

# Goldpark Fallbeispiele

## Klimaanalyse

Goldpark setzt auf Methodenmix.

### Impressum:

Herausgeber: Goldpark GmbH Unternehmensberatung  
Postanschrift: Waidmannstraße 12, 60596 Frankfurt am Main, Deutschland

### Kontakt:

Telefon +49-(0)69-272 9989-70  
Fax: +49-(0)69-272 9989-80  
Email: [mail@goldpark.de](mailto:mail@goldpark.de)

Die Vervielfältigung und Verwertung in gedruckter oder digitaler Form ist ohne schriftliche Genehmigung der Goldpark GmbH Unternehmensberatung nicht gestattet.



# Goldpark Mitarbeitermonitor

## Klient\*:

Mittelständler aus der Medienbranche, Umsatz EUR 1,8 Mrd., 2.300 Mitarbeiter.

## Ausgangssituation:

Die Geschäftsführung eines mittelständischen Unternehmens der Medienbranche hat uns beauftragt, das Klima und die Zusammenarbeit im Unternehmen zu analysieren.

**Hintergrund:** Das Unternehmen, bis 2001 ein inhabergeführtes Familienunternehmen mit Sitz in Hamburg, wurde Ende 2001 an einen internationalen Medienkonzern verkauft. Die neue Geschäftsführung hat durch konsequentes Kostenmanagement das Unternehmen innerhalb von 4 Jahren in die Gewinnzone geführt. 50% der Führungsmannschaft wurde ausgetauscht, 20% der Belegschaft wurde seit dem entlassen. Es gilt eine komplett neue strategische Ausrichtung.

Seit einem Jahr wächst das Unternehmen überproportional, bei derzeit gleichbleibender Mitarbeiterzahl. Die Wachstumsschmerzen sind in der Belegschaft deutlich zu spüren: schlechteres Betriebsklima, Anstieg des Krankenstands. Es sind Schnittstellenprobleme und Abstimmungsschwierigkeiten zwischen einzelnen Abteilungen erkennbar, damit einhergehend ist die Fehlerquote im Unternehmen deutlich angestiegen. Im Unternehmen gibt es mittlerweile die Vertreter der „Alten Welt“ und die der „Neuen Welt“. Die Vertreter der „Alten Welt“ halten die Entwicklungen der letzten Jahre für schlecht. Sie beklagen den „Klimawandel“ und den „Verlust an „kulturellen Werten“. Die Vertreter der „Neuen Welt“ stehen hinter der neuen Geschäftsführung und den initiierten Veränderungen.

Die Geschäftsführung will weiterhin auf Wachstumskurs bleiben, ist sich jedoch dessen bewusst, dass die Mitarbeiter den Kurs mittragen müssen. Deshalb soll das Klima, die Bindung der Mitarbeiter sowie die interne Zusammenarbeit im Unternehmen untersucht werden, mit der Zielsetzung, die Stellschrauben zur besseren, schnelleren Entwicklung des Unternehmens zu identifizieren.

## Vorgehensweise

Das Gesamtprojekt wurde in vier Phasen durchgeführt:

1. Durchführung von qualitativen Interviews mit allen 23 Führungskräften sowie 55 Mitarbeitern aus unterschiedlichen Bereichen der Organisation. Zielsetzung: Erste Diagnose der Organisation, Erkennen von Strömungen, Erstellung von Hypothesen über den Zustand der Organisation. Sammeln von Informationen für die Erstellung eines individuellen Fragebogens zur Messung von Mitarbeiterzufriedenheit und Mitarbeiterbindung.
2. Durchführung einer quantitativen, repräsentativen Online-Befragung. Ermittlung der Mitarbeiterzufriedenheit sowie der Bindungsintensität und Identifikation der Mitarbeiter (Mitarbeiter-Commitment). Zielsetzung: Identifikation der Demotivatoren und Motivatoren aus Sicht der Mitarbeiter, um die Stellschrauben zur Erhöhung der Identifikation und Bindung der Mitarbeiter zu ermitteln.
3. Analyse und Interpretation der qualitativen und quantitativen Analyse. Die quantitative Analyse wurde differenziert nach 25 Abteilungen erstellt, um ein möglichst präzises, repräsentatives Bild der Organisation zu erhalten.
4. Rückspiegelung der Ergebnisse. Die Ergebnisse wurden dem Management Team, und nachfolgend der Gesamtorganisation präsentiert. Jeder Unternehmensbereich hat ein separates Reporting mit Handlungsempfehlungen erhalten.

Goldpark GmbH  
Unternehmensberatung

Waidmannstraße 12  
60596 Frankfurt am Main

Fon +49 (0) 69 - 94 41 08 60  
Fax +49 (0) 69 - 63 39 28 72

Geschäftsführer  
Steffen Lütjen  
Ralf Mielke

Registergericht: Amtsgericht  
Frankfurt a. M. – HRB 77962

USt.-ID-Nr. DE250048823  
Steuer-Nr. 045 23462 092

\*Die Branche wurde aus Gründen der Anonymität geändert.

### **Bewertung der Maßnahme**

Die qualitativen Interviews sowie die Online-Befragung sind auf außerordentliche Resonanz gestoßen. Bei der repräsentativen Onlinebefragung haben sich 79% aller Mitarbeiter beteiligt. Die Analyse hat ein stark unterschiedliches Bild der Organisation ergeben. In einigen Abteilungen hat die Analyse dringenden Handlungsbedarf aufgezeigt, insbesondere bei Aspekten rund um Führung. Für die Gesamtorganisation wurden 10 Aspekte mit besonderer Bedeutung für Mitarbeiterbindung in die Führungsleitlinien und Mitarbeiterleitlinien der Organisation überführt.

Das Management Team hat entschieden, die Ergebnisse umfassend in die Organisation einzuspeisen, um Mitarbeiter und Führungskräfte für die Stärken und Schwächen der Organisation zu sensibilisieren, um so die Organisation mitarbeiter- und dienstleistungsorientiert auszurichten. Der kontinuierliche Einsatz des Instrumentes im Turnus von 18 Monaten wurde zentral entschieden. Die Einleitung von Maßnahmen zur Beseitigung des Handlungsbedarfs sowie die Verantwortung für die kontinuierliche Verbesserung der Ergebnisse wurde in den Verantwortungsbereich der entsprechenden Führungskräfte überführt. Die Planung und Umsetzung aller weiteren Schritte zur bestmöglichen Entwicklung der Organisation wurde gemeinsam mit Goldpark durchgeführt.

Goldpark GmbH  
Unternehmensberatung

Waidmannstraße 12  
60596 Frankfurt am Main

Fon +49 (0) 69 - 94 41 08 60  
Fax +49 (0) 69 - 63 39 28 72

Geschäftsführer  
Steffen Lütjen  
Ralf Mielke

Registergericht: Amtsgericht  
Frankfurt a. M. – HRB 77962

USt.-ID-Nr. DE250048823  
Steuer-Nr. 045 23462 092