

## Mischt euch ein! – Führung als Einladung zur Mitgestaltung

Statt Terminplänen und Budgets wollen Dimitrios Horozidis und Roberto Richter Menschen in den Mittelpunkt der Projektarbeit stellen. Weil ihr Arbeitgeber diese Idee nicht teilt, kündigen die beiden und starten ihr eigenes Projekt. Das ist im September 2009 – es wird die Geburtsstunde der GPI Consulting GmbH. Nur fünf Monate später beschäftigen sie bereits 22 Gleichgesinnte, die das Experiment wagen wollen, nicht nur Projektarbeit, sondern auch Führung anders zu denken.

Vom Anforderungsmanagement über den reibungslosen Betrieb einer Lösung bis zur Projektnachbereitung deckt das GPI-Team alle relevanten Aufgaben in der IT-Beratung ab. Zusätzlich entwickelt es spezielle Beratungsleistungen zur Kommunikation und dem Veränderungsmanagement in Projekten. „Wir verstehen uns als ganzheitlichen Begleitservice für IT-Projekte“, beschreibt Dimitrios Horozidis das Leistungsportfolio.

In der Zwischenzeit ist das Team auf 48 Mitarbeiter angewachsen, die sich auf die Standorte Stuttgart, München und Hamburg verteilen. Rund die Hälfte davon hat einen IT-Hintergrund, die anderen sind

Betriebswirte, Psychologen, Pädagogen oder Geisteswissenschaftler. „Diese Artenvielfalt ist bewusst gewählt“, betont Sarah Ickert, die seit Mai 2016 das dritte Mitglied der Geschäftsleitung ist und sich insbesondere um den Vertrieb kümmert. Sie weiß genau, wie notwendig der Blick über den IT-Tellerrand ist, um die Kundensicht zu verstehen. Aber auch bei der Optimierung der internen Organisation oder strategischen Fragen zählt die GPI-Geschäftsleitung darauf, dass die interdisziplinäre Belegschaft ihre fachlichen und persönlichen Perspektiven mit einbringt.

„Die Mitarbeiter zu Beteiligten machen“ ist eines der wichtigsten Credos und beschreibt gleichzeitig die Führungsphilosophie des Unternehmens. Die Geschäftsleitung setzt die strategischen Themen und überlässt deren konkrete Ausgestaltung dann oft vollständig der Belegschaft. Entstanden sind auf diese Weise unter anderem die Unternehmensleitlinien, in denen das GPI-Team zentrale Werte seiner Zusammenarbeit definiert. Aktuell kümmern sich die Mitarbeiter selbstorganisiert darum, wie sie ihr Wissen besser vernetzen und austauschen können.

Auf die Entwicklung der GPI Einfluss nehmen kann die Belegschaft auch in den internen Ressourcengruppen. Standortübergreifend bündeln hier Mitarbeiter, die ähnlich ticken, persönliche Stärken wie Disziplin, Überblick, Spaß oder Ehrgeiz, um sie dem Unternehmen zur Verfügung zu stellen. Die verschiedenen Gruppen geben sich einen Namen und bekommen ein definiertes Zeitbudget, über das sie frei verfügen können. „The Force“ sind beispielsweise einige Mitarbeiter mit besonderen Macherqualitäten. Sie engagieren sich dafür, dass gute Ideen nicht nur in den Köpfen von Geschäftsleitung und Belegschaft existieren, sondern auch tatsächlich Wirklichkeit werden.

Auch im Alltag lädt die Geschäftsleitung die Mitarbeiter ständig dazu ein, sich mit ihren Ideen und Verbesserungsvorschlägen einzumischen. Was der Einzelne zu Neuerungen im Unternehmen beiträgt, ist Bestandteil regelmäßiger Feedbackgespräche und beeinflusst, neben anderen Faktoren, seinen flexiblen Jahresbonus. Dass sich das gesamte Team für wichtige Zukunftsthemen verantwortlich fühlt, bestimmt nicht nur die Führungskultur,



Dimitrios Horozidis, Geschäftsführer

» *Als Geschäftsleitung sehen wir unsere Aufgabe vor allem darin, Rahmenbedingungen zu setzen, die den Erfolg unserer Mitarbeiter und damit der GPI ermöglichen. Kommunikation spielt dabei die zentrale Rolle. Wer mitgestalten soll, muss Bescheid wissen und sich vernetzen können. Um gleichzeitig Kreativität und Innovationen zu fördern, haben wir verschiedene Austauschforen geschaffen. Eine jährliche GPI-Teamtagung gehört dazu, bei der die Belegschaft gemeinsam an strategischen Themen wie dem Wissenstransfer arbeitet. Eine wichtige Informationsplattform ist auch das vierteljährliche Standortmeeting, bei dem die Mitarbeiter aller drei Standorte gleichzeitig per Video zum Beispiel über Kennzahlen, neue Projekte oder Kundenfeedbacks informiert werden.«*

Fotos: GPI Consulting GmbH



Sarah Ickert, Betriebsleiterin und Mitglied der Geschäftsleitung

» *Wir steuern uns nicht über Regeln oder Hierarchien. Orientierung geben stattdessen Rollenbilder, in denen wir wichtige Aufgaben und Funktionen beschreiben. Sie definieren beispielsweise die Verantwortung für ein Projekt, ein strategisches Thema oder auch eine interne Organisationsaufgabe. Ist die Aufgabe erfolgreich erledigt, übernehmen die jeweiligen Mitarbeiter neue Rollen. Führungsverantwortung wird so immer auf diejenigen übertragen, die für ein Thema besonders kompetent sind und auch Lust darauf haben.«*

sondern schafft auch ein ganz besonderes Innovationsklima. Die Umsetzung der konkreten Ideen wird von einem speziellen Projektmanager für interne Projekte koordiniert, der sich eng mit der Geschäftsleitung abstimmt. Die GPI wurde dafür unter die Top 100 der innovativsten Mittelständler Deutschlands gewählt und trägt seit Juni dieses Jahres den Titel „Top Innovator“.

### Kontakt

GPI Consulting GmbH  
Hospitalstraße 35  
70174 Stuttgart  
[www.gpi-consulting.de](http://www.gpi-consulting.de)

Ansprechpartner  
Anja Rastetter, Marketingleitung  
Telefon: 0711 12 39 00-40  
[stuttgart@gpi-consulting.de](mailto:stuttgart@gpi-consulting.de)