

Presseinformation: ComTeam-Studie zum Regulierungsdruck in Unternehmen

## Gut geregelt oder gut geführt?

**Gmund am Tegernsee, November 2012. Für immer mehr Vorgänge definieren Unternehmen Prozesse, die standardisierte Abläufe beschreiben. Fast die Hälfte der Mitarbeiter und der Führungskräfte halten die bestehende Regulierungsdichte für zu hoch und gehen davon aus, dass dadurch notwendige Innovationen behindert werden. Dies ergab die Führungskräfte-Studie 2012 des Beratungsunternehmens ComTeam AG mit dem Titel „Führungsraum – Im Spannungsfeld von Regulierung, Virtualisierung und dem Kampf um Talente“. Nur knapp 25 Prozent der 447 Befragten quer durch alle Branchen in Deutschland, Österreich und der Schweiz fühlen sich durch das, was an Strukturen, Rastern und verbindlichen Regelungen vorgegeben ist, in ihrer Arbeit unterstützt.**

Dabei wird der Nutzen klar definierter Prozesse von den Managern und Mitarbeitern durchaus gesehen: Sie bringen Vorteile für die Kunden durch höhere Qualität und schnellere Abläufe (über 55 Prozent) und sie helfen bei der Vermeidung von Risiken, die das Unternehmen gefährden könnten (41 Prozent). Aber viele der Führungskräfte fürchten, zur reinen Ausführungskraft zu werden. Für 73 Prozent der Studienteilnehmer gehen Sinn und Freude durch Überregulierung verloren, wenn die Verantwortung von Personen auf Prozesse übertragen wird. Einen wesentlichen Beitrag zur Erleichterung der persönlichen Führung und zu Konfliktlösungen leistet die Standardisierung nur für gut 20 Prozent der Befragten. Für den Großteil haben definierte Prozesse im Prinzip keinen Einfluss auf ihr Handeln. Die Diskrepanz zwischen hohem Ausmaß und geringer Wirkung der Regulierung erklärt Lorenz Forchhammer, Leiter der Studie und ComTeam-Vorstand so: „Aus unserer Erfahrung als Berater vermuten wir, dass Führungskräfte auf neue Ungewissheiten und neue Komplexität immer häufiger mit neuen Prozessen reagieren anstatt Führungsprobleme mit der von allen Befragten geforderten Kommunikationsfähigkeit, Empathie und mit Zuhören anzugehen.“ Forchhammer fordert mehr unternehmerische Haltung beim Top-Management: „Führungskräfte müssen persönlich Verantwortung übernehmen statt sie auf Normen abzuwälzen und in die Mitarbeiter vertrauen statt in die Handbücher.“

### **Regulierung vereinheitlicht, Führung erklärt**

Regulierung, die häufig aus gesetzlichen Vorgaben kommt oder von den Unternehmen unter dem Stichwort „Compliance“ eingeführt wird, beispielsweise nach Korruptionsfällen, wird von den Geschäftsführern und Vorständen erwartungsgemäß besser beurteilt als von den Mitarbeitern. Vom so genannten Fußvolk in den Firmen trauen nach den Ergebnissen der Studie 80 Prozent dem Mittelmanagement und der Geschäftsleitung nicht zu, für sinnvolle Regeln und angemessene Prozesse im eigenen Unternehmen zu sorgen. „Wir als Beratungsunternehmen empfehlen, die Prozessdefinitionen aus der Unternehmensspitze mehr in die Linie zu verlagern, also die Beteiligung zu erhöhen. Und in den Unternehmen sollte die Notwendigkeit von Regeln und Prozessen stärker kommuniziert werden“, erklärt Studienleiter Forchhammer. „Schließlich



sind Standardisierungen, Dokumentationen und Zertifizierungen wichtig, schaffen Vergleichbarkeit und helfen Geld zu sparen“, ist Forchhammer sicher. Aber es liefe etwas schief, so der ComTeam-Vorstand, wenn die Frage nicht mehr laute, ob etwas für ein Unternehmen Sinn mache, sondern nur noch: „Kommen wir damit beim Audit durch?“

### **Starre Raster sind Innovationskiller**

Die große Gefahr, die von einem zu starren Regulierungskorsett ausgeht, ist nicht nur ein Rückgang der Motivation der Belegschaft. Für über ein Drittel der Studienteilnehmer (37 Prozent) wird dadurch die Innovation, ein anerkannt wichtiger Wettbewerbsfaktor, in ihrem Unternehmen stark bzw. sehr stark behindert. „Das sollte für viele Unternehmen ein Alarmsignal sein, denn wer in den heutigen Märkten nicht auf hohe Kreativität und Innovation setzt und diese im eigenen Hause auch befördert, der kann morgen schon weg vom Fenster sein“, interpretiert Forchhammer ein Kernergebnis der Untersuchung.

Neben dem Umgang mit Regulierung und Prozessen untersucht die Studie auch, was die zunehmende Virtualisierung der Zusammenarbeit und die damit verbundenen neuen Techniken sowie der Wettbewerb um Talente für eine zeitgemäße Unternehmensführung bedeuten. Alle drei Trends werden nach Ansicht von ComTeam den Anspruch an Führung weiter steigern.

###

### **Den ausführlichen Berichtsband zur Studie gibt es zum Download unter**

<http://de.comteampgroup.com/sites/default/files/ct-studie12.pdf>

Eine gedruckte Form ist auf Anfrage erhältlich (Kontaktdaten s. u.).

### **Basisinformationen zur ComTeam AG**

Die ComTeam AG ist sowohl Beratungsunternehmen als auch Akademie für Führung, Organisation und Kommunikation und wurde 1974 gegründet. Sitz des Unternehmens ist Gmund am Tegernsee. ComTeam arbeitet international, die ComTeam-Gruppe umfasst auch Gesellschaften in Österreich, der Schweiz und Großbritannien.

Die ComTeam-Berater sind Spezialisten für Veränderungsprozesse wie Reorganisationen oder Fusionen und für die Zusammenarbeit in Teams. Sie unterstützen Führungskräfte bei Klärung und Umsetzung ihrer Strategien, Ziele und Aufgaben. ComTeam ist auch ein renommierter Platz für Aus- und Weiterbildung von Führungskräften, Projektverantwortlichen und Coaches – in der eigenen Akademie in Gmund oder in firmeninternen Qualifizierungsprogrammen. Rund 30.000 Personen haben bereits Seminare von ComTeam besucht.

Zu den Kunden von ComTeam gehören viele führende Wirtschaftsunternehmen ebenso wie öffentlich-rechtliche Unternehmen, Ministerien und kommunale Verwaltungen.

### **Pressekontakt**

ComTeam AG  
Lorenz S. Forchhammer  
Kurstraße 2-8  
83703 Gmund/Tegernsee

KommunikationsManagement  
Stefan Riefler / Verena Schlegel  
Rumfordstraße 10  
80469 München

Tel. +49 8022 9666-0, Fax -96,  
l.forchhammer@comteampgroup.com  
<http://de.comteampgroup.com>

Tel. +49 89 290 840-44, Fax -50  
Stefan.Riefler@KommMan.de