

PTS Group

Kevin Meitsky - Vorstandsmitglied



Wer ist die PTS Group?

Die PTS ist eine Innovationsberatung mit Hauptsitz in Bremen. Seit ein paar Jahren machen wir jetzt auch mehr Digitalisierungs- und Innovationsberatung, also Kunden bei der Umsetzung von Geschäftsmodellen zu unterstützen. Zurzeit haben wir circa 160 Mitarbeiter deutschlandweit.

Wir sind aus 3 Gesellschaften heraus entstanden, das heißt natürlich auch 3 verschiedenen historisch gewachsene Unternehmen, 3 verschiedene Mindsets und dann natürlich die Entfernung zwischen den einzelnen Mitarbeitern – unsere Herausforderung ist auch immer alle Mitarbeiter zusammen zu bekommen.

Warum haben Sie sich entschlossen Ihre Unternehmensstruktur umzubauen?

Wir waren ganz normal hierarchisch aufgebaut mit Vorstand, dann erweiterte Geschäftsleitung, darunter gab es dann Teamleiter und die hatten Mitarbeiter unter sich.

Jeder hatte seinen eigenen Bereich mit eigenen Aufgaben, für den er zuständig war, aber trotzdem mussten viele Entscheidungen immer noch vom Vorstand entschieden werden.

Und das war das, was wir abschaffen wollten, weil das manche Prozesse verlangsamt hat.

Wir versuchen uns jetzt, ähnlich wie die e-dox in Kreisen zu organisieren, so, dass am Ende der Mitarbeiter, die einzelne Person, mehr Verantwortung übernimmt. Das sind die Dinge, die dieses Jahr angegangen wurden, um flexibler zu werden, um Strukturen und Organisationen, wie Titel und Ähnliches, abzuschaffen.

Also wir machen nicht Holokratie, das fände ich zu viel gesagt, aber wir versuchen einfach, das Thema „Ablauf“ von der Organisation zu trennen. Die Aufbau-Organisation ist ohne mittleres Management, also der Vorstand, das Team und dann die Mitarbeiter. Jedes Team kann selbst entscheiden, wie die Teams gesteuert werden, ob es einen Teamleiter gibt, der sagt, wo es hingehet, oder ob sie selbst entscheiden, was der richtige Weg ist und ob sie so ihre Ziele erreichen.

Wie sind Sie auf OKR gekommen?

Es gibt ja Systeme ohne Ende, und wesentlich mehr als nur OKR, aber ich fand die Grundidee ganz gut. Das Runterbrechen der Ziele auf den einzelnen Mitarbeiter, ist das, was uns am Ende auch überzeugt hat, die OKRs einzuführen.

Wir wollen mit OKR ein Stück weit Fokussierung auf Themen schaffen: durch **transparente Kommunikation** kann man zum einen besser verstehen, was der Andere tut und man kann natürlich auch die Kollegen unterwegs unterstützen, wenn sie zum Beispiel eine Panne haben.

Dann ist auch **Erfolgsmessung** ein Thema bei uns. Die Dreimonatszyklen des OKRs helfen da, weil man am Ende jedes Zyklus hinterfragt, haben wir das, was wir uns für uns vorgenommen haben, eigentlich erreicht? Es ist wesentlich einfacher das beim OKR darzustellen, um so zu merken, oh Mist, das war jetzt irgendwie nicht so, wie gedacht.

Es geht nicht darum, die Ziele zu 100% zu erreichen, sondern, dass man sich in die richtige Richtung bewegt und dem Ziel näherkommt.

Die Kombination aus der Transparenz und den kurzen Zyklen ist das, wo ich wirklich feststellen kann, ob etwas funktioniert, oder nicht.

Wie haben die Mitarbeiter die Umstrukturierung aufgenommen?

Die Mitarbeiter haben das gut aufgenommen. Man muss sich als Vorstand natürlich auch ein wenig daran gewöhnen, dass Dinge jetzt anders laufen. Selbstorganisiertes Arbeiten ist nicht ganz so effizient, weil es da viel Diskussion und Austausch gibt, **aber es führt im Team auch zum Ziel, so wie es jetzt ist und die Mitarbeiter stehen mehr dahinter, weil sie es selbst gemacht haben.** Unsere Kollegen sind alle noch an Bord und deswegen sind wir auch ziemlich zufrieden, dass das so gut geklappt hat.

Funktioniert das für jedes Unternehmen?

Für Unternehmen, die Kreativität ein Stück weit auch in ihrem Alltag haben, wo frei denken benötigt wird, ist das, glaub ich, das richtige System, weil sie einfach mehr Freiheit haben.

Was nicht überall funktioniert ist dieses Thema Selbstorganisation. Das ist auch etwas, was wir gelegentlich merken. Ich finde immer Effizienz und Kreativität, zwischen diesen beiden Punkten kann man so einen Regler hin und her schieben, zwischen Selbstorganisation und Hierarchie.

Bei effizienten Themen, wie effiziente Problemlösung, muss es ein paar Regeln und Vorgaben geben. Da fordert die Effizienz wahrscheinlich auch ein wenig die Hierarchie. Das ist so bis heute unsere Einschätzung.

