

Leadership Training
Der persönliche Skript

Menschenbild (Theorie X und Theorie Y)

Im Jahre 1935 hat der amerikanische Betriebssoziologe Douglas Mc. Gregor aufgrund einer gross angelegten Umfrage die sogenannte X-Y-Theorie entwickelt. Er hat das beobachtete Menschenbild von Manager in zwei Gruppen geordnet:

X-Theorie:

- der Mensch ist von Natur aus arbeitsscheu, verantwortungsscheu und passiv
- er braucht daher Zwang

Y-Theorie:

- der Mensch ist von Natur aus arbeitsfreudig, verantwortungsbereit und aktiv
- er braucht daher Chancen

Die X-Typen sagen «der Mensch braucht Druck, wenn er etwas leisten soll». Mitarbeiter sind Marionetten. Wer stark nach X ausgerichtet ist, wird sich schwer tun, anderen zu vertrauen und mit ihnen offen, gleichberechtigt und partnerschaftlich umzugehen. Für ihn gilt «Vertrauen

ist gut, Kontrolle ist besser». Dahinter verbirgt sich Misstrauen, die permanente Kontrolle erfordert.

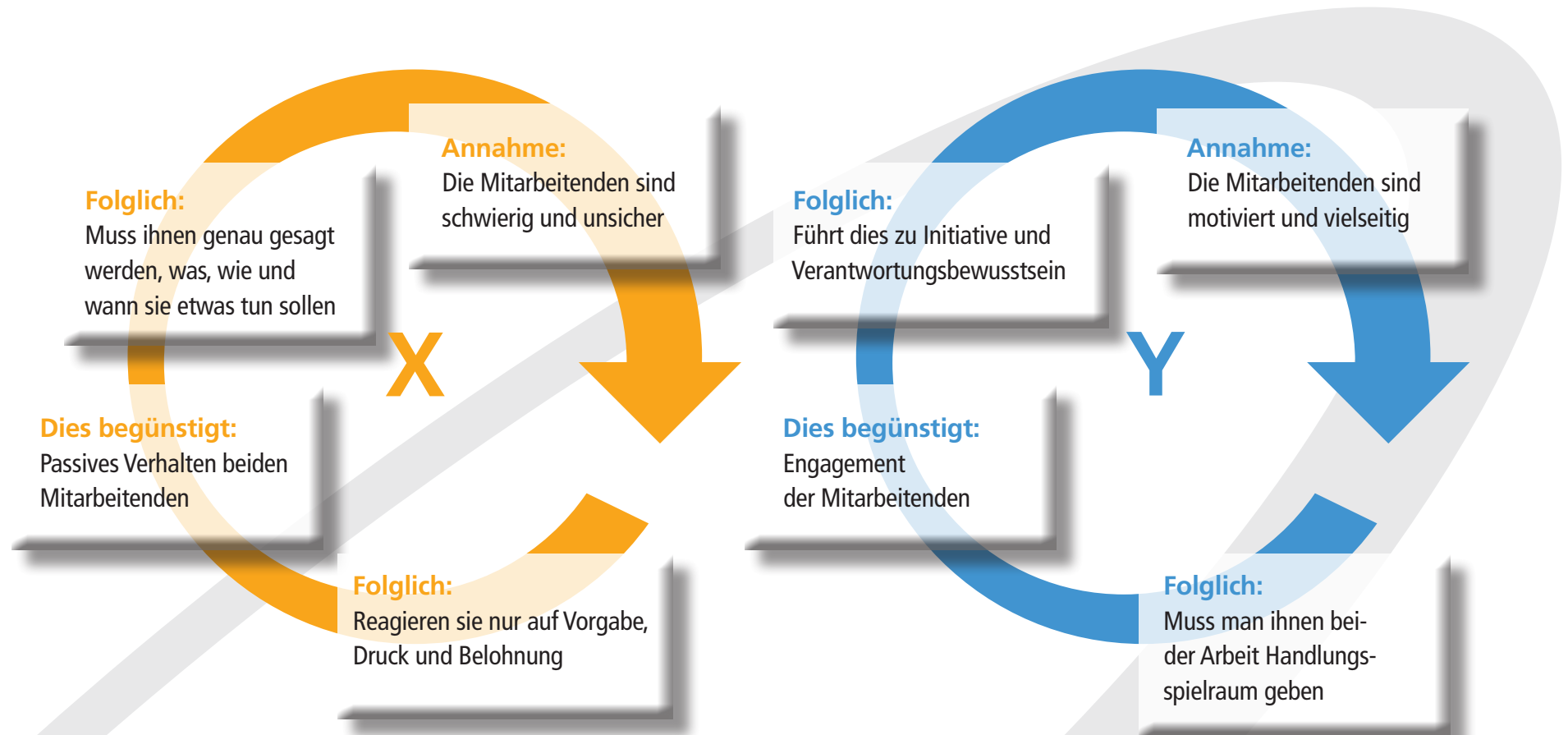
Die Y-Typen sagen «der Mensch braucht Chancen». Der Mensch lernt, Vertrauen zu übernehmen und entwickelt sich dabei. Die Fähigkeiten der Mitarbeitenden sind nur zu einem Bruchteil ausgeschöpft. Für Y-Typen gilt: «Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser».

