

# Lean-Management für den Betriebsrat

## Ein schlankes BR-Büro entspannt alle!

**Chaos im BR-Büro:** Das E-Mail-Fach läuft über, der Papierstapel wird immer größer und der Druck auf den Betriebsrat wächst. Was tun, wenn die Arbeit einfach kein Ende zu nehmen scheint? Höchste Zeit, anstehende Aufgaben neu zu organisieren, Arbeitsabläufe zu optimieren und Probleme an den Schnittstellen zu lösen. Kurz gesagt: Zeit für Lean-Management im BR-Büro.



Eva Augert

Stand: 28.3.2023

Lesezeit: 04:00 min



Der Begriff Lean-Management (zu Deutsch: schlankes Management) ist in der Betriebsratswelt angekommen. Im Kern geht es darum, Aufgaben effizient zu gestalten und den Arbeitsalltag zu optimieren.

### Was steckt dahinter?

Das E-Mail-Fach läuft über, zu viele kleine Arbeiten verhindern, dass wichtige Aufgaben erledigt werden. Die Suchzeiten nach Unterlagen, Beschlüssen, Anhörungen, funktionierenden Kugelschreibern und Büroutensilien werden immer länger, der Papierstapel auf dem Schreibtisch wird immer größer und gefühlt hat man den Eindruck, nie mit der Arbeit fertig zu werden. Was tun?

Was früher in großen Produktionsunternehmen erste Erfolge feierte, hat sich mittlerweile auch in Büros und Verwaltungen bewährt. Inzwischen werden Optimierungsprozesse auch in Betriebsratsgremien

erfolgreich umgesetzt mit dem Ziel, Prozesse zu vereinfachen, Suchzeiten zu minimieren, Kommunikationsprobleme zu lösen und die Zusammenarbeit mit dem Team zu optimieren.

## Vier Stufen zur Optimierung

Vier Stufen sind es, in denen die Tätigkeiten optimiert werden:

### **Stufe 1: Den eigenen Arbeitsplatz organisieren durch Einsatz von Zeit- und Selbstmanagement**

Ablagestapel werden aufgelöst, der Schreibtisch aufgeräumt und ergonomisch gestaltet, E-Mails deutlich reduziert – beispielsweise durch den Einsatz von E-Mail-Regeln, dem automatischen Löschen von CC-mails oder dem einfachen Verschieben von eingegangenen E-Mails in den Kalender, in Aufgaben oder Kontakte. Die Notiz-Funktion bei Outlook erspart beispielsweise die vielen gelben Post-it-Zettel.

Durch ein professionelles Zeitmanagement gelingt es im Handumdrehen, die Flut von Arbeitsvorgängen durch den Einsatz verschiedener Zeitsparmodelle zu priorisieren und in den Griff zu bekommen. Zeitfresser werden erkannt und reduziert. Durch Einsatz von Planungsregeln gelingt es, effektiv und zuverlässig zu planen. IT-Programme wie Outlook, OneNote und Word mit ihren zahlreichen Möglichkeiten werden optimal genutzt. Der Einsatz von Signalfarben bei Ablagekörben, eingehenden E-Mails und Ordnerübersichten helfen dabei, sehr schnell Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden.

### **Stufe 2: Standards entwickeln und Arbeitsabläufe optimieren**

Im zweiten Schritt werden durch den Einsatz von Checklisten, Leitlinien und Handbüchern wiederkehrende Tätigkeiten strukturiert und vereinfacht, sodass bei gleichen Vorgängen die Abläufe nicht wieder neu überlegt werden müssen und im Vertretungsfall die Qualität der Arbeitsprozesse zuverlässig erhalten bleibt.

**Beispiel Checklisten:** Diese sind für die Organisation von Betriebsratssitzungen, Betriebsversammlungen, Betriebsratswahlen oder Urlaubsübergaben schnell erstellt und können in einem eigenen Ordner – in Papier oder digital – hinterlegt werden, um bei der nächsten Vorbereitung Zeit zu sparen.

