

# Diät fürs Büro

## SCHLANKES MANAGEMENT

Erst die Fabrik, jetzt das Büro: Von der Standardisierung von Tätigkeiten, sogenanntem »Lean Management«, versprechen sich Firmen erhebliche Einsparungen. Was in der Produktion funktioniert, könnte in der Verwaltung aber scheitern, warnen Experten.

Werner Bettgenhäuser beschäftigt das Thema seit zwei Jahren. Damals wurde der Maschinenbauer Coperion von einem US-Unternehmen übernommen, seither ist Coperion sozusagen auf Diät: »Lean Management«, übersetzt »Schlankes Management«, sei für den neuen Besitzer eine »Kernkompetenz«, sagt Bettgenhäuser, bis heute wurden dazu 18 Initiativen ins Leben gerufen. Anfangs nur in der Produktion, »inzwischen sind wir im Büro angekommen«, sagt der Betriebsratschef am Standort Weingarten.

Kein Einzelfall: »Lean Office, Lean Software-Development, Lean Engineering – das begegnet mir überall«, sagt Andreas Boes, Wissenschaftler am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF). Letzteres analysiert Veränderungen der Arbeitswelt, »Lean Office« und »Cloud Working« zählen zu den jüngsten Trends. »Das sind keine Modeerscheinungen mehr«, sagt Boes. Sondern eine Konsequenz auf das Wirtschaftsleben in Zeiten der Digitalisierung: Darin ist ein Betrieb nicht durch seine Firmenmauern begrenzt, sondern durch Strukturen im weltweiten Informations-



Foto: © sharpshooterz - Fotolia.com

**Schlanker im Büro – mit der Standardisierung von Arbeitsabläufen wollen Arbeitgeber Kosten einsparen**

raum. Die wiederum bringen neuartige Arbeitsformen mit sich. Zum Beispiel »Lean Office«: Damit ist die Standardisierung von Tätigkeiten im Büro gemeint, um Arbeit effizienter und günstiger zu machen. In der Produktion funktioniert das vielerorts gut, mit der Vereinheitlichung von Arbeitsschritten, anderen Takten oder Gruppenarbeit hat die Wirt-

schaft erhebliche Produktivitätssprünge gemacht. Jetzt wird laut Boes versucht, Automatisierung und Rationalisierung »auf Kopfarbeit zu übertragen«. Das könnte letztlich auch dazu führen, dass die Arbeit überall gemacht werden kann.

**Vorreiter IT-Branche.** Vorreiter der neuen Arbeitsformen sind amerikanische IT-Konzerne: IBM etwa lässt Aufgaben zusehends von Experten weltweit erledigen, die sich in virtuellen Netzwerken zusammenfinden (»Cloud Working«). Damit das funktioniert, muss die Leistung des Einzelnen sichtbar und vergleichbar sein – das macht die Arbeit nicht nur jederzeit kontrollierbar, sondern auch austauschbar.

Bei Betriebsräten wie Bettgenhäuser lassen solche Szenarien die Alarmglocken schrillen. Zwar ist man bei Coperion von Arbeitsformen wie bei IBM weit

entfernt. »Auch unsere Mitarbeiter sind aber neuerdings dazu angehalten, all ihr Wissen in Handbücher zu gießen«, sagt Bettgenhäuser. Noch sei der »Lean«-Gedanke schwer greifbar und werde von der Belegschaft nicht ernstgenommen. »Ich befürchte aber, dass wir dadurch auf Dauer Leute verlieren werden«, sagt der Betriebsrat. Schließlich dürfte es den wenigsten Spezialisten gefallen, wenn sie ihr Fachwissen mit jedem teilen sollen.

Auch Wissenschaftler Boes sieht den Trend zur Standardisierung in Verwaltung und Entwicklung skeptisch: In einem gänzlich transparenten Umfeld müsse sich der ehemalige Experte täglich gegenüber all seinen Mitwissern bewähren. Das bewirkt nicht nur zusätzlichen Stress und Konkurrenz, sondern werde Arbeitnehmer auch am Sinn ihres Tuns zweifeln lassen, meint Boes. ■

[bw.igm.de](http://bw.igm.de)

## LEAN OFFICE

### Standardisierung von Tätigkeiten im Büro.

»Lean Office« bezeichnet die Standardisierung von Tätigkeiten im Büro. Ursprünglich stammt das Prinzip aus der Produktion (»Lean Production«), sogenanntes »Lean Management« (»Schlankes Management«) zielt darauf ab, entlang der gesamten Wertschöpfungskette Verschwendung, Fehler und unnötige Kosten zu vermeiden. Dafür kommen verschiedene Methoden zum Einsatz. Der Versuch, solche Strukturen nach der Produktion auch in Verwaltung und Entwicklung einzuführen, gilt aber als kritisch. Im Bezirk Baden-Württemberg gibt es seit diesem Jahr das Betriebsräte-Netzwerk »Lean im Büro«. Kontakt:

[monika.lersmacher@igmetall.de](mailto:monika.lersmacher@igmetall.de)



Foto: Graffiti/Martin Storz

**Willi-Bleicher-Preis 2014:** Die Preisträger von links Claus Hanischdörfer (SWR/ARD-Fernsehen), Anna Koktsidou (SWR2-Hörfunk), Walther Rosenberger, Sabine Marquard (beide Stuttgarter Nachrichten) und die Juroren Frank Brettschneider und Wolfgang Schorlau. Nicht anwesend war Preisträgerin Lara Fritzsche (SZ-Magazin).

