



getAbstract als Katalysator für transformationale Führung

Als führender US-Anbieter in den Bereichen Luft- und Raumfahrt, nationale Sicherheitslösungen und elektronische Kommunikationssysteme sieht das Unternehmen L-3 Engagement für innovative Lösungen als seine Kernaufgabe. Innovative Manager sind für den Erfolg des Unternehmens daher entscheidend. Don Ledbetter, Leiter Management und Organisationseffizienz, gibt Einblicke in den Aufbau seines erfolgreichen Entwicklungsprogramms für Führungskräfte. Mit getAbstract, das während der Konzeption und Durchführung des Programms als Quelle von Business Know-how diente, konnten Ledbetter und seine Kollegen Aktivitäten entwickeln, die Manager zu effektiven Führungskräften werden lassen.



L-3-modifiziertes Bombardier™ Q400™ Mehrzweck-Flugzeug (MMA)

Warum ein Entwicklungsprogramm für Führungskräfte?

Als Ledbetter und seine Kollegen feststellten, dass die Entwicklungsziele in ihren Teams von Jahr zu Jahr stagnierten, beschlossen sie, Veränderungen einzuführen, mit denen Führungskräfte im Unternehmen sowohl gestärkt als auch herausgefordert würden.

Ledbetter stellte eine Gruppe von Kollegen zusammen, die das Interesse und die Initiative hatten, aus dem Nichts ein Programm auf die Beine zu stellen. Ohne Budget, offizielle Richtlinien oder personelle Unterstützung machten die Organisationsentwickler sich an die Arbeit.

Sie wurden von dem Wissen motiviert, dass Manager bei L-3 langfristig von ihren Bemühungen profitieren würden.

Ohne weitere Ressourcen fungierte die Gruppe als Fachexpertenteam zu unterschiedlichen Bereichen. Die getAbstract-Bibliothek mit Zusammenfassungen zu den Themen Führung, Coaching und Entwicklung lieferte dem Team eine große Auswahl an Theorien, Daten und Analysen über Vorgehensweisen und Strategien.

Evidenzbasiertes Management

Das Team hatte einen ungewöhnlichen Ansatz für den Aufbau seines Programms, indem es evidenzbasiertes Management

als Grundlage nahm. „Wir suchten nicht nach Empfehlungen oder Best-Practice-Methoden, sondern nach Beweisen, dass etwas funktioniert hat“, sagt Ledbetter.

Mit getAbstract als Wissensressource hatte das Team Zugang zu einer Vielzahl von Studien über unterschiedliche Konzepte und Ansätze von Experten und Führungskräften weltweit. Das Team studierte wissenschaftliche Daten und systematische Beurteilungen, bevor es sich an die Auswahl konkreter Programme machte. Diese mussten nachweislich zu Lernerfolgen und zur Weiterentwicklung bei den Teilnehmern geführt haben, um berücksichtigt zu werden.

Erzielte Ergebnisse

- Laut dem Projektteam betrug der ROI des Programms das 28-Fache seiner Kosten (2011-2013).
- 55 Prozent der Programmteilnehmer meldeten eine deutliche Verbesserung der Geschäftsentwicklung.
- 77 Prozent aller Teilnehmer sagten, dass das Programm ihre Erwartungen erfüllt oder übertroffen hat.
- 83 Prozent sahen ihre Erwartungen in Bezug auf verbesserte Geschäftsergebnisse und effizientere Führung erfüllt.

FALLSTUDIE:

Ausarbeitung der Programmstruktur

Mit dieser Recherche als Basis legte das Team die folgenden vier Komponenten als Struktur für das Programm fest:

1. Beurteilung
2. Entwicklungsorientiertes Coaching
3. Basislernprogramm
4. Kontinuierliches Lernen

Das Herzstück des einjährigen Programms war das Basislernprogramm, das aus zwei mehrtägigen Trainings im Abstand von mehreren Monaten bestand. Teilnehmer des sogenannten Executive Leadership Development Program (ELDP) erhielten zur Vorbereitung relevante Zusammenfassungen aus der getAbstract-Bibliothek. Und auch während der Trainings verwendeten die Ausbilder Zusammenfassungen, um die vermittelten Lerninhalte zu untermauern. Sie lieferten den Teilnehmern zusätzliche Sichtweisen und breitere Perspektiven zu einem behandelten Thema.

