

# Innere Zeitdiebe und Produktivitätsfresser

Hand aufs Herz: Wie häufig fallen Sie in Verhaltensmuster, von denen Sie genau wissen, dass diese schädlich für Sie, Ihre Produktivität und Ihre Zufriedenheit sind – Sie können aber einfach nicht anders? Das Modell der Antreiber bietet eine hervorragende Grundlage zur Analyse und Bearbeitung dieser inneren Stolpersteine.

Die Theorie entstammt der Transaktionsanalyse nach Eric Berne und Thomas A. Harris aus den 1950er Jahren. Sie analysiert die Haltungen von Menschen („Skripte“) und deren Handlungen untereinander („Transaktionen“). Taibi Kahler entwickelte darauf basierend das Modell der inneren Antreiber als „Miniskripte“, die bereits früh im Entwicklungsprozess angelegt werden und denen Menschen in stressigen oder herausfordernden Situationen folgen.

Die Wissenschaft hat fünf innere Antreiber identifiziert, die sich in unterschiedlichen Arbeitsstilen bemerkbar machen. Allen dieser Miniskripte ist gemein, dass sie – mit Bedacht eingesetzt – einen großen Effekt auf unsere Leistungsfähigkeit und Arbeitsergebnisse haben. In übertriebener Form jedoch entwerten sie unsere positiven Ressourcen. Dann entstehen hinderliche Überzeugungen, die z.B. lauten können:

- Ich darf keine Fehler machen!
- Alle müssen mich mögen!
- Zähne zusammenbeißen!
- Ich brauche keine Hilfe!
- Ruhen kann man, wenn man tot ist!
- Wofür ich mich nicht angestrengt habe, das ist nichts wert!
- Zackzack, bloß keine Zeit verschwenden!

In der Übertreibung führen die inneren Antreiber weder zu Erfolg noch zu Zufriedenheit, sondern zu Stress, Zeitnot und Überforderung. Damit sich die Antreiber nicht negativ auf Sie und Ihre Gesundheit auswirken, sollten Sie sich mit ihnen ehrlich und selbstkritisch auseinandersetzen.

**Um einer bewussten Steuerung Ihrer Antworten entgegenzuwirken, testen Sie sich bitte zunächst selbst und lesen erst dann die detaillierte Beschreibung der einzelnen Antreiber.**



## INNERE ANTREIBER - TEST ZUR SELBSTEINSCHÄTZUNG

Beantworten Sie die Fragen (nach Karl Kälin und Peter Müri) bitte so ehrlich und spontan wie möglich. Bewerten Sie anhand der Skala, in welchem Maße die Aussagen auf Sie zutreffen:

