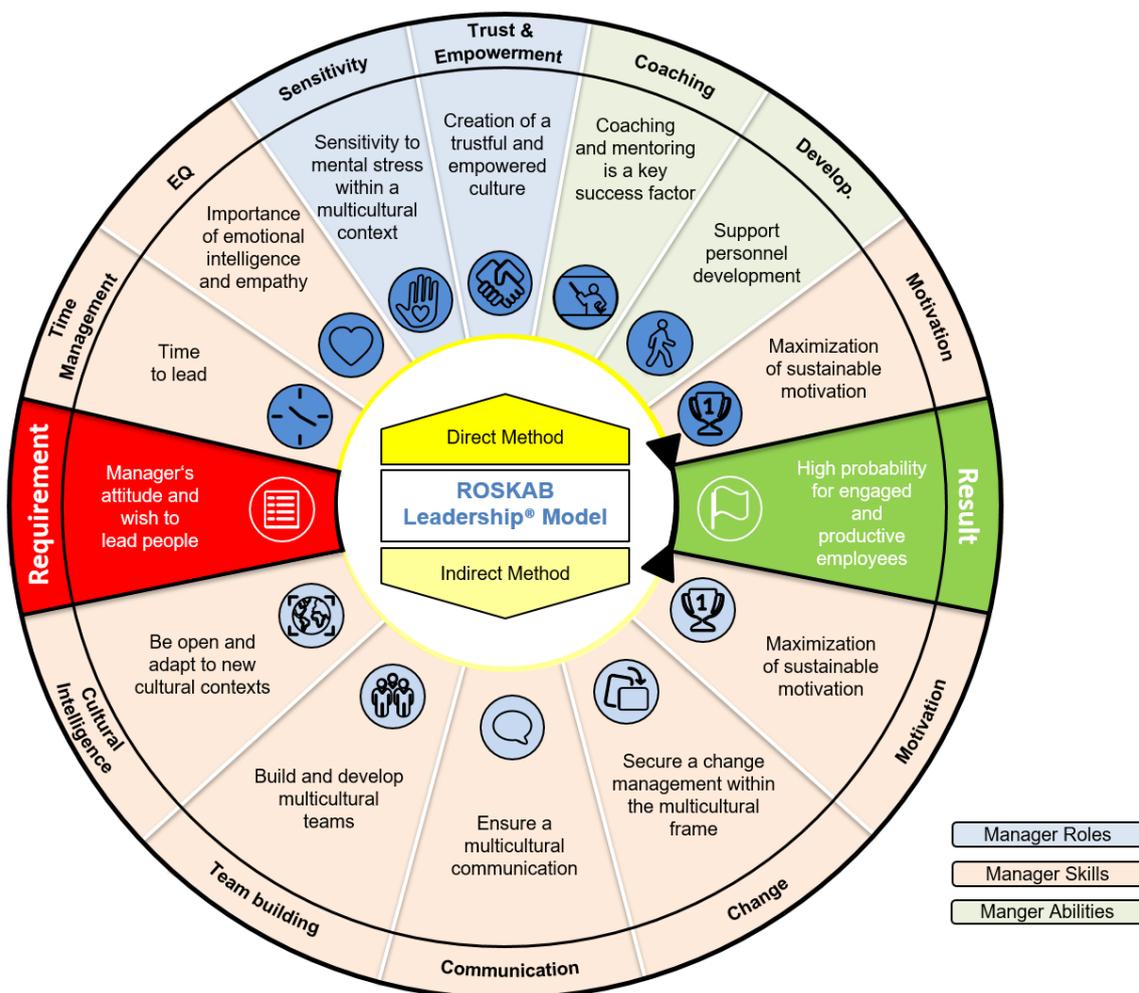


Das ROSKAB Leadership Modell

Das ROSKAB Leadership Modell stellt ein Hilfsmittel zur effektiven Motivation und Führung national und international gemischter Teams dar. Ziel ist es, durch die Beachtung und Anwendung der ausgewählten *Roles*, *Skills* und *Abilities*, das Engagement und die Motivation sowie letztendlich die Produktivität der Mitarbeiter zu maximieren.



Definition

Das ROSKAB Leadership Model stellt ein Führungsinstrument für Manager, Führungskräfte und Wissenschaftler (mit Blick auf Führungsforschung) dar, die mono-, aber im speziellen multi-kulturelle (internationale und generations-übergreifende) Teams führen oder untersuchen wollen.

Das Akronym ROSKAB setzt sich jeweils aus den ersten zwei Buchstaben der Begriffe (Cluster) Roles, Skills und Abilities zusammen. Diesen drei Clustern werden kritische Erfolgsfaktoren aus dem Bereich der multikulturellen Menschenführung oder des multi-cultural people leadership zugeordnet. Voraussetzung und Aufsattpunkt für das Führungsmodell ist die sogenannte "effective leadership attitude".

Roles, Skills und Abilities

Im Nachfolgenden werden die Begriffe Roles, Skills und Abilities definiert. Eine absolut trennscharfe Abgrenzung ist aber nicht vollständig möglich.

Roles

"Roles" (Rollen) werden im Kontext psychologischer und soziologischer Beschreibungen als die Aufsummierung der von einem Menschen erwarteten Verhaltensmuster bezüglich einer bestimmten sozialen Position definiert.

