



Lektion 7

Ist das noch Motivation oder schon Stress – Innere Antreiber verstehen

Unsere verborgenen Motivationskräfte

Als Führungskraft ist es essenziell, zwischen Motivation und Stress unterscheiden zu können. Dabei spielen innere Antreiber – tief verwurzelte Überzeugungen und Impulse – eine wesentliche Rolle. Sie können uns sowohl anspornen als auch belasten. In dieser Lektion erfährst du, welche inneren Antreiber es gibt, wie sie auf dich und dein Team wirken, und wie du sie bewusst und konstruktiv nutzen kannst.

Innere Antreiber – Schwunggeber oder Stressoren?

Was sind innere Antreiber?

Das Konzept der inneren Antreiber stammt aus der Transaktionsanalyse, einer Theorie, die der Psychiater Eric Berne in den 1950er Jahren entwickelte. Innere Antreiber sind verinnerlichte Botschaften, die wir meist früh im Leben aufgenommen haben. Sie wirken wie innere Stimmen, die unsere Reaktionen, Entscheidungen und Handlungen oft unbewusst beeinflussen.

Innere Antreiber können uns anspornen, größere Ziele zu erreichen, uns aber auch unter Druck setzen, wenn ihre Anforderungen unrealistisch sind oder nicht zu unseren aktuellen Bedürfnissen passen. Das Bewusstsein für diese unsichtbaren Steuermechanismen ermöglicht es dir, deine Verhaltensmuster kritisch zu hinterfragen und ein ausgewogeneres Leben zu führen – sowohl beruflich als auch privat.

Die fünf zentralen inneren Antreiber

- „Sei perfekt!“
Fördert Qualität und Sorgfalt, kann aber auch Stress und Versagensängste verstärken, wenn Perfektion unrealistisch wird.
- „Mach's anderen recht!“
Begünstigt Harmonie und Teamgeist, führt aber leicht dazu, dass du deine

eigenen Bedürfnisse vernachlässigst und Konflikte scheust, selbst wenn sie nötig wären.

- **„Streng dich an!“**
Motiviert dich zu Einsatz und Zielerreichung, birgt jedoch die Gefahr von Erschöpfung und Burnout, wenn du dich nie mit dem Erreichten zufriedengibst.
- **„Sei stark!“**
Fördert Durchhaltevermögen und Resilienz, kann aber emotionale Offenheit hemmen und dazu führen, dass du nicht rechtzeitig um Hilfe bittest.
- **„Beil dich!“**
Treibt dich zu Effizienz und schnellem Handeln an, kann aber auch dazu führen, dass du übereilte Entscheidungen triffst oder wichtige Details übersiehst.

Jeder Mensch ist von all diesen Antreibern beeinflusst, aber meist dominieren ein oder zwei besonders stark. Diese herauszufinden, ist ein erster Schritt zur Selbstkenntnis.

Einfluss innerer Antreiber auf Führungskräfte

Positive Effekte

Innere Antreiber können dich zu Höchstleistungen motivieren. Gerade in turbulenten Zeiten ist beispielsweise der Antreiber „Sei stark!“ hilfreich, um Ruhe zu bewahren, resiliente Entscheidungen zu treffen und deinem Team Stabilität zu geben.

Negative Effekte

Werden innere Antreiber zu streng und unreflektiert gelebt, können sie dein Wohlergehen und das deines Teams beeinträchtigen. Beispielsweise führt übermäßiger Perfektionismus zu Mehrarbeit, Überforderung und Stress. Das kann langfristig nicht nur dich selbst auslaugen, sondern auch das Betriebsklima belasten.

Strategien zur Nutzung innerer Antreiber

Selbstkenntnis und Reflexion

Der Schlüssel zum Umgang mit inneren Antreibern ist Selbstreflexion. Indem du beobachtest, in welchen Situationen du dich besonders unter Druck fühlst, lernst du deine inneren Muster kennen. Stelle dir Fragen wie:

- „Wann setze ich mich selbst am meisten unter Druck?“

- „Welche Reaktionen treten in stressigen Momenten auf?“
Indem du diese Muster erkennst, kannst du bewusster damit umgehen.

Bewusste Steuerung der Antreiber

Hinterfrage deine verinnerlichteten Botschaften:

- Statt „Das muss noch besser werden!“ kannst du dich fragen: „Wie erreichen wir ein gutes Ergebnis, ohne uns zu überfordern?“
- Aus „Ich darf jetzt nicht schwach wirken“ wird: „Wie kann ich authentisch sein und bei Bedarf um Unterstützung bitten?“

Dieser Perspektivwechsel hilft dir, übertriebene Anforderungen abzuschwächen und deine Stärken konstruktiv einzusetzen.

