

Anders als bisher; wenn nicht jetzt – wann dann?

Immer mehr Menschen verbringen Jahre mit einem Job, den sie wenig mögen, um einen Lebensstil zu unterstützen, den sie nicht genießen. Jeder 5. Arbeitnehmer leidet deswegen unter gesundheitlichen Problemen. Burnout wird leider vom Schlagwort zur Realität. Betriebliche Prozessentwicklungen verzögern sich daher häufig oder werden nicht konsequent zu Ende gebracht. Der Aufbau eines achtsamen Prozessmanagements auf der Basis von Work-Life-Balance kann hier helfen.

Was ist speziell an meinem Ansatz?

Die Kombination von Prozessmanagement und Work-Life-Balance ist sehr speziell. Meistens sind Berater auf Prozessmanagement oder auf Work-Life-Balance spezialisiert. Aber wirklich auf der Bewusstseinsstufe zu arbeiten und auch bei der konkreten Geschäftsprozessumsetzung mitzuhelfen ist neu. Genau dies ist aber nötig.

Was bedeutet nun Prozessmanagement?

Prozessmanagement besteht aus Prozessentwicklung, Prozessführung und Prozesskultur.

Beim Prozessentwickeln geht es darum, die Strategie umzusetzen; wer, was, wann, wo und wie macht. Dabei werden verschiedene Techniken angewendet. Es geht darum, beispielsweise für die definierten Kundengruppen die Produkte und Leistungen zu definieren. Dann eine Prozessarchitektur zu modellieren. Als nächstes dann werden für jeden Hauptprozess Prozessgrundsätze und Detaillösungen definiert. Bei den Prozessgrundsätzen fließen normalerweise Werte wie „schnell, billig etc.“ ein. Mit dem Blick auf Work-Life-Balance kommen aber auch ganz andere Grundsätze hinein, wie ganzheitliche Arbeit, Verantwortung, Transparenz etc. Am Schluss hat dann jeder Mitarbeitende eine Prozessbeschreibung und Arbeitsanweisungen für seine Arbeit, auch Kennzahlen und Führungsgrößen. Der Aufbau dieses Führungssystem führt zu einer Prozessführung mit klaren Rollen, Institutionen, Gremien, Kennzahlen und Messgrößen. Daraus leiten sich dann die Prozessziele ab.

Ich habe in meiner jahrelanger Tätigkeit gesehen, dass es von Vorteil ist, eine solche Methode anzuwenden. Ich führe die Teams dann jeweils durch diesen doch recht komplexen Prozessentwicklungsprozess hindurch. Ich moderiere, kann auch Prozessmodelle modellieren, fasse zusammen und bilde sozusagen den roten Faden durch den Prozess. Normalerweise ist es nicht meine Aufgabe, inhaltlich Innovationen etc. reinzubringen. Denn die beteiligten Teammitglieder haben genügend Fach-Know-how. Ich frage dann nur jeweils aus einer beobachtenden Position nach, falls ich ein Potenzial sehe. Der Entscheid bleibt immer beim Projektleiter. Im Seminar ist das Prozessspiel sehr wichtig und eindrucklich. Dadurch erleben die Leute, was wirklich ein Prozess ist.

Ich habe auch gesehen, dass die Methode häufig so zu sehr repetitiven, uninteressanten und eigentlich gar nicht neuen Prozessen führt. Dies liegt nicht an der Methode, sondern am Bewusstsein der Beteiligten. Mit meiner Idee von Work-Life-Balance bringe ich genau diese Komponente unter dem Aspekt der Prozesskultur mit ein.

Was ist nun Work-Life-Balance?

Hier arbeite ich mit einem Modell, das vier Dimensionen hat: nämlich Beruf und Familie/Freunde sowie Körper und Lebensvision. Zusammengehalten werden diese Dimensionen durch die jeweilige Person. Im Zentrum steht damit das Individuum. Aufgrund gesellschaftlicher Normen und Verhaltensweisen ist aber oft der Person nicht bewusst, was sie eigentlich genau in ihrem Leben will. Sie verhält sich dann in allen Dimensionen so wie sie es gelernt hat und nicht wie sie es eigentlich will. Immer eine Rolle zu spielen, spannt die Person immer mehr an. Es kann zu Müdigkeit, Schmerzen und sogar zu einem Burnout kommen. Dann sagt der Körper selbst, so geht dies nicht weiter. Wir schauen im Rahmen des Seminars beispielsweise einen Film, in dem sehr genau gesehen und eben gespürt werden kann, wohin diese strikte rigide Haltung führt. Wir lernen auch bekannte Grundmuster kennen und jeder kann abwägen, was ihn persönlich betrifft. Der Prozess zur Work-Life-Balance ist sehr persönlich. Wir machen aber auch den Fokus weiter auf; zur Situation auf der Welt. Dies ist notwendig, um auf der persönlichen Ebene die richtigen Schlüsse gesamtheitlich zu ziehen. Auch für eine Unternehmung ist dies dann von enormer Bedeutung. Im Rahmen von Seminaren kann nur bis zu einem gewissen Punkt gegangen werden. Falls jemand will, gibt es allerdings die Möglichkeit, in persönlichen Gesprächen die wirklich wichtigen Punkte anzugehen. Prozesskultur bedeutet daher die Verbindung von Unternehmenskultur, Teamkultur und persönliche Ebene des einzelnen.

Was ist nun achtsames Prozessmanagement?

Wird eine Prozessentwicklung mit dem Hintergrund der Work-Life-Balance gemacht, so nenne ich dies achtsames Prozessmanagement. Es geht dabei nicht mehr nur um die sogenannte Gewinnmaximierung sondern im besten Fall um das Optimieren von Unternehmenszielen und persönlichen Lebenszielen. Damit ist Prozessentwicklung sofort nicht mehr nur das Gestalten von Unternehmensprozessen sondern das Gestalten der Lebensprozesse. Immerhin verbringen die meisten Leute, die meiste wache, nicht schlafende Zeit bei der Arbeit. Es macht Spass, Prozessentwicklung so anzusehen und es können dabei ganz neue Ideen entstehen. Genau bei solchen Projekten muss neu die persönliche Ebene eingebracht werden.

Die Kombination der eher technischen, organisatorischen Methode des Prozessmanagements und die eher weiche, persönliche Ebene des Work-Life-Balance bildet ein noch ungeahntes Potenzial. Genau dabei möchte ich unterstützen: Durch mehr Selbsterkenntnis auf der persönlichen Ebene zu Work-Life-Balance des einzelnen und gleichzeitig auf der Unternehmensebene zu besseren Prozessen und damit auch wieder zu mehr Erfolg für solche mutigen Firmen.

Anders als bisher; wenn nicht jetzt – wann dann?

Dr. Ronald Schnetzer