Heute geht man davon aus, dass ca. 60 % der Manager im X-Denken sind und (nur) ca. 40 % Y eingestellt sind.

Unser Denken bestimmt unsere Wirklichkeit und das halb spielt gerade in der Führungsarbeit die Gesetzmässigkeit der «selbsterfüllenden Prophezeiung» eine grosse Rolle: mein Denken beeinflusst das Verhalten meiner Mitarbeiter, oder: «egal was ich denke über meine Leute, ich habe immer recht».



Theorie X und Theorie Y (nach McGregor)



Mein Menschenbild I (pos.)

	Ja	Nein
1 Ich versuche an mir und an meinen Einstellungen zu arbeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Ich empfinde sachliche Kritik an meiner Arbeit als Anregung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Ich denke nicht dauernd an Probleme in der Zukunft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Ich akzeptiere die Wesenszüge anderer, auch wenn diese nicht auf meiner Linie liegen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Ich versuche immer das Beste aus der jeweiligen Situation zu machen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Ich kann frühere Fehler vergessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Ich bevorzuge Fragen statt Behauptungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Ich freue mich über anerkennende Worte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Ich kann mich in die Sichtweisen anderer versetzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Ich bin zukunftsorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Ich sehe Überperfektion als etwas Negatives an	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12 Ich habe ein gutes Selbstvertrauen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13 Ich kann aus vollem Herzen lachen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14 Es fällt mir leicht, Kontakte zu knüpfen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15 Ich habe mehr als nur einen stereotypen Gruss auf den Lippen, wenn ich Mitarbeitenden oder Kollegen begegne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Mein Menschenbild II (pos.)

	Ja	Nein
16 Ich nehme mich nicht all zu wichtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17 Ich höre gut zu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18 Ich kann gut abschalten und mich regenerieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19 Ich stelle meine Tun und Handeln zwischendurch in Frage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20 Ich gebe andern eine Chance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21 Ich frage um Feedback nach	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22 Ich übernehme Verantwortung für das Wohlergehen von Menschen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23 Ich achte die Meinung und Leistungen anderer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24 Ich kenne und akzeptiere meine Grenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25 Auf mich kann man sich verlassen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26 Ich vertrete meine Überzeugungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27 Ich setze mich für andere ein	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28 Ich bringe den andern im Haus Respekt entgegen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29 Ich frage andere um Rat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30 Ich denke in Lösungen und nicht an Schuldige	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31 ich lasse auch andere gut aussehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Arbeitsauftrag

Beschreiben Sie aus Ihrer Sicht den idealen Leader entlang der Pyramide der Neuro-Logischen Ebenen und dem Triple A Modell.

Der ideale Leader:

- Identität – er ist:
- Werte – er orientiert sich an diesen Prinzipien/Werten:
- Glaubenssätze – sein Menschenbild an das er glaubt:
- Fähigkeiten – er verfügt über diese Leadership-Kompetenzen
- Verhalten – in seinem Handeln konzentriert er sich auf:
- Kontext – er gestaltet sein Arbeitsumfeld nach den folgenden Grundsätzen:



Persönliche Reflexionen

Logische Ebene	Sollzustand
Identität	
Werte / Prinzipien	
Glaubenssätze	
Fähigkeiten	
Verhalten	
Kontext	