**Beispiel Kommunikation:** Anhand von Kommunikationsmodellen wird gezeigt, wie Kommunikation erfolgreich gelingt und wie Kommunikationsstörungen entstehen können. Aufgezeigt wird auch der professionelle Umgang mit Konflikten. Einfache Modelle zeigen, wie Konflikte aufgelöst werden können. Hierzu ein Fall aus der Praxis: Anhörungen werden von der Personalabteilung immer erst in letzter Minute an den Betriebsrat weitergeleitet – durch den Einsatz der entsprechenden Kommunikationsmodelle samt der entsprechenden Argumentation gelingt es, die Personalabteilung davon zu überzeugen, die Unterlagen früher an den Betriebsrat weiterzugeben.

Ein weiterer Baustein in dieser Stufe ist eine **Aktenstruktur**, die für die Papierablage wie auch für die digitale Ablage, die E-Mail-Ablage und für das Archiv verwendet wird. So wird eine einheitliche Ablage für das gesamte Team eingeführt, was Suchzeiten deutlich minimiert. Der Einsatz eines Wissensmanagements verhindert außerdem, dass erworbenes Wissen dauerhaft verloren geht, beispielsweise durch das Ausscheiden erfahrener Betriebsräte.

### **Stufe 3: Neugestaltung der Arbeitsprozesse**

Jetzt ist es an der Zeit, die eigenen Arbeitsprozesse zu analysieren, um mit den bis dahin erworbenen Modulen aus dem Zeitmanagement, der Selbstorganisation, den neugestalteten Strukturen und dem Wissen aus dem Kommunikationsmanagement die einzelnen Arbeitsabläufe zu optimieren. Und so funktioniert die Analyse:

- Die einzelnen Tätigkeiten des Arbeitsprozesses werden benannt.
- Störungen, Schnittstellenprobleme und Reibungspunkte werden aufgezeigt.
- Der Ist-Zustand wird ermittelt und der Soll-Zustand definiert.
- Optimierungslösungen werden vorbereitet.
- Der Zeitpunkt der Umsetzung wird festgelegt.

### **Stufe 4: Nachhaltigkeit der Prozesse**

Nachdem die Arbeitsprozesse analysiert wurden, geht es im letzten Schritt darum, die Nachhaltigkeit zu garantieren. Denn der Aufwand der vorangegangenen Schritte soll ja nicht im Lauf der Zeit verloren gehen. Um diese Nachhaltigkeit zu erreichen, gibt es verschiedene Methoden: Zum einen werden die neu eingeführten Standards (Checklisten, Aktenstruktur, Arbeitsprozesse) visualisiert, um sie auch dem Team zu verdeutlichen. Systematisches Feedback und Information fördern die Kultur ständiger Verbesserungen. Zielzustände abzuleiten und Ergebnisse einzufordern helfen, die Prozesse nachhaltig zu gestalten. Wie auch regelmäßige Audits, in denen überprüft wird, ob die Neuerungen nachhaltig gelebt werden.

### **Wem hilft das Lean-Management?**

Geeignet ist das Lean-Management für kleine wie auch größere und große Betriebsratsgremien. Denn häufig sind die Mitglieder nicht freigestellt und somit neben der eigentlichen Arbeit auch noch für die Organisation innerhalb des Gremiums verantwortlich.

Interessant und hilfreich ist das Thema natürlich für BR-Vorsitzende, Assistenten und Sekretäre des Betriebsrats, da durch die Verschlankung der Arbeitsprozesse wichtige Zeit für andere Tätigkeiten gewonnen werden kann.

Und nicht zu vergessen: Alle Module, die im Lean-Management aufgezeigt werden, können im privaten Bereich ebenso sinnvoll eingesetzt werden, um für mehr Zeit für die wichtigen Dinge zu sorgen. Denn aufgeräumte Arbeitsplätze und Schränke, sinnvolles Zeitmanagement für die vielen Alltagstätigkeiten und die Verteilung von Tätigkeiten innerhalb der Familie helfen ebenfalls, den Alltag gut in den Griff zu bekommen.

### **Kontakt zur Redaktion**

Haben Sie Fragen oder Anregungen? Wenden Sie sich gerne direkt an unsere Redaktion. Wir freuen uns über konstruktives Feedback!

redaktion-dbr@ifb.de