1 = trifft gar nicht auf mich zu; 5 = trifft völlig auf mich zu

|                                                                                                 |   |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 01. Wenn ich eine Arbeit mache, dann mache ich Sie gründlich.                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 02. Ich fühle mich verantwortlich, dass diejenigen, die mit mir zu tun haben, sich wohl fühlen. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 03. Ich bin ständig auf Trab.                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 04. Anderen gegenüber zeige ich meine Schwächen nicht gern.                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 05. Wenn ich raste, roste ich.                                                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 06. Häufig brauche ich Sätze wie: „Es ist schwierig, etwas so genau zu sagen.“                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 07. Ich sage oft mehr, als eigentlich nötig ist.                                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 08. Ich habe Mühe, Leute zu akzeptieren, die nicht genau sind.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09. Es fällt mir schwer, Gefühle zu zeigen.                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Nur nicht locker lassen ist meine Devise.                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Wenn ich eine Meinung äußere, begründe ich sie auch.                                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Wenn ich einen Wunsch habe, erfülle ich ihn mir schnell.                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Ich liefere einen Bericht erst ab, wenn ich ihn mehrere Male überarbeitet habe.             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Leute, die „herumtrödeln“, regen mich auf.                                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Es ist mir wichtig, von den anderen akzeptiert zu werden.                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Ich habe eine harte Schale, aber einen weichen Kern.                                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|                                                                                              |   |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 17. Ich versuche oft herauszufinden, was andere von mir erwarten, um mich danach zu richten. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. Leute, die unbekümmert in den Tag hineinleben, kann ich nur schwer verstehen.            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Bei Diskussionen unterbreche ich die anderen oft.                                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Ich löse meine Probleme selber.                                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Aufgaben erledige ich möglichst rasch.                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Im Umgang mit anderen bin ich auf Distanz bedacht.                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. Ich sollte viele Aufgaben noch besser erledigen.                                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. Ich kümmere mich persönlich auch um nebensächliche Dinge.                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25. Erfolge fallen nicht vom Himmel, ich muss sie hart erarbeiten.                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26. Für dumme Fehler habe ich kein Verständnis.                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27. Ich schätze es, wenn andere auf meine Fragen rasch und bündig antworten.                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28. Es ist mir wichtig, von den anderen zu erfahren, ob ich meine Sache gut gemacht habe.    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29. Wenn ich eine Aufgabe einmal begonnen habe, führe ich sie auch zu Ende.                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30. Ich stelle meine Wünsche und Bedürfnisse zugunsten der Wünsche anderer Personen zurück.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31. Ich bin anderen gegenüber oft hart, um von ihnen nicht verletzt zu werden.               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32. Ich trommle oft ungeduldig mit den Fingern auf den Tisch.                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|                                                                                          |   |   |   |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 33. Beim Erklären von Sachverhalten verwende ich gerne eine klare Aufzählung             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34. Ich glaube, dass die meisten Dinge nicht so einfach sind, wie viele meinen.          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35. Es ist mir unangenehm, andere Leute zu kritisieren.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36. Bei Diskussionen nicke ich häufig mit dem Kopf.                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37. Ich strenge mich an, meine Ziele zu erreichen.                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38. Mein Gesichtsausdruck ist eher ernst.                                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39. Ich bin nervös.                                                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 40. So schnell kann mich nichts erschüttern.                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 41. Meine Probleme gehen die anderen nichts an.                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 42. Ich sage oft: „Macht mal vorwärts“.                                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 43. Ich sage oft: „genau“ „exakt“ „klar“ „logisch“.                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 44. Ich sage oft: „Das verstehe ich nicht“.                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 45. Ich sage eher: „Können Sie es nicht einmal versuchen“ als „Versuchen Sie es einmal“. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 46. Ich bin diplomatisch.                                                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 47. Ich versuche, die an mich gestellten Erwartungen zu übertreffen.                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 48. Beim Telefonieren bearbeite ich oft noch etwas anderes.                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 49. Auf die Zähne beißen, heißt die Devise.                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 50. Trotz enormer Anstrengung will mir vieles einfach nicht gelingen.                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

## Auswertung

Übertragen Sie die Werte aus den jeweiligen Fragen in folgende Tabelle. Zählen Sie die Zahlenwerte für jeden Antreiber zusammen. Der Antreiber mit dem höchsten Zahlenwert ist Ihr Hauptantreiber.

| Antreiber            | Aussagen |    |    |    |    |    |    |    |    |    | Summe |
|----------------------|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|
| Sei perfekt!         | 1        | 8  | 11 | 13 | 23 | 24 | 33 | 38 | 43 | 47 |       |
| Beeil dich!          | 3        | 12 | 14 | 19 | 21 | 27 | 32 | 39 | 42 | 48 |       |
| Streng dich an!      | 5        | 6  | 10 | 18 | 25 | 29 | 34 | 37 | 44 | 50 |       |
| Mach es allen recht! | 2        | 7  | 15 | 17 | 28 | 30 | 35 | 36 | 45 | 46 |       |
| Sei stark!           | 4        | 9  | 16 | 20 | 22 | 26 | 31 | 40 | 41 | 49 |       |

Was ist nun ein „gutes“ Ergebnis, was ein „schlechtes“? Auf diese bewertende Einteilung verzichte ich hier ganz bewusst! Bitte lesen Sie die Beschreibungen auf den folgenden Seiten und fragen Sie sich: Empfinde ich mein eigenes Verhalten für mich als förderlich oder nicht?

