

Wie Sie trotz Verwaltung, Vorschriften und Verfügungen erfolgreich sind

## Bürokratie als Bremsklotz und Wachstumskiller

11 praktische Tipps für Effektivität im stark regulierten Umfeld



### Kommt Ihnen folgende Situation bekannt vor?

Viele meiner Klienten kämpfen in ihren Firmen mit rigider Bürokratie und "überflüssigem Papierkram" – ein stummes Drama rund um aufwändige Dokumentationsvorgänge, kleinteilige Compliance-Regeln und ausufernde Reportings..

### Was sind die Konsequenzen?

Regulierungswut und das Beharren auf Vorschriften sind Ausdruck einer überholten Weisungs-, Vorgaben- und Kontroll-Mentalität. Der Glaube, mit Vorschriften attraktive Ergebnisse oder Arbeitsplätze "backen" zu können, irrlichert sowohl durch manche Vorstandsetagen als auch durch das Bundesarbeitsministerium.

Die Wirklichkeit: Überbordende Regularien führen zu emsiger, aber ineffektiver Betriebsamkeit – und schaffen den **trügerischen** Eindruck von Sicherheit.

Firmen werden dadurch langsamer, unkreativer und schwerfälliger – und anfälliger für Überholmanöver durch die Konkurrenz, die heute in der ganzen Welt sitzen kann.

Heute ist Schnelligkeit bei Entscheidung und Implementation eine der entscheidenden Erfolgsfaktoren. Da Bürokratie ein Zeitdieb ist und alle Vorgänge verlangsamt, werden Marktchancen verpasst.

## Die zwei Gesichter der Bürokratie

In bestimmten Bereichen wie Arzneimittelsicherheit, Produktqualität und wissenschaftlichen Studien sind klare Prozesse, Unterlagen und Arbeitsschritte natürlich unabdingbar.

In vielen anderen Bereichen behindert das jedoch die Eigeninitiative und verjagt engagierte Leistungsträger, die ihre Ideen nicht in endlosen Formalien und Abstimmungsschleifen versanden sehen wollen. Diese fähigen Mitarbeiter wechseln dann zu agilen Firmen, in denen sie **Innovationen** tatsächlich vorantreiben können.

## Agil arbeiten: Wendig und schnell werden

Wie soll man vorgehen? Natürlich gibt es kein Zauberrezept, aber das Prinzip ist einfach: Was dem Kunden nützt und innerhalb der gültigen Gesetze, Vorschriften und Compliance-Regeln bleibt, sollte vorrangig gemacht werden. Dies bedeutet auch, einen Teil der Autorität bewusst in die Arbeitsebene zu verlagern.

Allerdings: Nicht alle Mitarbeiter und Führungskräfte sind dafür gemacht, am Rande ihrer Komfortzone zu agieren. Mit Menschen, die darauf warten, gesagt zu bekommen, was sie tun sollen, werden geschaffene Freiräume kaum genutzt.

## Eine wahre persönliche Geschichte

In meiner Funktion als Marketingdirektor wurde ich von der Controlling-Abteilung um eine detaillierte, nach einzelnen Monaten aufgegliederte Produkt-Umsatzprognose gebeten. Die monatlichen Schwankungen waren nach meiner Meinung jedoch zu gering, um aufwändige, kleinteilige Berechnungen zu rechtfertigen. Daher realisierte ich eine einfache (natürlich nicht vorgesehene) Lösung: Ich dividierte den geschätzten Jahresumsatz durch 12 und trug identische Zahlen in die Monatsspalten ein – und hörte nie wieder etwas davon.

**Erkenntnis:** Manchmal muss man bedrucktes Papier abliefern, um in Ruhe seine eigentliche Arbeit machen zu können.

## Ein "Befähigungsprogramm" entwickeln

Hier 11 Punkte, die man bevorzugt annehmen bzw. fördern sollte:

- 1) Die Chancen der Digitalisierung erkennen und ergreifen
- 2) Statt Email besser ein Telefonat führen
- 3) Statt langer Emails besser kurze Emails schreiben
- 4) Nur die Leute einkopieren, die für das Projekt relevant sind
- 5) Schreiben Sie keine Meeting-Protokolle, sondern Aktionspläne
- 6) Silos aufbrechen durch Bilden interdisziplinärer Teams
- 7) Frühzeitig aktiv Feedback vom Kunden einholen
- 8) Manchmal handeln, ohne alle Details zu kennen
- 9) Personen, die Fehler machen, nicht bestrafen ("Fehlerkultur")
- 10) Genehmigungsverfahren vereinfachen ("Streamlinen")
- 11) Nicht alles was auf Ihrem Schreibtisch landet, muss erledigt werden - manche Dinge erledigen sich von alleine.

## Stellen Sie alles auf den Prüfstand

Wie können Sie Ballast abwerfen? Überlegen Sie mit Geschäfts-leitung und Teams auf informelle Weise, auf welche Regularien man im Sinne einer "modernen Evolution" verzichten kann, um flexibler und schlagkräftiger zu werden – und so Wachstum zu fördern.

Um praxisnahe Antworten zu erhalten, ist die Frage "Was kann entfallen?" leider wenig geeignet. Zielführender ist vielmehr die augenöffnende Frage "Wie würde es aussehen, wenn es **einfach** wäre?" – eine erprobte Formulierung, die es in sich hat!

## **Schlussfolgerung und Empfehlung**

Die Empfehlungen mögen Ihnen provokant vorkommen: Wenn Sie einige davon zuversichtlich umsetzen, werden Sie bald wesentlich mehr Spielraum haben. Vielleicht möchten Sie diesen Blog an Kollegen weiterleiten und einige Punkte ausprobieren.

## **Frische Impulse und weitere Tipps**

Audio und Video auf:

<https://www.umbachpartner.com/de/buerokratie-als-bremsklotz-und-wachstumskiller>

Newsletter gratis beziehen:

<https://www.umbachpartner.com/de/management-newsletter>