## Willi-Bleicher-Preis für engagierte Journalisten

»Der Willi-Bleicher-Preis hat sich als Auszeichnung für hochwertige Berichterstattung aus der hiesigen Arbeitswelt etabliert«, sagte IG Metall-Betriebsleiter Roman Zitzelsberger. 2014 wurden fünf Beiträge in vier Kategorien prämiert (Preisträger im Bild links). In Zukunft werde es noch wichtiger, solche Themen öffentlich zu machen. »Mit neuen Technologien wie etwa Industrie 4.0 werden die Veränderungen in der Arbeitswelt nicht weniger, sondern mehr.« Alle Infos:

[willi-bleicher-preis.de](http://willi-bleicher-preis.de)

# Werzalit: 150 sollen gehen

## PROFIT UM JEDEN PREIS

Schon jahrelang wird die Belegschaft von Werzalit in Oberstenfeld nach dem Prinzip Schlecker unter Druck gesetzt und ausgepresst. 150 Beschäftigte sollen nun gehen, Leiharbeiter die Jobs übernehmen.

»Früher waren wir alle einmal bei Werzalit«, sagt Werner Fischer. Inzwischen sind die ehemaligen Werzaliter bei einer Fertigungsgesellschaft Holz und Kunststoff (FHK) angestellt, deren Betriebsratsvorsitzender Fischer ist. Der Produzent von Holzwerkstoffen wurde systematisch in zahlreiche verschiedene Firmen aufgespalten, alle auf dem gleichen Fir-

mengelände, darunter auch eine Leiharbeitsfirma namens Cassius. So kommt es, dass die Arbeitsplätze der FHK-Beschäftigten inklusive Maschinen und Anlagen zu einer anderen Firma gehören.

Der Zweck der Aufspaltung scheint klar: »Profit um jeden Preis nach dem Schlecker-Prinzip«, so nennt das Thomas Martin von der IG Metall in der Re-

gion Ludwigsburg und Waiblingen. »Seit Jahren schneidet der Chef Jochen Werz Stück um Stück ab.« Nun soll die FHK liquidiert werden; die 150 Beschäftigten erhielten Ende Oktober die Kündigung. Die vermögenslose FHK steht kurz vor dem Nichts und hätte nicht einmal das Geld für einen Sozialplan. Die Produktion aber soll fortgesetzt werden, so Martin, wohl mit den billigeren Leiharbeitern.

Schon im Sommer hatte die Belegschaft mit einer Kundgebung auf ihre Situation aufmerksam gemacht. Der Kampf geht weiter, auch vor den Arbeitsgerichten: Mitte November waren mit Hilfe der IG Metall bereits rund 70 Kündigungsschutzklagen auf dem Weg. Per Einigungsstelle lässt die IG Metall zudem prüfen, ob die Werzalit-Mutter für einen Sozialplan haftbar gemacht werden kann. ■

[ludwigsburg.igm.de](http://ludwigsburg.igm.de)

## Stopa: Behinderung der Betriebsratswahl

Die IG Metall Offenburg wirft Stopa in Achern eine »massive Behinderung« der Betriebsratswahl vor. Zehn Beschäftigte wollten erreichen, dass die gut 200 Beschäftigten eine Vertretung bekommen. Stattdessen wurden sie unter Druck gesetzt, so Uwe Acker von der IG Metall. Acht von ihnen wurden freigestellt und zu Aufhebungsverträgen gedrängt. Die IG Metall klagte auf Einsetzung eines Wahlvorstands. Aber auch beim Güutetermin zeigte sich die Geschäftsleitung nicht kompromissbereit. Acker: »Wir kämpfen weiter.«

[offenburg.igm.de](http://offenburg.igm.de)



Foto: IG Metall Ludwigsburg

**Beschäftigte von Werzalit in Oberstenfeld demonstrieren für ihre Zukunft**

## Impressum

IG Metall Bezirk Baden-Württemberg,  
Stuttgarter Straße 23,  
70469 Stuttgart,  
Telefon 0711-16 58 1-0,  
Fax 0711-16 58 1-30,  
E-Mail: [bezirk.baden-wuerttemberg@igmetall.de](mailto:bezirk.baden-wuerttemberg@igmetall.de)  
Homepage:  
[www.igm.de](http://www.igm.de)  
Verantwortlich: Roman Zitzelsberger. Redaktion: Petra Otte, Uli Eberhardt.