### Antreiber in der Übersicht

| Antreiber            | Mögliche Auslegung                                                                                                                                                                                                                           | Mögliche Produktivitätsfresser                                                                                                                                                |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sei perfekt!         | Wenn ich eine Arbeit mache, dann gründlich und fehlerfrei. Ich liefere Ergebnisse erst ab, wenn ich sie mehrmals überarbeitet habe. Fehler sind für mich gleichbedeutend mit Schlamperei. Ich finde immer etwas zum Verbessern.              | Ineffiziente, zeitraubende Durchführung von Aufgaben; wenig Gespür für Kosten und Nutzen; Aufschieben von Aufgaben und Entscheidungen.                                        |
| Beeil dich!          | Ich bin ständig auf Trab und beschäftigt. Ich mache gern mehrere Dinge gleichzeitig. Ich fühle mich als Motor, der Dinge voranbringt. Leute, die herumtrödeln, regen mich auf. Mach schnell! Ich darf keine Zeit verschwenden!               | Aktionismus in die falsche Richtung; keine Prioritäten setzen; in der Hast Fehler machen, Handeln ohne genügende Vorbereitung.                                                |
| Streng dich an!      | Wenn ich raste, roste ich. Ich habe immer etwas zu tun, die Arbeit hört ja niemals auf. Erfolge fallen nicht vom Himmel, dafür muss man sich anstrengen. Was nicht schwer war, ist nichts wert. Immer eine Schippe drauf!                    | Keine oder zu wenig Tätigkeiten, die der Regeneration dienlich sind, man überfordert sich; Leistungsabfall als Folge.                                                         |
| Mach es allen recht! | Bloß nicht egoistisch sein! Es fällt mir schwer, Nein zu sagen oder Grenzen zu setzen. Akzeptiert zu werden ist wichtiger als Interessen durchzusetzen. Positive Rückmeldungen sind sehr wichtig. Sei liebenswürdig und freundlich zu allen! | Zu viel Hilfe anbieten; sich durch die Störungen anderer ablenken lassen; nicht nein sagen wollen; das eigene Ziel aus den Augen verlieren; schnelle Zustimmung ohne Prüfung. |
| Sei stark!           | Beiß die Zähne zusammen! Bewahre immer Haltung! Ich komme alleine zurecht, Hilfe brauchen nur die Schwachen. Ich bin aufs Schlimmste gefasst. Wie es drinnen aussieht, geht keinen was an. Schwierigkeiten mache ich mit mir selbst aus.     | Auch umfangreiche, komplexe Aufgaben alleine machen wollen; nicht nach Hilfe fragen; nicht delegieren; zu wenig Regeneration.                                                 |

## Antreiber im Detail

### SEI PERFEKT!

Im Perfektionismus finden wir Übertreibungen der Tugenden von Genauigkeit und Qualität. Perfektionisten sind zumeist gut organisiert und können leicht komplexe Zusammenhänge managen.

Menschen mit diesem Antreiber bemühen sich stets, alles bis aufs letzte i-Tüpfelchen perfekt und fehlerfrei zu machen – **ohne Rücksicht auf persönlichen Zeiteinsatz und Kosten**. Schon kleinste Fehler setzen sie gleich mit Schlampigkeit und werten ihre eigene Arbeit ab. Nach außen hin wirken sie oft ernst und kritisch. Sie rechtfertigen sich häufig und nehmen gerne Ergänzungen oder Kritik von sich aus vorweg. Nur fehlerfreie Dinge verdienen ihrer Ansicht nach Anerkennung. Für Fehler schämen sie sich; Kritik beziehen sie direkt auf ihre Person. Um Fehler zu vermeiden, **prüfen sie gerne zeitaufwendig ihre Ergebnisse nach, sichern sich ab oder schieben Entscheidungen auf die lange Bank**.

