

Case Study: Evidence Based Leadership - Deutsch

Oct 11, 2019

Im Rahmen konkreter Projekt-Bewältigungs-Anforderungen wurden, von Dezember 2010 bis März 2011, streng wissenschaftliche „*Leadership-Klima*“-Messungen von innerbetrieblichen Leadership-Entwicklungs-Programmen durchgeführt. Die statistische Erhebung erfolgte als Vorher- / Nachher-Dokumentation vorgefundener Strukturen und ihrer Veränderungen im Laufe des Projektes. Der Fokus dieser Studie lag auf dem empirischen Nachweis, messbarer Trainings-Effekte beim Einsatz von Evidence-Based Leadership-Instrumenten in Kombination mit der Anwendung der GLS-Leadership-Systematik.

Als Anspruch waren die exakt gleichen Mess-Standards anzulegen, wie bei medizinischen Untersuchungen üblich und langfristig erprobt. Die Resultate sind entsprechend beweiskräftig dokumentiert sowie als wissenschaftliche Studie ausgewertet.

Das Ergebnis belegt, in unzweifelhafter Weise, den hohen Wirkungsgrad der eingesetzten Evidence-Based Leadership-Instrumente und die nachhaltige Wirkungskraft des angewandten Leadership-Systems.

Im Einzelnen stellt sich die Fall-Studie dar, wie folgt:

Der Anlass

Ein österreichisches Groß-Unternehmen der Papier-Industrie investiert mehr als eine halbe Milliarde Euro in den Standort Russland zur Modernisierung des Anlagevermögens. Ein holzverarbeitender Gigant osteuropäischer Prägung wird einer gravierenden Umstrukturierung unter westeuropäischer Leitung unterzogen. 9000 Mitarbeiter sollen, in kürzester Zeit, eine Allianz über zwei unterschiedliche Gesellschafts-Systeme und Kultur-Kreise hinweg schmieden, die zudem unter strenger Beobachtung des Headquarters steht. Ergo lautet die ultimative Vorgabe:

„Scheitern ist keine Option“.

Die Herausforderung

Die Global Leadership School stellt sich vor Ort der zeitlich streng limitierten Herkules-Aufgabe:

1. Die Leadership-Qualität und Leadership-Kohärenz des gesamten Management-Teams auf allen Führungs-Ebenen zu systematisieren und ebenso grundlegend wie nachhaltig zu synchronisieren.
2. Einen österreichisch-russischen Gemeinschaftssinn unter veränderter Business-Flagge zu stiften und kontinuierlich weiterzuentwickeln.
3. Einen bereichsübergreifend neuen Zusammenhalt von an sich widerstrebenden Polen zu generieren und interdisziplinär zu konsolidieren.

Die zu erreichenden österreichisch-russischen Ziel-Gruppen bestehen hierbei aus:

- CEO & Board-Member.
- Dem Top-Management-Team & dem gesamte russische Mittel-Management.

Für sämtliche Trainings- und Weiterbildungs-Maßnahmen gewährt der Initiator und Investor der Global Leadership School einen Zeit-Rahmen von einem Jahr. Das erklärte Meta-Ziel lautet:

„Profitables Wachstum in kurzer Zeit“.

Die Methode

Das Ziel soll durch:

- Eine präzise Abstimmung sorgfältig ausgewählter Leadership-Einzel-Instrumente
- Eine intensive Leadership-Entwicklungs-Methodik
- Ein auf drei Management-Ebenen implementiertes Leadership-System erreicht werden.

Zum Einsatz kommt eine maßgeschneiderte und sensibel orchestrierte Leadership-Reifegrad-Model-Komposition aus:

- Sieben Leadership-Instrumenten für CEO, Board und Top-Management.
- Fünf Leadership-Instrumenten für das Mittel-Management.
- Drei Leadership-Instrumenten für die Front-Line-Manager.

Am Ende dieses „*Konzertes mit neu gestimmten Instrumenten*“ sprechen drei Management-Ebenen die gleiche Führungs-Sprache, entwickeln das exakt gleiche Problem- und Lösungs-Verständnis und koordinieren eine kohärente Vorgehens-Weise.

Der Effekt wird als *3-Level-Approach* bezeichnet.

