

WH!TEBOOKS



Jürgen Kurz

Für immer aufgeräumt

Zwanzig Prozent
mehr Effizienz im Büro

**Mit einem Vorwort von
Werner Tiki Küstenmacher**

8. Auflage

GABAL

Inhalt

Abschied vom Chaos

Vorwort von Werner Tiki Küstenmacher..... 8

Finden Sie heraus, wo Sie stehen

Ein Selbsttest 10

I Für immer aufgeräumt – die Grundlagen

- 1. Das Ziel dieses Buches:
Erarbeiten Sie nachhaltige Fortschritte 14**
- 2. Der Kaizen-Ansatz: Ständige Verbesserungen 19**
 - 2.1 Was heißt „Kaizen“? 19
 - 2.2 Steigen Sie die Kaizen-Treppe hinauf 21
- 3. Zum Umgang mit diesem Buch:
So holen Sie am meisten heraus 24**

II Für immer aufgeräumt – so funktioniert es in der Praxis

- 1. Die ERSTE Stufe:
Schaffen Sie Ordnung und Sauberkeit 27**
 - 1.1 Fotografieren Sie den Ist-Zustand 30
 - 1.2 Sortieren Sie systematisch aus 32
 - 1.3 Was Sie tun können, wenn Sie keine Zeit
zum Aussortieren haben 34
 - 1.4 Praktizieren Sie Wegwerfen auf Probe 36
 - 1.5 Gewinnen Sie mehr Platz im direkten Arbeitsumfeld 38
 - 1.6 Verbessern Sie Ihre Müllentsorgung 42
 - 1.7 Halten Sie den Arbeitsplatz sauber 44
 - 1.8 So gelingt die Umsetzung 45

2. Die ZWEITE Stufe: Vereinbaren Sie Spielregeln.....	47
<i>Spielregeln für Einzelarbeitsplätze</i>	
2.1 Gewinnen Sie mehr Übersichtlichkeit durch Beschriftung.....	50
2.2 Machen Sie der Zettelwirtschaft ein Ende.....	54
2.3 Nutzen Sie Tacker & Co. effizienter.....	58
2.4 Warum Sie nur ein Posteingangskörbchen brauchen...	60
2.5 Bekämpfen Sie Lesestapel.....	64
2.6 Gebrauchen Sie eine zuverlässige Wiedervorlage	66
2.7 Verbessern Sie die Zwischenablage laufender Projekte.....	68
2.8 So stellen Sie sich der täglichen E-Mail-Flut.....	71
<i>Spielregeln für alle</i>	
2.9 So gehen Sie mit Fax und Kopierer clever um	74
2.10 Nutzen Sie Büroutensilien gemeinsam	77
2.11 Organisieren Sie Digitalkamera und Kabel.....	78
2.12 Gestalten Sie Ihr Archiv platzsparender	80
2.13 Tipps für gemeinsam genutzte Schränke und Räume ...	86
2.14 Arbeiten Sie mit Checklisten und Formularen.....	92
2.15 Standardisieren Sie den Zeitschriftenumlauf.....	95
2.16 Verabschieden Sie Spielregeln gemeinsam – Beispiel: Vertrieb.....	96
2.17 So gelingt die Umsetzung	97
3. Die DRITTE Stufe: Optimieren Sie Ihre Arbeitsprozesse	99
<i>Beispiele für Optimierungen</i>	
3.1 Überwachen Sie Bestände durch Kanban	102
3.2 Verwenden Sie Adressaufkleber für häufige Post.....	105
3.3 Beschleunigen Sie die schriftliche Kommunikation ...	106
3.4 Führen Sie Besprechungen effizienter durch	108
3.5 Vereinfachen Sie die Handhabung von Bürogeräten durch One-Minute-Lessons	110
3.6 Nutzen Sie einen zentralen Prospektständer	113

