



# Kill a stupid rule



**BÜROKRATIEABBAU** Manche Firmen sind ein bürokratischer Alptraum – mit schlimmsten Folgen für das Unternehmen selbst, denn Regeln, die niemand mehr braucht machen langsam und rauben Energie für wichtige Innovation. Dieses Tool kann dabei helfen, sich zügig von Überholtem zu trennen.

Regeln, die längst überholt sind, Rituale, die niemand mehr braucht, Reportings, die eh kein Mensch liest, mühsame Genehmigungsverfahren, vorgestrigte Meetingstrukturen, Prozessbesessenheit: All das ist eine kolossale Verschwendung von Zeit, Geld, Engagement und Talenten, die sich kein Unternehmen länger leisten kann. Eine Menge Althergebrachtes müsste rasch weichen, weil es Ressourcen blockiert, keinerlei Wertschöpfung bringt und Raum für das notwendige Neue versperrt.

Denn je schwerfälliger eine Organisation, desto anfälliger ist sie für Überholmanöver. Von daher ist zunächst eine Transformation in einen fluideren Zustand vonnöten. Um dynamischer, adaptiver, schneller und innovativer zu werden, gilt es

zunächst, zu entrümpeln. Das bedeutet: Alles Überflüssige muss beseitigt, umständliche Prozedere müssen vereinfacht und unzeitgemäße Vorgehensweisen erneuert werden.

## „Kill a stupid rule“ heißt: massiv entrümpeln

Rigide Strukturen lockern, Altlasten entsorgen und Hürden entfernen, um flotter laufen zu können: „Kill a stupid rule“ setzt genau an diesem Punkt an. Ursprünglich wurde diese Maßnahme von einem US-Banker namens Vernon Hill entwickelt, der damit an seine Mitarbeitenden appellierte, kundenunfreundliche Abläufe schnellstmöglich aufzuspüren und dann zu eliminieren.

Wir nutzen diese Methode, um lähmenden, demotivierenden und unnötigen Ballast zu identifizieren und durch einfachere, zeitgemäßere Vorgehensweisen zu ersetzen. Was die Mitarbeitenden dazu brauchen, ist eine „Licence to kill“. Die Führung kann dies initiieren – und die Umsetzung des Projekts in die Hände erfahrener Office-Professionals legen. Die Aufgabenstellung klingt so:

**„Kill a stupid rule!“ Von welchen untauglichen Standards, Regeln und Verfahren und von welchem administrativen Unsinn sollten wir uns schnellstmöglich trennen?**

Damit das Ganze so ergiebig wie möglich wird, nutzt man am besten die „Weisheit der Vielen“ im Rahmen eines Meetings oder Workshops. Dazu laden wir möglichst viele kluge Köpfe zum Entrümpeln ein. Dies kann zunächst in der eigenen Abteilung passieren. Danach sollte ein bereichsübergreifendes Vorgehen in Angriff genommen werden, um im gesamten Unternehmen mal kräftig aufzuräumen.

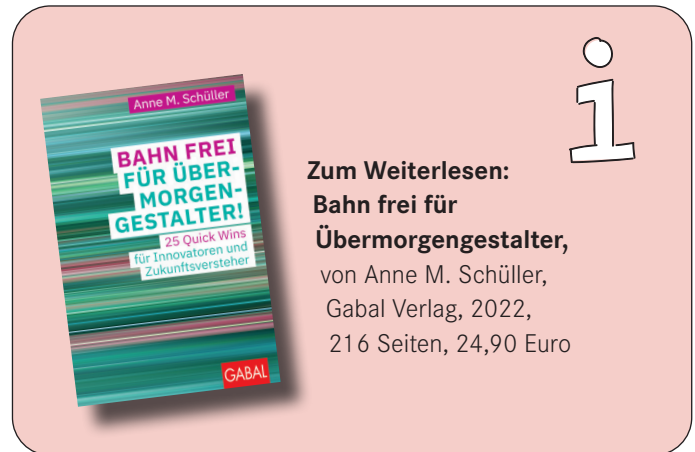
## Erfolge feiern, Altvorderes würdig begraben

Bitten Sie die Anwesenden zunächst darum, sich jeweils zu zweit zusammenzusetzen und innerhalb von zehn Minuten so viele „stupid rules“ wie nur möglich zu finden, auf Haftzettel oder Moderatorenkärtchen zu schreiben und an eine Pinnwand zu heften. Sie werden sich wundern, wie auf einmal die Funken sprühen und was so alles zusammenkommt. Ist die Sammlung komplett, wird eine Priorisierung vorgenommen.

