



WELCHES MENSCHENBILD HABEN SIE ALS FÜHRUNGSKRAFT?

Die Art und Weise, wie Führungskräfte ihren Mitarbeitern begegnen, wird ganz maßgeblich von unausgesprochenen Grundannahmen über das „Wesen des Menschen“ bestimmt.

Das Konzept von **D. McGregor** geht im Grunde von pessimistischen und optimistischen Menschenbildern aus.

THEORIE „X“	THEORIE „Y“
Arbeit ist eine notwendige Existenzgrundlage. Sie ist Broterwerb, sonst nichts.	Arbeit ist eine sinnvolle Betätigung. Sie bringt Identität und Selbstbestätigung.
Der Mensch ist unselbständig, die Arbeit muss ihm deshalb genau vorgegeben werden.	Der Mensch hat das Bedürfnis nach Erfolg und das Bedürfnis nach Selbständigkeit.
Die meisten Menschen brauchen eine straffe Führung und Kontrolle.	Die meisten Menschen wollen gerne selbst Verantwortung tragen.
Arbeit ist ein notwendiges Übel. Man arbeitet, um leben zu können.	Der Mensch hat einen natürlichen Drang nach Betätigung. Er ist von Natur aus an Beschäftigung interessiert.
Mitarbeiter sind meistens faul, bequem, unwillig und dumm.	Jeder Mitarbeiter hat ein kreatives Potential, das er gerne nutzen möchte.
Die meisten Menschen haben keinen Ehrgeiz und sind nur auf Sicherheit bedacht.	Menschen sind zielstrebig und haben das Bedürfnis nach Erfolg.

Die Frage ist nicht, welche Theorie nun die „Richtige“ ist. Die Verfechter der jeweiligen Theorie werden genügend Beispiele zum Beweis der Richtigkeit ihrer Theorie vortragen können.

Wichtig ist es zu sehen, dass das Verhalten von Menschen maßgeblich vom vorgegebenen Umfeld sowie den entgegengebrachten Erwartungen bestimmt wird. Es ist meist die jeweilige Führungskultur, die einen bestimmten Mitarbeitertypus hervorbringt.

In diesem Zusammenhang kann sich jede Führungskraft fragen, inwieweit sie selbst dem Zyklus der „sich selbst erfüllenden Prophezeiung“ unterliegt:

Ist nun der Mitarbeiter so autoritätsabhängig, weil er autoritär geführt wird, oder muss er autoritär geführt werden, weil er so unselbständig ist??