

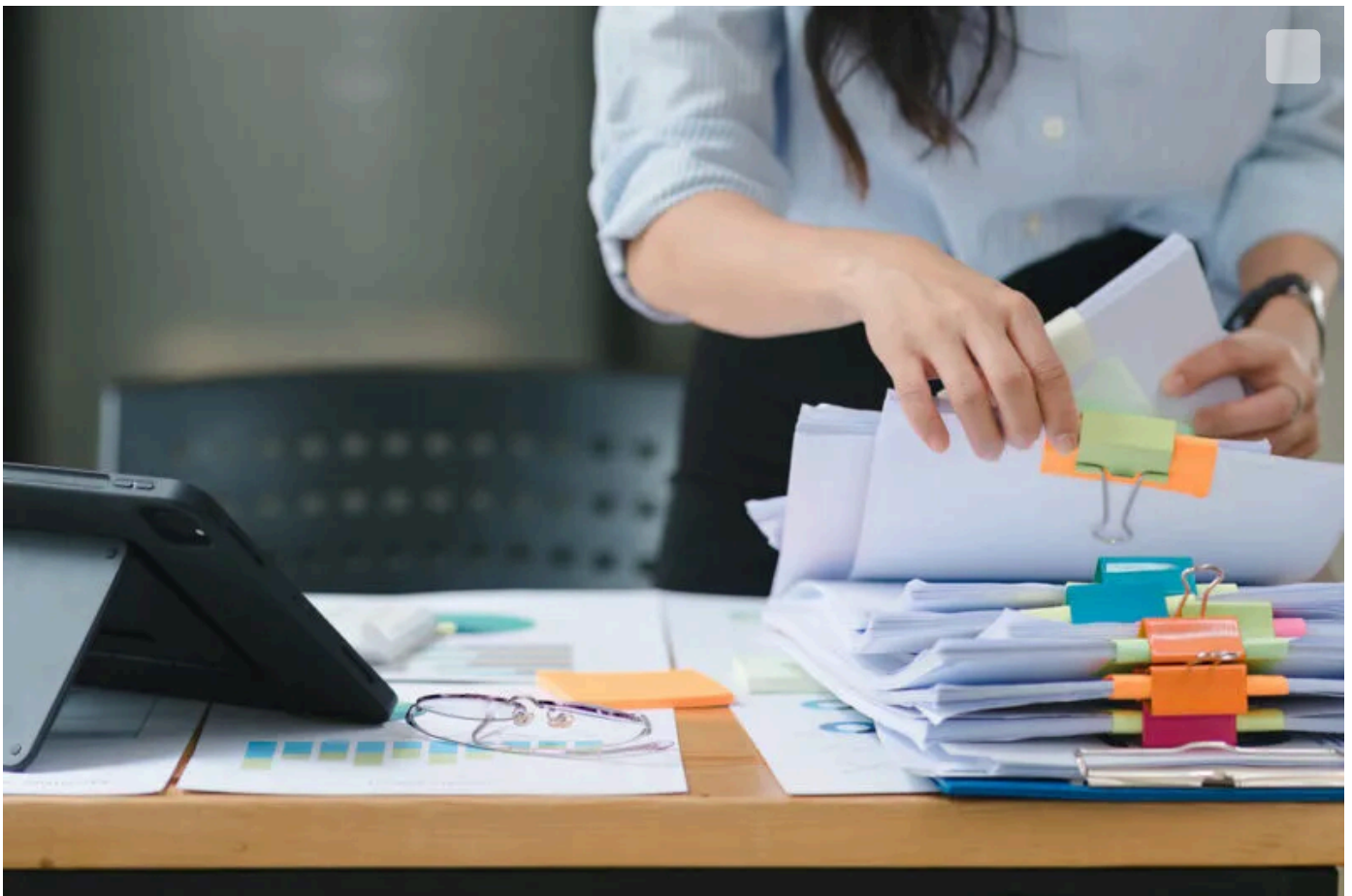
EPOCH TIMES

MEINUNG

Rolf Hempel

„Genug gearbeitet“ – Bürokratie: Wenn Verwaltung Führung auffrisst

Gegen Bürokratie hilft nicht Jammern, auch nicht die Illusion, dass alles von außen sofort leichter wird. Der Hebel liegt im eigenen System: Wie machen wir Anforderungen so handhabbar, dass sie nicht jeden Tag neu Energie fressen?