Ihr Leistungsanspruch gilt häufig nicht nur für ihre eigene Leistung, sondern auch die der anderen – in der Zusammenarbeit mit einem Perfektionisten kann sich daher auch leicht Resignation einstellen: „Dem/der kann ich es sowieso nicht recht machen!“

Produktivitätsstärkende Gedanken können sein:

- *Ich darf auch Fehler machen und aus ihnen lernen.*
- *„Fehler akzeptieren“ ist nicht das Gleiche wie „schlampig arbeiten“.*
- *Perfekte Ergebnisse liefere ich dann ab, wenn es wirklich darauf ankommt; bei allem anderen genügt „gut“.*

### BEEIL DICH!

Menschen mit diesem Antreiber sind voller Dynamik und Tempo bis hin zur und Hektik. Sie haben einen inneren Takt, der alles gleichermaßen dringlich macht – **priorisieren fällt ihnen schwer**. **Die ständige Unruhe führt zu Aktionismus, Multitasking und Flüchtigkeitsfehlern**. Ein effektiver Umgang mit der Zeit, gekennzeichnet von Prioritäten, bewusstem Planen und konzentrierter Abarbeitung ist für sie schwierig. Sie haben das ständige Gefühl, etwas zu verpassen, wenn sie nicht schnell genug sind.

Erkennbar sind diese Personen an Gesten wie Fingertrommeln, wiederholten Blicken auf die Uhr und Begriffen wie: „*schnell ... eben mal ... kurz ...*“. Sie werden ungeduldig, wenn etwas (für sie) zu lange dauert, unterbrechen dann andere Menschen oder wenden sich einfach ab.

Produktivitätsstärkende Gedanken können sein:

- *Gut Ding will Weile haben!*
- *Ich darf mir die Zeit geben, die ich brauche!*
- *Ich darf Pausen machen!*
- *Gründlichkeit vor Schnelligkeit!*

## STRENG DICH AN!

Menschen mit diesem Antreiber übertreiben Tugenden wie Fleiß und Einsatz. Ihre Lebensrealität ist geprägt von Leistungsdruck und Anstrengung ohne Erholung. „Von nichts kommt nichts!“ ist ihre Devise.

Sie verfolgen ihre Aufgaben beständig und mit großer Beharrlichkeit. Allerdings stehen die **Anstrengung selbst und die Quantität der erledigten Aufgaben im Fokus, nicht die Qualität**. Wenn etwas nicht klappt wie vorgesehen, strengen sie sich noch stärker an. **Regeneration und das Genießen von Erfolgen sind jedoch nicht vorgesehen** – schon gar nicht, wenn der Erfolg leicht kam. Menschen mit dem Streng-dich-an-Antreiber wählen häufig den anstrengendsten Lösungsweg. „Ich mühe mich, also bin ich“. Sie sehen häufig Problemen und Schwierigkeiten dort, wo gar keine sind. Sie leben in andauernder Angst, dass andere besser sein könnten, und versucht, dem durch noch mehr Anstrengung entgegenzuwirken. **Produktivitätsmindernd wirken sich insbesondere die mangelnde Regeneration (ohne Pausen gibt es keine Leistung!) und die konstante Selbstüberforderung (oft ohne Spaß an der Sache) aus.**

Nach außen sind sie oft erkennbar an ihrem häufigen Gebrauch des Wortes „versuchen“ und an einer angespannten Körperhaltung, z.B. geballte Fäuste und Stirnrunzeln.

Produktivitätsstärkende Gedanken können sein:

- *Ich darf etwas mit Gelassenheit tun und vollenden.*
- *Auch wenn es leicht geht, ist es wertvoll.*
- *Ich darf mich immer wieder auch entspannen und Fortschritte genießen.*
- *Ich darf realistische Ziele verfolgen.*

## MACH ES ALLEN RECHT!

Menschen mit diesem Antreiber können sozial feinfühlig auf die Bedürfnisse anderer Menschen einzugehen. Diese Fähigkeit führen sie jedoch in die negative Übertreibung. Aus Angst vor Egoismus stellen sie die Bedürfnisse der anderen vor die eigenen und haben häufig verlernt, eigene Vorstellungen einzubringen. Stattdessen erwarten sie, dass andere Rücksicht auf sie nehmen, ohne dass sie ihre eigenen Wünsche klar und deutlich aussprechen müssen.

