



Die inneren Antreiber

Was sie bewirken – und wie Sie mit ihnen umgehen können

Was treibt uns Menschen zum Handeln an? Natürlich unsere Erwartungen, Hoffnungen, äußere Belohnungen, aber auch innere Faktoren wie lieb gewordene Gewohnheiten, Werte und Bedürfnisse. Manchmal neigen wir allerdings zu Verhaltensweisen, die wir hinterher als nicht besonders angemessen empfinden. Dahinter stecken häufig unbewusste Verhaltensmuster, verinnerlichte Lebensregeln, innere Antreiber. Diese arbeiten wie automatische Steuerungen, die unser Denken, Fühlen und Verhalten bestimmen.

„Innere Antreiber“ handeln mit

Wie viele unserer Verhaltensmuster entstanden sie früh, im Kindesalter. Mit ihnen reagieren wir auf ausgesprochene wie unausgesprochene Ansprüche äußerer Autoritäten, vor allem der unserer Eltern, Verwandten und frühen Bezugspersonen. Deren Erwartungen an uns haben wir so sehr verinnerlicht, dass sie unser Verhalten noch als Erwachsene bestimmen. Niemand steht jedoch 24 Stunden am Tag und 7 Tage in der Woche unter dem Diktat von Antreibern. Sie treten vor allem in bestimmten Konstellationen in den Vordergrund, vornehmlich in Stress- und Belastungssituationen.

Mit dem Selbsttest auf den folgenden Seiten können Sie herausfinden, welcher Antreiber in Ihnen wirkt – und wie Sie mit ihm umgehen können.

Notieren Sie zu jeder der folgenden Aussagen die Punktzahl nach dem Grad Ihrer Zustimmung.

5 = stimmt voll und ganz

2 = stimmt kaum 1 =

4 = stimmt meistens

stimmt gar nicht

3 = stimmt etwas

1		Wann immer ich eine Arbeit mache, mache ich sie gründlich.
2	1	Ich fühle mich verantwortlich, dass diejenigen, die mit mir zu tun haben, sich wohl fühlen.
3		Ich bin ständig auf Trab.
4		Anderen gegenüber zeige ich meine Schwächen nicht gern.
5		Wenn ich raste, roste ich.
6		Häufig sage ich: „Es ist schwierig, das so genau zu sagen.“
7		Ich sage oft mehr, als eigentlich nötig wäre.
8		Ich habe Mühe, Leute zu akzeptieren, die nicht genau sind.
9		Es fällt mir schwer, Gefühle zu zeigen.
10		„Nur nicht locker lassen!“ ist meine Devise.
11		Wenn ich eine Meinung äußere, begründe ich sie auch.
12		Wenn ich einen Wunsch habe, erfülle ich ihn mir schnell.
13		Ich liefere einen Bericht erst ab, wenn ich ihn mehrmals überarbeitet habe.
14		Leute, die herumtrödeln, regen mich auf.
15		Es ist für mich wichtig, von den anderen akzeptiert zu werden.
16		Ich habe eher eine harte Schale, aber einen weichen Kern.
17		Ich versuche oft herauszufinden, was andere von mir erwarten, um mich danach zu richten.
18		Leute, die unbekümmert in den Tag hinein leben, kann ich nur schwer verstehen.
19		Bei Diskussionen unterbreche ich die anderen oft.
20		Ich löse meine Probleme selbst.
21		Aufgaben erledige ich möglichst rasch.
22		Im Umgang mit anderen bin ich auf Distanz bedacht.
23		Ich sollte viele Aufgaben noch besser erledigen.
24		Ich kümmere mich persönlich auch um nebensächliche Dinge.
25		Erfolge fallen nicht vom Himmel: Ich muss sie hart erarbeiten.
26		Für dumme Fehler habe ich wenig Verständnis.