Ausgewogene Nutzung der Antreiber

Ein ausgewogenes Management der inneren Antreiber ist entscheidend. Das bedeutet:

- Realistische Zielsetzungen statt unerreichbarer Perfektion.
- Gesunde Grenzen ziehen, um Erschöpfung zu vermeiden.
- Stärke zeigen, aber auch Verletzlichkeit zulassen.
- Schnelligkeit und Gründlichkeit in Balance bringen.
- Harmonie schätzen, ohne die eigenen Überzeugungen aufzugeben.

Das ist ein kontinuierlicher Prozess, der fortlaufende Selbstreflexion und Anpassung erfordert. Wer diese Balance findet, steigert nicht nur seine eigene Leistungsfähigkeit und Zufriedenheit, sondern fördert auch ein konstruktives, wertschätzendes Arbeitsklima im Team.

Praxisbeispiele

Selbstbeobachtung in stressigen Situationen

Eric, technischer Leiter bei der Metallo AG, entdeckt in einem zeitkritischen Projekt, dass sein innerer Antreiber „Sei perfekt!“ überhandnimmt:

- Er kontrolliert jedes Detail selbst.
- Arbeitet übermäßig lange, um jedes mögliche Problem auszumerzen.
- Zögert Entscheidungen hinaus, um noch besser vorbereitet zu sein.

Eric erkennt, dass diese Verhaltensweisen seinem Wohlbefinden und der Teamatmosphäre schaden. Er setzt sich realistische Standards, priorisiert Aufgaben

neu und lernt, gut genug als ausreichend anzusehen. Auch das Delegieren von Verantwortung entlastet ihn und steigert die Motivation des Teams.

Bewusste Nutzung der Antreiber in der Führungspraxis

Mark, Leiter des Kundenservice bei der Nova GmbH, kennt seinen inneren Antreiber „Streng dich an!“ sehr gut. Er schuftet oft bis spätabends. Doch als er Erschöpfungszeichen bemerkt, führt er Techniken wie klare Priorisierung, regelmäßige Pausen und Delegation ein. Er stärkt damit nicht nur seine eigene Gesundheit, sondern vermittelt seinem Team, dass kluges Arbeiten wichtiger ist als endlose Anstrengung. Dadurch entsteht ein ausgewogeneres, gesünderes Arbeitsumfeld.

Fazit

Innere Antreiber wirken wie ein innerer Motor, der dich antreibt und motiviert, aber auch überhitzen kann, wenn du ihn nicht im Blick behältst. Indem du deine Antreiber erkennst, bewusste Entscheidungen triffst und ein gesundes Gleichgewicht findest, nutzt du ihre positiven Seiten, ohne dich von ihren Schattenseiten überrollen zu lassen. So schaffst du ein Umfeld, in dem du und dein Team nachhaltig erfolgreich und motiviert arbeiten.

Reflexionsfragen zur Lektion 7:

1. Welche der fünf inneren Antreiber erkennst du bei dir selbst am stärksten wieder?
2. Wie wirken sich diese Antreiber auf dein Verhalten in Stresssituationen aus?
3. Welche Strategien kannst du nutzen, um deine inneren Antreiber konstruktiv zu steuern und Stress abzubauen?
4. Wie unterstützt die bewusste Nutzung deiner Antreiber deine Führungsmotivation und die deines Teams?
5. Welche Maßnahmen kannst du ergreifen, um ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Motivation und Erholung zu schaffen?
6. Wie kannst du deine Erkenntnisse über innere Antreiber in deiner Kommunikation mit deinem Team einbringen, um ein unterstützendes und produktives Arbeitsumfeld zu fördern?

Übungsaufgabe zur Lektion 7: Innere Antreiber analysieren und steuern

Dauer: 15-20 Minuten

Anleitung:

Szenario: Dein Unternehmen muss ein Produkt zurückrufen, weil ein Fehler entdeckt wurde. Du musst jetzt zügig, klar und einheitlich kommunizieren.

1. Denke an eine jüngst erlebte stressige Situation. Welche inneren Antreiber haben sich darin gezeigt?
2. Beschreibe, wie diese Antreiber dein Verhalten beeinflusst haben. Welche positiven und negativen Effekte konntest du beobachten?
3. Überlege, welche Strategien du beim nächsten Mal anwenden könntest, um diese Antreiber bewusster zu steuern.
4. Formuliere drei konkrete Maßnahmen, mit denen du deine inneren Antreiber in Einklang bringst und Stress reduzierst.
5. Überlege, wie du diese Maßnahmen in deinen Führungsalltag integrieren kannst, um sowohl deine eigene Motivation als auch die deines Teams zu steigern.

Durch diese Übung lernst du, innere Antreiber besser zu verstehen, sie konstruktiv zu nutzen und so einen wesentlichen Beitrag zu deinem persönlichen Wohlbefinden und der Leistungsfähigkeit deines Teams zu leisten.