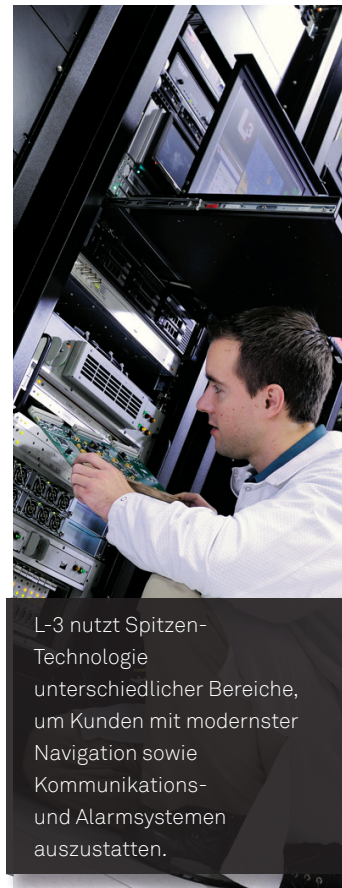
Von seinen Recherchen wusste das Programmteam, dass Lernen allein in der Regel noch keine Verhaltensänderung bewirkt. Um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen, kombinierte das Team deshalb die Lerninitiativen mit der Unterstützung durch professionelles Entwicklungscoaching. So arbeitete ein Coach vor, während und nach einer Lernsession eng mit einem Teilnehmer an der praktischen Umsetzung der erlernten Inhalte.

Im Anschluss an die Seminare hatte jeder Teilnehmer monatliche Follow-up-Sessions mit seinem Coach via Telefon oder Skype, in denen für die jeweilige persönliche Entwicklung relevante Zusammenfassungen empfohlen wurden. Diese Nachbearbeitung befähigte die Teilnehmer, ihre Führungsqualitäten auch bei neuen Aufgaben und unter neuen Herausforderungen kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Der Wert mobilen Lernens

Im Rahmen des Programms bekamen alle Teilnehmer ein iPad, auf das sie Zusammenfassungen von getAbstract erhielten. Das Team stellte dabei fest, dass Lernen auf einem Tablet sehr effektiv ist, denn die meisten Berufstätigen betrachten alles, was sie an ihrem Computer machen, als Arbeit. „Es gibt aber überzeugende Hinweise, dass Lernen effizienter ist, wenn es nicht mit Arbeit assoziiert wird“, sagt Ledbetter.

Darüber hinaus nehmen Mitarbeiter eher ein Tablet als einen Computer mit nach Hause und können so die Vorteile des mobilen Lernens mit getAbstract ideal nutzen. Eine Untersuchung zu den Lerngewohnheiten der Teilnehmer zeigte, dass eindrucksvolle 87 Prozent aller Downloads von Zusammenfassungen auf mobile Geräte erfolgten – also auch auf die iPads, die speziell für das Führungskräfte-Entwicklungsprogramm bereitgestellt worden waren.



L-3 nutzt Spitzen-Technologie unterschiedlicher Bereiche, um Kunden mit modernster Navigation sowie Kommunikations- und Alarmsystemen auszustatten.

„Es ist ein integraler Bestandteil unserer Firmenkultur, getAbstract dafür zu nutzen, dass Mitarbeiter auch außerhalb ihrer persönlichen Arbeitssituation engagiert und informiert sind.“

- Don Ledbetter, Leiter Management und Organisationseffizienz bei L-3

Eine Evaluierung der persönlichen Stärken jedes Teilnehmers trug ebenfalls zum Erfolg des Programms bei. Da Studien zeigen, dass herkömmliche Assessment-Methoden zu einer falschen Fokussierung führen können, verwendete das Team stattdessen eine Potenzialanalyse, mit der die drei Hauptstärken jedes Teilnehmers identifiziert und Entwicklungsmöglichkeiten ausgearbeitet wurden.

Mehr Information auf:
www.getabstract.com
www.L-3com.com