**Durch ihre zuvorkommende Art nehmen sie häufig zusätzliche Aufgaben an und möchten auch bei unangemessenen Anliegen an sie nicht „nein“ sagen.** In Abstimmungen mit anderen tendieren sie dazu, **Auseinandersetzungen zu vermeiden** und lieber nichts zu sagen als Kritik zu üben. Sie **beschäftigen sich oft mit den Problemen anderer Menschen** und suchen Lösungen, um anderen zu helfen, auch wenn sie gar nicht darum gebeten wurden.

Produktivitätsstärkende Gedanken können sein:

- *Meine Bedürfnisse und Wünsche sind ebenso wichtig!*
- *Diamanten haben Kanten!*
- *Ich darf mich anderen zumuten - andere tun's ja auch!*
- *Wer Ja sagt, kann auch Nein sagen!*

## SEI STARK!

Sei-stark-Menschen haben Durchhaltevermögen und Biss für außerordentliche Leistungen. Aufgaben erledigen sie selbstbestimmt und kraftvoll mit dem nötigen Kampfgeist, um Dinge voranzubringen, auch wenn es schwierig ist.

Allerdings haben sie gelernt, bloß kein Anzeichen der Schwäche zu zeigen. Sie verbergen ihre Gefühle vor anderen, beherrschen sich und vermitteln nach außen vor allem eines: „*Ein Indianer kennt keinen Schmerz*“. Es fällt ihnen schwer, Hilfe in Anspruch zu nehmen, auch wenn sie explizit angeboten wird.

Im Alltag beobachten wir diese Menschen mit eher kontrollierter, verschlossener Körperhaltung. Sie halten ihre Umgebung im Auge, um jederzeit gewappnet zu sein. Sprachlich verwenden Sie häufig „man“ statt „ich“.

Naturgemäß gibt es in Organisationen komplexe Aufgaben, die nicht alleine bewältigt werden können. **Sei-stark-Menschen überlasten sich häufig qualitativ und quantitativ, weil sie Dinge im Alleingang regeln möchten und ungerne delegieren.**

Produktivitätsstärkende Gedanken können sein:

- *Wenn ich Gefühle zeige, bin ich stark.*
- *Ich kann um Hilfe bitten, ohne mein Gesicht zu verlieren.*
- *Delegation bedeutet smartes Arbeiten und nicht Kontrollverlust.*

## Und jetzt?



Ich freue mich, wenn ich Ihnen einen Überblick über die inneren Antreiber und Produktivitätsfresser geben konnte. Sicherlich haben Sie nun ein besseres Gespür für Ihre Fallstricke im Alltag. Gerne unterstütze ich Sie dabei, an ihren Antreibern zu arbeiten und für sich eine höhere Produktivität bei weniger Stress zu erreichen. Kontaktieren Sie mich gerne unter [info@linda-wulff.de](mailto:info@linda-wulff.de).

## Quellen und Literatur:

- Hofmann, Mathias; Reisert, Louisa; Pracht, Dr. Gerlind: Das Modell der „Inneren Antreiber“, <https://www.shsconsult.de> › 131023\_InnereAntreiber\_TrainerKit-funaf
- Kahler, Taibi (1977). Das Miniskript. In: Barnes, G. et al: Transaktionsanalyse seit Eric Berne, Bd. 2, S. 91-132.
- Kälin, Karl; Müri, Peter (2000): Sich und andere führen. Psychologie für Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. 13. Aufl. Thun: Ott.
- Köster, Reinhard (1999). Von Antreiberdynamiken zur Erfüllung grundlegender Bedürfnisse, Zeitschrift für Transaktionsanalyse in Theorie und Praxis 4/1999, S. 145 –169.
- Schmid, Bernd; & Hipp, Joachim & Caspari, Sabine (1999). Intuition in der professionellen Begegnung. *Zeitschrift für systemische Therapie*, Heft 2 April 1999, S. 101-111
- Schmid, Bernd & Hipp, Joachim (1999). Antreiber-Dynamiken – Persönliche Inszenierungsstile und Coaching. *Zeitschrift für systemische Therapie*, Heft 2 April 2001, S. 82-92.
- Seminarhaus SCHMIEDE Günter W. Remmert M.A., [www.seminarhaus-schmiede.de](http://www.seminarhaus-schmiede.de)