27		Ich schätze es, wenn andere auf meine Fragen kurz und bündig antworten.
28		Es ist mir wichtig, von anderen zu erfahren, ob ich meine Sache gut gemacht habe.
29		Wenn ich eine Aufgabe einmal begonnen habe, führe ich sie auch zu Ende.
30		Ich stelle meine Wünsche und Bedürfnisse zugunsten anderer Personen zurück.
31		Ich bin anderen gegenüber oft hart, um von ihnen nicht verletzt zu werden.
32		Ich trommele oft ungeduldig mit den Fingern auf dem Tisch.
33		Beim Erklären von Sachverhalten verwende ich gerne die Aufzählung: „Erstens, zweitens, drittens...“.
34		Ich glaube, dass die meisten Dinge nicht so einfach sind, wie viele meinen.
35		Es ist mir unangenehm, andere Menschen zu kritisieren.
36		Bei Diskussionen nicke ich häufig mit dem Kopf.
37		Ich strengte mich an, um meine Ziele zu erreichen.
38		Mein Gesichtsausdruck ist eher ernst.
39		Ich bin nervös.
40		So schnell kann mich nichts erschüttern.
41		Meine Probleme gehen die anderen nichts an.
42		Ich sage oft: „Mach mal vorwärts!“
43		Ich sage oft: „genau“, „exakt“, „logisch“
44		Ich sage oft: „Das verstehe ich nicht.“
45		Ich sage eher: „Könnten Sie es nicht einmal versuchen“ als „Versuchen Sie es einmal!“
46		Ich bin diplomatisch.
47		Ich versuche, die an mich gerichteten Erwartungen zu übertreffen.
48		Beim Telefonieren bearbeite ich oft noch nebenher andere Dinge.
49		„Zähne zusammenbeißen“ ist meine Devise.
50		Trotz enormer Anstrengungen will mir Vieles einfach nicht gelingen.

Zur Auswertung des Fragebogens zählen Sie nun Ihre Werte bei bestimmten Fragen zusammen.

Für den Antreiber „Sei perfekt!“ stehen folgende Fragen:

Frage Nr.	1	8	11	13	23	24	33	38	43	47	Σ
Punkte											

Für den Antreiber „Mach schnell!“ stehen folgende Fragen:

Frage Nr.	3	12	14	19	21	27	32	39	42	48	Σ
Punkte											

Für den Antreiber „Streng dich an!“ stehen folgende Fragen:

Frage Nr.	5	6	10	18	25	29	34	37	44	50	Σ
Punkte											

Für den Antreiber „Mach es allen recht!“ stehen folgende Fragen:

Frage Nr.	2	7	15	17	28	30	35	36	45	46	Σ
Punkte											

Für den Antreiber „Sei stark!“ stehen folgende Fragen:

Frage Nr.	4	9	16	20	22	26	31	40	41	49	Σ
Punkte											

Um die Ausprägung Ihrer Antreiber zu veranschaulichen, übertragen Sie die Summen jedes Antreibers in dieses Schema:

	5	10	15	20	25	30	35	40	45
Sei perfekt!									
Mach schnell!									
Streng dich an!									
Mach es allen recht!									
Sei stark!									

Diese fünf Antreiber...

...sind Teil unseres Verhaltens und unserer Persönlichkeit geworden. Sie stellen Verzerrungen positiver Haltungen dar, wie Stärke und Unabhängigkeit, Genauigkeit und Fehlerlosigkeit, Freundlichkeit und Liebenswürdigkeit, Schnelligkeit und die Fähigkeit, Chancen zu nutzen, Gründlichkeit und Durchhaltevermögen.

Die Übertreibung dieser positiven Möglichkeiten macht sie jedoch zur Quelle von Selbstsabotage: Sie engen ein und wirken belastend. Sie fühlen sich wie fundamentale Lösungsgrundsätze an, wie etwa:

- „Fehler machen ist immer schlimm!“
- „Zeit darf nie verschwendet werden!“
- „Alle müssen mich mögen!“
- „Schwächen darf man nie zeigen!“

In all solchen Fällen führen innere Antreiber weder zum Erfolg noch zur Zufriedenheit. Sie sind in ihrer Übertreibung, ihrem Absolutheitsanspruch und ihrer Ausschließlichkeit nicht zu erfüllen und belasten das Miteinander mit anderen Menschen erheblich.

