

Agilität und New Work

1 Komplexe Rahmenbedingungen

Technologische und strukturelle Neuerungen haben auf dem Weg zu einer wissensbasierten Gesellschaft zahlreiche Veränderungen in der Arbeitswelt zur Folge. Dabei gilt es, den Wandel in der Arbeitswelt nicht nur als technologische Entwicklung, sondern auch als gesellschaftliche Frage mit tiefgreifenden Konsequenzen zu begreifen. Immerhin haben sich die innere Haltung und die Bedürfnisse im Hinblick auf die Arbeitswelt bereits erheblich verändert. Da davon natürlich auch die Tourismusbranche betroffen ist, hat sich der Beirat des Tourismusbarometers Ostdeutschland in diesem Jahr für das Branchenthema „Agilität und New Work“ entschieden.⁴⁹ Einen ersten Einblick in die Praxis liefern die drei folgenden Beispiele.

i Exkurs: Agile Unternehmen, ein branchenübergreifendes Thema

Agiles Projektmanagement in der Ostfriesland Tourismus GmbH

2016 startete die Ostfriesland Tourismus GmbH einen Umstrukturierungsprozess mit dem Ziel, sich als moderne, agile Tourismusmarketingorganisation zukunftsfähig aufzustellen. Dazu gehören schnelle Reaktionszeiten, laufende Fortbildungen der Mitarbeiter, eine Ermutigung zu freiem, selbständigem Handeln sowie der Einsatz innovativer Marketingformate. Grundlage des Prozesses ist die Kaizen-Philosophie. Bei diesem japanischen Managementkonzept geht es darum, Abläufe schrittweise zu verbessern. Jede Handlung und jedes Produkt wird einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess unterzogen. Agiles Projektmanagement hilft dabei, alle Unternehmensbereiche ständig zu evaluieren und anzupassen; zeitfressende Aufgaben werden optimiert oder abgeschafft. Dadurch entstehen Freiräume für neue Ideen, ohne die Projekte wie

PokemonGo und Ostfriesland Second, nicht hätten realisiert werden können. Mittels der Arbeitsmethode Scrum werden alle Projekte nach Priorität und Aufgaben in sogenannte Sprints eingeteilt. Bei den Scrum-Meetups und -Dailys werden die Aufgaben im Team koordiniert und gemeinsam gelöst. Vor allem das Online-Marketing profitiert davon. Die Ostfriesland Tourismus GmbH hat gezeigt, dass sich der Mut, Neues auszuprobieren, auszahlt.⁵⁰

25-Stunden-Woche in einem Softwareunternehmen

Lasse Rheingans, der Eigentümer der Bielefelder Software- und Beratungsagentur Digital Enabler, hat Ende vergangenen Jahres die 25-Stunden-Woche eingeführt – bei vollem Lohnausgleich. Er ist der Meinung: „Ich muss mich bei den neuen Mitarbeitern irgendwie bewerben“, und fragte sie, ob sie nicht 15 Stunden weniger pro Woche arbeiten wollten. Alle Mitarbeiter plädierten für die Verkürzung und Verdichtung des Arbeitstags. Seine Mitarbeiter finden, dass sie jetzt deutlich konzentrierter seien. Rheingans, der ein positives Menschenbild hat, hält die Behauptung, junge Leute der Generation Y würden sich nicht mehr richtig reinhängen, für Unfug. Die Jungen hätten nur „eine andere Definition von Arbeit“. Vielleicht brauchen sie ja Abenteurer wie ihn, um diese Definition mit Leben zu füllen, und Arbeitgeber, für die es wichtig ist, auf Menschen einzugehen, und die deren Motivation und Ideen wertschätzen.

Die „Neuerfindung der Organisation“ beim Sozialunternehmen Ashoka

Die 15 Mitarbeiter von Ashoka Deutschland wollen mit ihrem Netzwerk die Lebensqualität der deutschen Bevölkerung verbessern. Einer von ihnen ist der Philosoph und Harvard-Absolvent Rainer Höll.