Dieser Effekt wird durch die Makro-Aktivitäten:

- CEO-, Board-, Top-Management-Coaching inclusive Leadership-Training
- Monatliche Direktoren-Meetings mit jeweils halbtägigem Leadership-Training
- Großveranstaltungen im Mittel-Management mit bis zu 65 Teilnehmern
- Buddy-Lern-Systeme

unterstützt. Der gesamte Trainings- und Weiterbildungs-Zeitraum beträgt ein Jahr.

Die wissenschaftliche Begleitung & der wissenschaftliche Anspruch

Die Messung, Aufzeichnung und Dokumentation der Veränderung von Führungs-Qualität und Manager-Performance sowie zum Aufbau interdisziplinärer Strukturen des Zusammenhalts erfolgt nach den gleichen Mess-Standards, wie bei empirischen Untersuchungen im Bereich der Human-Medizin. Die Resultate sind entsprechend veritabel und somit wiederholbar. Allein der überproportional hohe Rücklauf von 80 % der Befragten (567 von 727) spricht eine deutliche Sprache der Akzeptanz.

Die Mess-Dimensionen

LEADERSHIP KLIMA INDEX — Gesunde Spitzenleistung

LEADERSHIP CLIMATE INDEX — Healthy Peak Performance

Gemessen, aufgezeichnet und dokumentiert wurden die relevanten Business-Parameter:

1. Clarity & Transparency.
2. Unnecessary rules, procedures & administration.
3. Real involvement & responsibility.

4. Performance, goals & learning.
5. Feedback, Support & Acknowledgment.
6. Teamspirit & Togetherness.
7. Values & Ethiks.
8. My superior superiors.
9. Our Top-Management / Board.

Die Mess-Ergebnisse

Die Dimensionen 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 weisen signifikante Verbesserungen auf allen vermessenen Führungs-Ebenen auf.

Lediglich Dimension 2 zeigt eine Vorher- / Nachher-Verschlechterung auf. Dies ist objektiv begründet durch die o.g. Groß-Investition an sich, die ein überproportional hohes Reporting-Volumen seitens des Headquarters — den Usancen entsprechend — auslöst bzw. auslösen muss.

Die Erfolgsfaktoren

Um die o.g. äußerst positiven und zugleich nachhaltig wiederholbaren Effekte und Mess-Ergebnisse erzielen zu können, bedarf es folgender „*Initialzündung*“ bzw. Voraussetzungen:

- „*CEO, Managing Directors & Human Resources*“ müssen intern geschlossen und zugleich bereichsübergreifend offen agieren.
- Gleichzeitig müssen „*CEO & HR*“ externe Interventionen der Global Leadership School, einvernehmlich wollen, grundsätzlich zulassen, aktiv fördern und de facto umsetzen.
- Dies gilt sowohl für den partiellen Einsatz konkreter *Leadership-Instrumente*, als auch für die grundlegende Implementierung bereichsübergreifend transparenter *Leadership-Systematiken*.

Im Idealfall verschmelzen die o.g. Einzel-Aspekte zu einer neuen *Leadership-Allianz* aller am Erfolg beteiligten Elemente.

Fazit

Die Fokussierung von „CEO, Board Member & Human Resources“ auf sorgfältig ausgewählte und präzise aufeinander abgestimmte *Leadership-Instrumente* sowie auf eine insgesamt maßgeschneiderte *Leadership-Systematik* sind ursächlich und nachweislich für die positive und konkret messbare Veränderung verantwortlich. Eine Verbesserung des Status quo, die den „Faktor Zufall“, auf Grund ihrer wissenschaftlich basierten Methodik, weitestgehend ausschließt und die somit jederzeit wiederholbar ist.



“My goal is to provide you the most powerful and proven solutions for complex transformations and others challenges you face as a leader - in such a way, so you can use it immediately, with immediate tangible benefits - for you, your team and your organization. Towards the world’s strongest transformation and leadership system at your hand “

Gerald Huesch

Global Leadership

[*leadership@gerald-huesch.com*](mailto:leadership@gerald-huesch.com)

Whatsapp: +49 273 44 88 511 / +971 52 637 7392

[*https://medium.com/@hueschi.leadership/case-study-evidence-based-leadership-ee62a407343d*](https://medium.com/@hueschi.leadership/case-study-evidence-based-leadership-ee62a407343d)