Damit sich die Antreiber nicht negativ in Beruf und Privatsphäre auswirken, sollte man sich mit ihnen ehrlich und selbstkritisch auseinandersetzen. Dabei kann man ein Bewusstsein dafür entwickeln, welche Verhaltensweisen in welchem Maß durchaus sinnvoll sind und welche vor allem Stress (bei sich selbst und bei anderen) auslösen. Alte Antreiber-Dynamiken können dann schrittweise durch neues Verhalten ersetzt werden.

Im Folgenden bekommen Sie einen Einblick in die Spezifika der einzelnen Antreiber und können reflektieren, wie Sie die negativen Seiten der bei Ihnen am stärksten ausgeprägten Antreiber reduzieren können.

Sei perfekt!

„Ich muss es noch besser machen, ich bin nicht gut genug.“

Menschen mit diesem Antreiber stehen unter dem Druck, alles gründlich zu machen. Sie versuchen, ihre Aufgaben überzuerfüllen und bemühen sich in jedem Fall um Perfektion, ohne Rücksicht auf Zeitaufwand und Kosten. Sie befürchten ständig, nicht akzeptiert zu sein, wenn sie nicht genau und gründlich sind. Über eine fehlerfreie Leistung erhoffen sie sich die Anerkennung, nach der sie sich sehnen. Von sich (und anderen) verlangen sie Perfektion, Vollkommenheit, Gründlichkeit, Vorbildfunktion, Präzision und Übererfüllung von Aufgaben oder Zielen.

Mögliche Hinweise:

- gehen gerne ins Detail, sagen mehr als gefragt ist, erklären „haarklein“ und genau
- verwenden häufig Einschübe, die keine neuen Informationen enthalten, z.B. „wie gesagt, sozusagen, wahrscheinlich, total“
- zählen gerne auf (1., 2., 3.; a, b, c), oft auch durch Gestik unterstrichen
- Sprechweise: verhalten, ausgeglichen, „erwachsen“
- ordentliche Leistungen sind normal, aber wehe, es ist mal nicht perfekt – Fehlerlosigkeit ist der Anspruch und das Maß, nach dem gemessen wird
- auch wenn eine Leistung ordentlich ist, wird an Kleinigkeiten gemäkelt (bei sich und anderen)
- streng, fordernd, unerbittlich, unnachgiebig (mit sich und anderen)

Menschen mit diesem inneren Antreiber tendieren dazu

- Anerkennung und Respekt durch Kenntnisse und Kontrolle von Dingen und Menschen erreichen zu wollen
- Beschämung über Unvollkommenheit, Fehler und Inkompetenz vermeiden zu wollen

Dieser Antreiber birgt folgende Gefahren:

- lange Arbeitszeiten, schlechtes Kosten-Nutzen-Verhältnis
- perfektionistische Ansprüche an Kollegen
- überzogene Kritik, „Negativ-Brille“, Positives ist selbstverständlich

Ihm stehen folgende mögliche Erlauber gegenüber:

- „90 % an einem Tag ist besser als 100 % an dreien.“
- „Du bist gut genug wie du bist.“
- „Ich muss nicht alles wissen“, „Auch andere haben Schwächen.“

Mach schnell!

„Ich werde nie damit fertig werden.“

Bei wem dieser Antreiber stark ausgeprägt ist, der ist nie richtig dort anwesend, wo er sich gerade befindet. Er ist völlig überlastet und voller Hektik, ruhiges und konzentriertes Arbeiten ist kaum möglich. Alles muss besonders schnell und sofort getan werden, möglichst mehrere Dinge gleichzeitig. Kennzeichnend sind Dynamik, Tempo, Arbeiten unter Zeitdruck und Stressresistenz.

