

30.04.2021

## Anne M. Schüller

Keynote-Speaker, Managementdenker, Bestsellerautorin, Business-Coach

ExpertenProfil



### 30 Minuten im Meeting für Bürokratieabbau und Transformation

In vielen Unternehmen ertrinken die Menschen in hausgemachter Bürokratie. Sie ist der wahre Grund, weshalb kaum Zeit und Raum für das bleibt, was wirklich zählt. Mit der „30 Minuten im Meeting“-Methode rückt man dem auf den Pelz.

In jedem Unternehmen gibt es zig Dinge, die die Arbeit mühsam machen, von denen der Chef vielfach gar nichts weiß. Die Mitarbeiter hingegen glauben, er wüsste das, würde aber aus welchen Gründen auch immer nichts unternehmen. Oder sie meinen, ihre Führungskraft wollte etwas so und so erledigt wissen, obwohl das gar nicht stimmt.

Vieles wird nicht hinterfragt und gedankenlos mitgeschleppt. Oder niemand traut sich, etwas zu sagen. Oft wird geglaubt, etwas ließe sich eben nicht ändern, obwohl auch das kein bisschen stimmt. Unsinnige Entscheidungen werden einfach so akzeptiert. Man erstellt aufwendige Dokumentationen, die kein Mensch liest. Kurz: Man erduldet missliche Umstände nur deshalb, weil niemand sie anspricht.

Doch Dinge, die die Arbeit behindern, müssen radikal offengelegt und schnellstens aus dem Weg geräumt werden. Die dazu nötigen Entscheidungen sind unverzüglich zu treffen, damit es rasch weitergeht. Entbürokratisierung und ein stetes Optimieren interner Abläufe kann man punktuell angehen – oder in seine regelmäßigen Meetings einbauen. Dies ermöglicht kontinuierliche Verbesserungen am laufenden Band.

#### So geht man Schritt für Schritt vor

Bestimmen Sie zunächst ein erstes Meeting und ein erstes Thema, mit dem es losgehen soll. Am Ende des Meetings entscheiden Sie dann, welches Problem beim nächsten Mal drankommt. So können sich alle gut darauf vorbereiten. Legen Sie einen Zeitraum fest, den Sie maximal für die Bearbeitung ansetzen wollen, damit sich die Diskussionen nicht endlos in die Länge ziehen: zum Beispiel 30 Minuten. Dann geht's weiter wie folgt:

- 5 Min.** Beschreibung eines nicht länger tragbaren Istzustandes, am besten via Storytelling: So wird etwa über ein unschönes Erlebnis berichtet, das ein Mitarbeiter an einem bestimmten Punkt hatte, welche Probleme es gab - und welche Konsequenzen.
- 5 Min.** Sammlung von Ideen, wie man diesen Punkt optimieren und damit Ärger in Zukunft vermeiden kann. Hier brauchen wir zunächst Quantität. Deshalb sollen die Teilnehmer in dieser Phase still und leise arbeiten, damit jeder seine Idee(n) unbeeinflusst entwickelt. Diese werden auf Kärtchen notiert und an eine passende Wand gepinnt.

**10 Min.** Jeder, der ein Kärtchen geschrieben hat, erläutert seine Idee kurz und knapp. Anschließend erfolgt eine Kurzdiskussion.

**5 Min.** Mehrheitsentscheid für die favorisierte Idee. Die Führungskraft hält sich während des gesamten Prozesses völlig zurück. Warum? Damit die „Weisheit der Vielen“ genutzt werden kann. Macht killt Kreativität.

**5 Min.** To-do-Plan erstellen, also: Wer macht was mit wem bis wann. Das neue Vorgehen zunächst testen. Dann einen Folgetermin legen, um zu besprechen, wie sich die Sache entwickelt, welche Ergebnisse erzielt worden sind, ob weiter feinjustiert werden muss oder ob das nun passt.

## Bürokratiemonstern den Kampf ansagen

Neben überflüssigem Papierkram, antiquierten Routinen, lästigen Arbeitsabläufen, unnötigen Verfahren, bremsenden Vorschriften und so fort kann man sich bei dieser Gelegenheit auch mit vielen weiteren „Monstern“ befassen:

- Schreibstil-, Textbaustein- und Floskelmonster
- Kundenverärgerungsmonster
- Meeting-, Powerpoint- und eMailmonster

„Meine Mitarbeiter können sowas nicht“, hat mir einmal ein in die Jahre gekommener Vorgesetzter gesagt. Doch, die konnten das. Nur seine alles beherrschende Anwesenheit hatte immer gestört. Die Chefs, die sich um alles selbst kümmern wollen, bekommen „Verkümmerte“. Und ihr „Machtwort“ erstickt jede Initiative im Keim.

Mit Vorgaben „von Oben“ macht man seine Leute führungsbedürftig. Das bedeutet: Man erzieht sich lauter Mündel, die meinungslos auf Anweisungen warten. „Erlernte Hilflosigkeit“ nennt man das auch. Zudem zerstört man so die Möglichkeit, mithilfe der „Weisheit der Vielen“ andere, bessere Wege zu einer Zielerreichung zu finden.

## Zeit und Raum für Neues schaffen

Um Tempo zu machen, packt man vor allem überholte Abläufe an, zum Beispiel so: „Bisher dauert die Abwicklung von ... eine Woche. Wie schaffen wir das an einem Tag?“ Oder so: „Bisher brauchte die Dokumentation von Vorgang ... zehn Seiten. Wie gelingt das in zehn Sätzen?“ Oder so: „Bislang durchlaufen Bewilligungen bei uns drei Instanzen, wie schaffen wir das mit einer Instanz?“

Lassen wir dazu auch mal Zahlen sprechen: Die Studie The Workforce View in Europe, an der knapp 10.000 Arbeitnehmer in acht europäischen Ländern teilnahmen, hat gezeigt, dass mit knapp 20 Prozent ineffiziente Systeme und Prozesse die Hauptursache für mangelnde Produktivität am Arbeitsplatz sind. Veralterte Technologie folgt mit 19 Prozent auf Platz zwei.

Bevor man sich also um Neues kümmert, muss man entrümpeln. Erst muss gejätet werden, damit die junge Saat aufgehen kann. Das würde auch jeder Gärtner so machen. Alles Unkraut, das die jungen Triebe am Wachsen hindert, räumt er zunächst weg. Bürokratieabbau bringt Kostenersparnis. Dabei wird nicht nur wertvolle Arbeitszeit eingespart, es werden auch Mittel und Wege frei, um mit neuen Vorhaben durchzustarten.

## Das Buch zum Thema:



**Anne M. Schüller**  
**Querdenker verzweifelt gesucht**  
**Warum die Zukunft der Unternehmen**  
**in den Händen unkonventioneller Ideengeber liegt**  
Mit einem Vorwort von Gunter Dueck  
Gabal Verlag 2020, 240 Seiten, 29,90 Euro  
ISBN: 978-3-86936-998-3