Skills

„Skills“ (Fähigkeit) bezeichnen vor dem Hintergrund der psychologischen Betrachtung individuelle Wesenszüge, die der Person und ihrem Verhalten, methodisch oder operational vermittelt, hinreichend stabil und konsistent zugeordnet werden können.

Es kann dabei zwischen Hard Skills und Soft Skills differenziert werden. Die Hard Skills sind im Wesentlichen fachliche Qualifikationen wie Fach- und Methodenkompetenz. Unter Soft Skills werden soziale Kompetenzen wie bspw. Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit und Einfühlungsvermögen verstanden.

Abilities

„Abilities“ (Begabungen) bedeuten mit Blick auf psychologische Ansätze eingeschwungene Systeme abstrahierter psycho-physischer Handlungsabläufe, einschließlich der zur Ausführung erforderlichen inneren psychischen Bedingungen und Eigenschaften, die den Tätigkeitsvollzug steuern. Zusammengefasst stellen die Abilities die individuell unterschiedlichen geistigen und praktischen Veranlagungen dar, die zu etwas (zum Beispiel der Lösung von Problemen) befähigen.

Wissen, Erfahrung und Einstellung (Attitude)

Hilfreich für People Leadership sind unter anderem die Verknüpfungen zwischen Wissen über Führungsansätze und -theorien sowie praktische Führungserfahrungen.

Wissen

Das Wissen kann in die expliziten und impliziten Bereiche differenziert werden. Explizites Wissen richtet den Fokus auf beispielsweise niedergeschriebenes Wissen (Bücher, Fachzeitschriften). Das implizite Wissen basiert auf übermitteltes und memoriertes Wissen (zum Beispiel Gespräche mit Führungskräften oder gute und schlechte Vorbilder).

Erfahrungen

Erfahrungen werden über einen Zeitraum aus Situationen heraus abgeleitet, determiniert und aufgebaut.

Einstellung

Die wichtigste Basis und der Aufsattpunkt für die nachhaltig erfolgreiche Führung von Mitarbeitern ist die innere Einstellung der Führungskraft, die sogenannte "effective leadership attitude".

Es muss die Frage beantwortet werden, mag der Manager oder die Managerin überhaupt Menschen und möchte er oder sie diese überhaupt führen - oder ob Mitarbeiter nur als Mittel zum Zweck gesehen werden.

Aufbau des ROSKAB Leadership Modell

Ziel ist es, über motivierte und engagierte Mitarbeiter ein Optimum an Produktivität zu erzielen. Der kritische Faktor ist dabei die oben beschriebene "effective leadership attitude". Diese Einstellung – Menschen überhaupt führen zu wollen – stellt die Basis für die folgenden zwei Methoden (den direkten und den indirekten Weg) dar. Die Reihenfolge fokussiert nicht auf einen Aufbau und eine zwingende Abhängigkeit der Roles, Skills und Abilities.

Direkte Methode

Die direkte Methode zielt auf kurz- und mittelfristige Ansätze, um das Führungsziel zu erreichen. Dabei wird eine Kombination aus Leadership Roles, Skills und Abilities gewählt. Im Gegensatz zum indirekten Weg stellt dieser eine allgemeine und vereinfachte Führungsmethode dar. Zu den Ansätzen zählen:

- Zeitmanagement von Führungskräften (Skill), Stichwort: time to lead
- Steigerung der Emotionalen Intelligenz (EQ) und im Speziellen der Empathie der Manager (Skill)
- Sensibilität mit Blick auf psychische Belastungen und mögliche individuelle Beanspruchungen (Role)
- Vertrauen in den Beschäftigten sowie Delegation von Verantwortung an die Mitarbeiter (Role)
- Fähigkeit der Führungskraft als Mentor und/oder Coach für die Mitarbeiter zu "dienen" (Ability)
- Entwicklung der Mitarbeiter im Rahmen der Individual- und Organisationsbedürfnisse (Ability)

Die Berücksichtigung der genannten kritischen Erfolgsfaktoren soll zu einer Maximierung der Motivation, des Engagements sowie der Produktivität führen.

Indirekte Methode

Die indirekte Methode legt den Schwerpunkt auf eher mittel- bis langfristig orientierte Attribute, um das Führungsziel zu erreichen. Dabei wird mit den folgenden ausgewählten Leadership Skills gearbeitet:

- Offenheit sowie Toleranz gegenüber anderen Kulturen (Kulturelle Intelligenz; CQ)
- Erfolgreiche Teambildung und stetige Teamentwicklung
- Verbesserung der multikulturellen Kommunikation (verbal, non-verbal und Paralinguistik)
- Sensibler Umgang mit dem organisatorischen Wandel (Change Management) mit Blick auf die rechtzeitige gedankliche "Abholung und Mitnahme" der Beschäftigten

Der indirekte Weg stellt eine ambitioniertere und komplexere Leadership-Vorgehensweise im Gegensatz zur direkten Methode dar.

Auch diese Berücksichtigung der genannten kritischen Erfolgsfaktoren soll zu einer Maximierung der Motivation, des Engagements sowie folglich der Produktivität führen.



Dr. Reinhold Kohler

Leadership · Teaming · Controlling

Business Analyst
 Management Berater
 Trainer
 Autor

Münchener Str. 80
 85051 Ingolstadt (Germany)

T: +49 (0) 841.8817799

durchstarten@reinholdkohler.com

www.reinholdkohler.com