Mögliche Hinweise:

- typische Worte: „mach schnell, rasch, eben mal, kurz, aus Zeitgründen...“
- sprechen z. T. abgehakt und oft so schnell, dass Worte verschluckt oder verdreht werden
- Schnelligkeit zeigt sich auch im Gehen
- Gestik eher nervös, z. B. Fingertrommeln, mit dem Fuß wippen, unruhig auf dem Stuhl herumrücken,

- Blick auf die Uhr, Körperhaltung ist geprägt von ständiger Bewegung, Hast und Unruhe, Blickrichtung wechselt häufig
werden schnell ungeduldig, wenn etwas zu lange dauert

Menschen mit diesem inneren Antreiber tendieren dazu

- jede Form von Freude, Belohnung erreichen zu wollen
- unter allen Umständen Verlust von Zeit, Freude, Zuwendung vermeiden zu wollen

Dieser Antreiber birgt folgende Gefahren:

- das Zuhören kommt zu kurz, denn man unterbricht andere; wichtige Informationen und Standpunkte gehen dadurch verloren
- starke Lösungsorientierung, die Analyse kommt oft zu kurz
- Details sind Sache der anderen
- Hang zur Kopflosigkeit
- verbreitet Hektik und Unruhe

Ihm stehen folgende mögliche Erlauber gegenüber:

- „Nimm dir Zeit für dich.“
- „Ich darf mir die Zeit nehmen, die ich brauche.“
- „Ich darf Pausen machen.“

Streng dich an!

„Ich muss mich bemühen, wenn ich es auch nicht schaffe.“

Der/die Betroffene zeichnet sich durch Pflichtbewusstsein, Fleiß und Einsatz aus. Quantität geht dabei vor Qualität. Erfolge, die nicht auf Anstrengungen basieren, taugen nichts. Was leicht von der Hand geht, ist verdächtig: Von nichts kommt nichts. Daher bemüht sich der/die Betroffene ständig und erwartet dies auch von anderen. Wenn etwas nicht klappt, strengt er sich noch mehr an.

Ein entspanntes Genießen, auch nach Erfolgen, ist schwer möglich. Immer fühlt sich der Betroffene von ernstesten Problemen, Schwierigkeiten oder Krisen bedroht. Er lebt in ständiger Angst, dass andere besser sein könnten. Er versucht, dem durch noch mehr Anstrengung entgegenzuwirken.

Mögliche Hinweise:

- beginnen Sätze, brechen ab und beginnen mit neuen oder anderen
- typische Worte: „versuchen“, „ich kann nicht, ich weiß nicht“, „wie bitte, was war das noch?“
- angespannte Körperhaltung, z.B. geballte Fäuste, vorn auf dem Stuhl sitzen, leichtes Stirnrunzeln

Menschen mit diesem inneren Antreiber tendieren dazu

- Belohnung für das Versuchen schwieriger Dinge erreichen zu wollen
- Niederlagen durch Kontrolle über andere und durch extreme Frustrationstoleranz vermeiden zu wollen

Ihm stehen folgende mögliche Erlauber gegenüber:

- „Ich kann auch in der Arbeit Spaß haben.“
- „Ich darf mich auch mal entspannen und Erfolge genießen.“
- „Tu es einfach.“, „Trau dir was zu.“

Mach's allen recht!

„Ich muss alle zufrieden stellen.“

Menschen mit diesem Antreiber fühlen sich dafür verantwortlich, dass andere sich wohl fühlen, phantasieren jedoch häufig nur, was sich der andere eigentlich wünscht. Sie stellen ihre Bedürfnisse hinten an, richten sich danach, was andere erwarten und kommen dabei selbst zu kurz. Sie möchten beliebt sein und haben nicht gelernt, „nein“ zu sagen. Gleichzeitig erwarten sie auch von anderen, dass sie Rücksicht auf sie nehmen, ohne dass sie ihre eigenen Bedürfnisse und Wünsche klar und deutlich aussprechen. Kennzeichnend für diesen Antreibertyp sind: Verantwortungsübernahme und Aufopferung (für andere), Verbindlichkeit, Bescheidenheit, Loyalität, Selbstlosigkeit.