Danach machen sich Dreier-Teams an die Arbeit, um „stupid rules“ ganz zu streichen oder durch neue, agilere Vorgehensweisen zu ersetzen. Zum Start fängt man dort an, wo sich am schnellsten etwas bewegen lässt. Erste Erfolgserlebnisse werden via Storytelling gefeiert. Um die volle Energie auf das Neue zu lenken, ist es zudem sinnvoll, sich von einstigem Vorgehen achtsam zu trennen. Das hatte ja auch mal sein Gutes. Dem trauert wer hinterher. Deshalb gilt es, Verfahren, von denen wir Abschied nehmen oder Konzepte, die eingestampft werden müssen, in Würde zu Grabe zu tragen. Bei Google gibt es dafür den „Dia de los Muertos“. So wie die Mexikaner zu Ehren der Verstorbenen feiern, so wird bei Google Abgewähltes mit ausgelassener Freude beerdigt.

## Damit Neues erblüht, muss Veraltetes weg

Regeln müssen gebrochen werden, wenn sie sich als veraltet, als hinderlich oder als unsinnig erweisen. Wenn hingegen ein Handbuch zum Gesetzbuch wird und das Management explizit Verfahrenstreue belohnt, kümmern sich die Beschäftigten

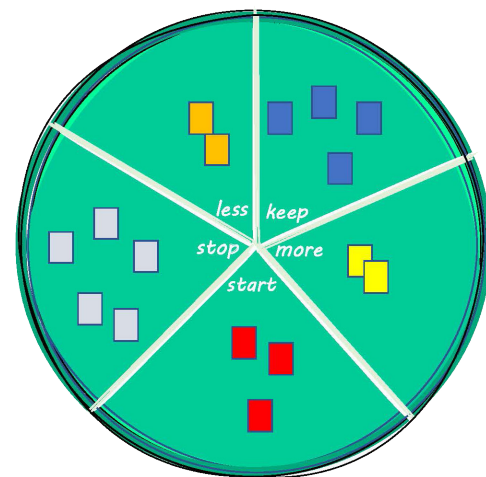


vor allem darum, den vorbestimmten Abläufen akribisch zu folgen, selbst dann, wenn das völliger Blödsinn ist. Bessere Möglichkeiten kommen nicht mal in Betracht.

Um bereichsübergreifend mal gründlich auszumisten, hat sich die **Starfish-Matrix** bewährt. Die Spalten tragen folgende Bezeichnungen:

- **Keep:** Was sollten wir beibehalten, weil es gut funktioniert?
- **More:** Was sollten wir verstärken oder künftig verbessern?
- **Start:** Was sollten wir beginnen, ganz neu oder anders zu tun?
- **Stop:** Wovon sollten wir uns trennen, weil es ineffizient ist?
- **Less:** Was sollten wir verringern, verkürzen oder weniger tun?

Muster einer  
Starfish-Matrix  
mit Haftzetteln



© Anne M. Schüller

Organisieren Sie dazu einen interdisziplinären Großgruppen-Workshop. Jeder Teilnehmende füllt still zunächst Post-its oder Kärtchen zu den Punkten aus, die die jeweiligen Spalten betreffen. Ist alles angeheftet, werden die einzelnen Aspekte besprochen. Hiernach wird priorisiert. In kleinen Gruppen werden für die so ermittelten dringendsten Punkte Optimierungskonzepte entwickelt. Ein anschließender To-do-Plan bestimmt, was sofort in die Umsetzung geht, damit auch nur ja nichts versandet.

ANNE M. SCHÜLLER, AUTORIN