Bürokratie wird dann gefährlich, wenn sie nicht mehr dient, sondern führt.

Foto: Korrawin/iStock



Rolf Hempel
7. Juni 2026

Lesedauer: 3 Min.

„Ich wollte Unternehmer sein, nicht Formularverwalter.“ Der Satz fiel in einem Gespräch mit einem Geschäftsführer, der eigentlich über Wachstum sprechen

wollte. Nach wenigen Minuten waren wir bei Dokumentationspflichten, Nachweisen, Fristen, Prüfungen, Zuständigkeiten und immer neuen Anforderungen.

Bürokratie ist für viele Unternehmen nicht nur ein Aufwand, sondern ein Gefühl – das Gefühl, dass Energie in Nachweise statt in Kunden, Produkte, Mitarbeiter oder Innovation fließt, das Gefühl, dass man immer mehr arbeitet, aber immer weniger gestaltet.



Natürlich braucht man Regeln. Niemand will Willkür, Chaos oder Verantwortungslosigkeit. Doch wenn Verwaltung so viel Raum einnimmt, dass Führung nur noch reagiert, entsteht ein gefährlicher Zustand: Das Unternehmen wird korrekt, aber müde.

Diese Müdigkeit zeigt sich leise:

- Entscheidungen werden verschoben, weil erst noch geprüft werden muss, wer zuständig ist.
- Führungskräfte werden zu Übersetzern zwischen Vorschrift und Alltag.
- Mitarbeiter erleben Regeln als Misstrauen, nicht als Orientierung.
- Unternehmer verlieren die Freude am Gestalten, weil sie permanent absichern müssen.

Ein Handwerksunternehmer sagte: „Ich habe keine Angst vor Arbeit. Ich habe Angst davor, dass ich nur noch mit Dingen beschäftigt bin, die unsere Leistung

nicht besser machen.“ Genau das ist der Punkt. Bürokratie wird dann gefährlich, wenn sie nicht mehr dient, sondern führt.

Was hilft? Nicht Jammern, auch nicht die Illusion, dass alles von außen sofort leichter wird. Der Hebel liegt zunächst im eigenen System: Wie machen wir Anforderungen so handhabbar, dass sie nicht jeden Tag neu Energie fressen?

Drei Schritte sind meist wirksamer als große Klagen:

- **Sammeln:** Welche Verwaltungsaufgaben wiederholen sich regelmäßig und kosten unverhältnismäßig Zeit?
- **Standardisieren:** Was kann einmal sauber vorbereitet werden, statt jedes Mal neu gesucht zu werden?
- **Entscheiden:** Wer ist verantwortlich, wer liefert zu, wer prüft und wer muss nicht beteiligt werden?

Ein Unternehmen richtete ein kleines „Bürokratie-Board“ ein. Keine große Digitalstrategie, nur eine Wand mit drei Spalten: wiederkehrend, nervig, vereinfachbar. Nach vier Wochen waren sieben Prozesse vereinfacht – nicht weil Gesetze verschwanden, sondern weil das Unternehmen aufhörte, jeden Vorgang wie einen Einzelfall zu behandeln.

Genug gearbeitet heißt auch, genug Energie in Unordnung verloren. Bürokratie mag von außen kommen. Aber wie viel Zusatzchaos sie innen erzeugt, ist oft gestaltbar.

Für Führung bedeutet das: Erklären Sie nicht nur, was erledigt werden muss. Erklären Sie, warum es nötig ist, wie es einfach geht und wer wofür verantwortlich ist. Sonst wird Verwaltung zum Dauerkonflikt zwischen denen, die liefern sollen, und denen, die nachhalten müssen.

Beim b-steps summit 2026 gehört genau diese Frage auf den Tisch: Wie schaffen Unternehmer wieder Handlungsspielraum, obwohl äußere Anforderungen wachsen?

Genug gearbeitet. Welche bürokratische Schleife könnten Sie intern vereinfachen, ohne auf Sorgfalt zu verzichten?



Dieser Artikel hat mich
besonders interessiert!



Dieser Beitrag stellt ausschließlich die Meinung des Verfassers oder des Interviewpartners dar. Er muss nicht zwangsläufig die Sichtweise der Epoch Times Deutschland wiedergeben.