Mögliche Hinweise:

- verwenden häufig die „Hoch-aber-Tief“ Satzstruktur, z.B. „Ihr Vortrag war sehr gut, aber ich weiß nicht, ob ich das behalten kann.“
- sind begierig zu wissen, ob sie ihre Sache gut gemacht haben und alles in Ordnung ist. Dabei fügen sie oft Worte ein, um die Reaktion des anderen zu erkunden, z.B. „nicht wahr?“, „Hmm?“
- nicken häufig mit dem Kopf, Körperhaltung wirkt geduckt, viel Blickkontakt mit dem Gegenüber bei geneigtem Kopf und gehobener Augenbraue
- Stimmlage ist oft hoch, etwas piepsig oder weinerlich, Stimme hebt sich am Satz(teil)ende

Menschen mit diesem inneren Antreiber tendieren dazu

- Liebe und Wertschätzung von anderen erreichen zu wollen
- Zurückweisung und Einsamkeit vermeiden zu wollen

Dieser Antreiber birgt folgende Gefahren:

- viele Überstunden, da man gut und gerne „fremde“ Aufgaben übernimmt
- schwierig im Umgang, weil die anderen nicht wissen, was man will oder sich wünscht
- konfliktscheu

Ihm stehen folgende mögliche Erlauber gegenüber:

- „Meine Bedürfnisse und Wünsche sind auch wichtig.“
- „Gefall dir selbst.“
- „Ich muss nicht bei allen beliebt sein.“
- „Ich kann auch mal „nein“ sagen.“

Sei stark!

„Sie dürfen nicht wissen, dass ich schwach, ratlos bin.“

Menschen dieses Antreibertyps haben gelernt, keine Zeichen der Schwäche oder Gefühle zu zeigen. Sie sind zurückhaltend, manchmal sogar stoisch. Sie verstehen es, sich zu beherrschen und vermitteln nach außen Haltung, Durchhalte- und Durchsetzungsvermögen, Härte und Heldentum („Indianer kennen keinen Schmerz“, „sei konsequent“). Aufgeben kommt für sie nicht in Frage. Es fällt ihnen schwer, fremde Hilfe in Anspruch zu nehmen.

Mögliche Hinweise:

- sprechen nicht von sich selbst, sondern verwenden oft Worte wie „man“ oder Ausdrücke, bei denen sie zu sich selbst auf Distanz gehen, z. B. „solche Situationen bringen einen ganz schön unter Druck“, „das freut einen dann ja doch“
- lenken in Äußerungen von sich weg; Ursache für meine Gefühle und Handlungen liegt nicht bei mir,

- sondern beim anderen, z. B. „sie machen mich wütend“, „das Buch langweilt mich“ eher
- unbewegte, monotone Sprechweise, im Allgemeinen leise
 - sparsame Gestik, unlebendig, oft unbewegtes Gesicht und verschlossene Körperhaltung
 - trennen Privates und Beruf, nur engsten Vertrauenspersonen gegenüber äußern sie auch Gefühle

Menschen mit diesem inneren Antreiber tendieren dazu

- Sicherheit durch Bestimmtheit und Kontrolle von Emotionen erreichen zu wollen
- Verwundbarkeit, Verletzbarkeit durch Abhängigkeit von anderen vermeiden zu wollen

Dieser Antreiber birgt folgende Gefahren:

- nicht um die Hilfe von anderen bitten
- Aufgaben nicht zu delegieren
- keine Hilfe angeboten zu bekommen, da sie ein „unerschütterliches“ Bild vermitteln
- Festbeißen an Aufgaben

Ihm stehen folgende mögliche Erlauber gegenüber:

- „Ich darf Gefühle zeigen und bin deshalb nicht schwach.“
- „Sei offen und zeig dich.“
- „Ich kann um Hilfe bitten und verliere nicht mein Gesicht.“

Quellenangaben

Das Konzept der inneren Antreiber stammt aus der Transaktionsanalyse:

Kahler, Taibi, Kapers, H. (1974). The Miniskript, Transactional Analysis Journal, 5:3

Der Test wurde entwickelt von:

Kälin, Karl; Müri, Peter (2000): Sich und andere führen. Psychologie für Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. 13. Aufl. Thun: Ott

Die Texte in dieser Broschüre sind weitgehend entnommen aus:

Blauburg Consulting: Burnout, http://www.blauburg-consulting.de/mediapool/89/894490/data/Test_Innere_Antreiber_120924.pdf

Sowie: KIBNET: Der Lernende, http://www.kibnet.org/fix/lpb/content/05_der_lernende/Test-Antreiber.pdf