<i>Entwickeln Sie eigene Ideen</i>	114
3.7 Prozesse optimieren – Beispiel: Telefonieren	118
3.8 Verschwendung reduzieren – Verschiedene Beispiele.....	120
3.9 Strukturen verbessern – Beispiel: Vertretungsregelungen	122
3.10 Fehler vermeiden, bevor sie entstehen – Beispiel: Schreibpult	124
3.11 Verbesserungen bei einzelnen Gruppen erzielen – Beispiel: Außendienstmitarbeiter	125
3.12 So gelingt die Umsetzung	129
4. Die VIERTE Stufe: Stärken Sie das eigenverantwortliche Handeln der Mitarbeiter	131
4.1 Schaffen Sie totale Transparenz durch Information....	132
4.2 Entwickeln Sie die Gaben der Mitarbeiter	134
4.3 Etablieren Sie eine angstfreie Fehlerkultur	136
4.4 Installieren Sie ein Verbesserungsvorschlagswesen....	138
4.5 Stärken Sie das Selbstmanagement der Mitarbeiter	141
4.6 So gelingt die Umsetzung	143
5. Die FÜNFTTE Stufe: Arbeiten Sie mit Zielen und Kennzahlen	145
5.1 Bearbeitungs-/Durchlaufzeit.....	149
5.2 Termintreue.....	150
5.3 Reklamationsquote.....	151
5.4 Kostenanteil der Verwaltung.....	152
5.5 Verbesserungsvorschläge pro Mitarbeiter und Jahr....	153
5.6 Mitarbeiterzufriedenheit	154
5.7 So gelingt die Umsetzung	155
Stichwortverzeichnis	156
Tipps zum Weiterlesen.....	158
Danke!	159

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

2.4 Warum Sie nur ein Posteingangskorbchen brauchen

Mehrere Schalen *Viele Mitarbeiter arbeiten mit mehreren Ablageschalen.*



Unklar beschriftet *Diese sind zudem in manchen Fällen unklar beschriftet.*



Die Folge sind unnötige Suchzeiten und Stress.



So gehen Sie vor

- Arbeiten Sie nur mit *einer* Ablageschale. Diese fungiert als Posteingang und sammelt alle Unterlagen, die Ihnen zugehen.
- Beschriften Sie die Schale mit Ihrem Namen und ggf. Ihrer Abteilung. Dies erleichtert neuen Mitarbeitern, Aushilfen und Praktikanten die Orientierung.
- Sichten Sie Ihren Posteingang mindestens einmal pro Tag. Alles, was Sie innerhalb von fünf Minuten erledigen können, tun Sie sofort. Versehen Sie die anderen Vorgänge mit einem Termin und legen Sie die Unterlagen bis dahin in der Zwischenablage ab. Mit diesem Vorgehen schaffen Sie es, dass Ihr Posteingang leer ist, wenn Sie in den Feierabend gehen.



Lösung: Nur eine Schale nutzen

Darauf kommt es an

- Wenn Sie als Empfänger unterwegs sind, entbindet Sie das nicht von Ihrer Verantwortung. Sie müssen sicherstellen, dass Ihre Vertretung den Posteingang sichtet und das erledigt, was er erledigen kann. Wo dies nicht möglich ist, muss er Sie informieren oder sich mit dem Absender in Verbindung setzen, um das weitere Vorgehen zu besprechen.
- Wenn es ein Mitarbeiter dauerhaft nicht schafft, seinen Posteingang abzuarbeiten, ist dies ein Zeichen dafür, dass er überlastet ist. Jetzt gilt es, zwei Dinge zu tun:
 1. Es ist zu analysieren, woran dies liegt. Meistens liegt es nicht daran, dass der Mitarbeiter nicht schnell genug ist. In aller Regel sind solche Staus ein Indikator dafür, dass die Prozesse nicht mehr passen. Das kann beispielsweise daran liegen, dass ein Bereich (zu) schnell wächst und die Strukturen noch nicht angepasst wurden.
 2. Es ist sicherzustellen, dass der Mitarbeiter bis zur Klärung der Ursache Unterstützung bekommt, damit keine Verzögerungen bei der Bearbeitung auftreten, die negative Auswirkungen auf den Gesamtprozess haben.

Vertretung regeln

Zeichen für Überlastung

Was der Tipp bewirkt

- Ihr Schreibtisch wird dauerhaft leer sein. Das gilt selbst für Zeiten, in denen Sie für längere Zeit nicht im Büro sind. Nach Ihrer Rückkehr können Sie konzentriert einen Vorgang nach dem anderen bearbeiten, ohne zunächst aufräumen zu müssen.
- Sie werden nicht abgelenkt durch Unterlagen, die nicht zu dem Vorgang gehören, den Sie aktuell bearbeiten.

Dauerhaft leer

Extra-Tipps

Regeln vereinbaren

- Das Posteingangskörbchen sammelt nicht nur Briefe, sondern ist generell die Schnittstelle für alles, was Ihnen jemand geben möchte.
- Vereinbaren Sie mit Ihren Kollegen Regeln, welche die Zusammenarbeit vereinfachen:
 - Wenn jemand ein Dokument für einen Kollegen hat, so wird dieses in das Posteingangskörbchen gelegt – und nicht auf den Tisch, auf den Stuhl oder auf den Boden.
 - Sobald das Dokument hineingelegt wurde, gilt es als zugestellt. Damit geht die Verantwortung für die Bearbeitung auf den Empfänger über.
 - Als Spielregel für die Durchlaufzeit können Sie beispielsweise 48 Stunden festlegen. Innerhalb dieser Zeit sollte der Vorgang bearbeitet sein oder zumindest ein Zwischenbescheid erfolgen, falls dies nicht möglich ist.
 - Diese Regeln gelten auch für den elektronischen Posteingang.
 - Wenn dies in Ihrer gesamten Organisation eingespielt ist, können Sie festlegen, die Antwortfrist zu verkürzen. Bei vielen meiner Kunden hat sich gezeigt, dass eine Halbierung auf 24 Stunden möglich ist. Jeder, der mit Ihrer Organisation zu tun hat, wird diese Beschleunigung spüren.



Service

Das Muster für ein Posteingangsschild erhalten Sie kostenlos unter www.buero-kaizen.de

Hintergrund

Ablageschalen sind nur dann hilfreich, wenn sie Teil eines Prozesses sind. Für die Ablage von Dokumenten, an denen Sie im Moment nicht arbeiten, sind sie jedoch denkbar ungeeignet. Denn Ihre Ablage gehört *in* den Tisch oder *in* den Schrank, aber nicht *auf* den Tisch. *Auf* den Tisch gehört nur das eine Projekt, an dem Sie gerade arbeiten.

Wenn Sie Ihre Unterlagen gleich am richtigen Ort ablegen – Papierkorb, Lesestapel, Wiedervorlage und Zwischenablage –, dann dürften Sie weder einen Bedarf für viele dieser Schälchen noch Stapel auf dem Schreibtisch haben.

Das Posteingangsschälchen erfüllt die gleiche Funktion wie Ihr privater Briefkasten zu Hause, in den der Briefträger Ihre komplette Post einwirft. Wohin gehen Sie, wenn Sie zu Hause die Post holen (übrigens die ganze Post, nicht nur die Briefe, die Ihnen gerade zusagen)? Zum Briefkasten natürlich. Finden Sie die Post immer dort? Selbstverständlich.

Aber stellen Sie sich vor, sie hätten einen kreativen Postboten, der mit viel Einfallsreichtum Ihre Post jeden Tag an einem anderen Platz abliefern. Mal gibt er sie beim Nachbarn ab, mal findet er ein nettes Plätzchen für sie im Garten und wiederum ein anderes Mal versteckt er Ihre Post unter dem Schuhabstreifer. Was hätte das für Konsequenzen für Sie? Sie würden viel Zeit mit dem Suchen Ihrer Post verbringen, es käme zu Verzögerungen. Vielleicht würde sie bei der Ablage im Garten verschmutzt oder ginge ganz verloren. Ein Glück, dass Sie einen Briefkasten haben, in den der Postbote jeden Tag die Briefe steckt, und den Sie jeden Tag auch vollständig leeren.

Beim Briefkasten handelt es sich um die definierte Schnittstelle zwischen Ihnen und dem Briefträger. Was uns dieses Beispiel zeigt: Wenn Menschen miteinander zu tun haben, müssen Schnittstellen klar definiert werden. Dies gewährt eine reibungslose und effiziente Zusammenarbeit. Das gilt für den Privatbereich ebenso wie für das berufliche Umfeld.

Schalen für Ablage ungeeignet

Gleich an den richtigen Ort

Wie der private Briefkasten

Schnittstellen klar definieren