

**Laura Fröhlich**

**ICH BIN NICHT EURE FEELGOOD-MANAGERIN!**



**LAURA  
FRÖHLICH**

**ICH BIN  
NICHT  
EURE  
FEELGOOD-  
MANAGERIN!**

Endlich  
aufhören, sich für  
die Gefühle anderer  
verantwortlich  
zu fühlen

Der Verlag behält sich die Verwertung der urheberrechtlich geschützten Inhalte dieses Werkes für Zwecke des Text- und Data-Minings nach § 44b UrhG ausdrücklich vor. Jegliche unbefugte Nutzung ist hiermit ausgeschlossen.



Penguin Random House Verlagsgruppe FSC® N001967

Copyright © 2026 Kösel-Verlag, München,  
in der Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH,  
Neumarkter Straße 28, 81673 München  
produktsicherheit@penguinrandomhouse.de  
(Vorstehende Angaben sind zugleich  
Pflichtinformationen nach GPSR.)

Redaktion: Sabeth Ohl

Umschlag: Favoritbuero, München

Umschlagmotiv: Umschlagmotiv: © CSA-Printstock /  
Getty Images; © valiantsin suprunovich / Shutterstock

Satz: Satzwerk Huber, Germering

Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck

Printed in Germany

ISBN 978-3-466-31241-2

[www.koesel.de](http://www.koesel.de)

*Für Martha, Japhia, Junia, Matilda, Jule und Caya.  
Ihr seid hier, um zu glühen*





# INHALT

|                                                                                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Ein persönlicher Hinweis</b>                                                               | <b>11</b> |
| <b>Ein weiterer persönlicher Hinweis</b>                                                      | <b>13</b> |
| <b>Einleitung: Hast du die Nase voll davon, dich immer an die hinterste Stelle zu setzen?</b> | <b>15</b> |
| Gefühle machen Arbeit                                                                         | 18        |
| Mentales Rebooting                                                                            | 21        |
| <b>Gefallen statt Grenzen setzen:<br/>People Pleasing und Gefühlsmanagement</b>               | <b>26</b> |
| Wenn Nettsein zur Last wird                                                                   | 30        |
| <b>Von klein auf angepasst:<br/>Die Ausbildung zur People Pleaserin</b>                       | <b>44</b> |
| Belastung wird weitervererbt                                                                  | 46        |
| Grenzen ziehen unerwünscht                                                                    | 48        |
| Ein Regelwerk zur Gefälligkeit                                                                | 50        |
| Die pinke Zeitsteuer                                                                          | 53        |
| Nett um jeden Preis                                                                           | 55        |
| <b>People Pleasing, Wut und weibliche<br/>Rollenbilder</b>                                    | <b>59</b> |
| People Pleasing verstehen: Warum wir gefallen wollen                                          | 59        |
| Die Angst vor Wut und das Tabu weiblicher Aggression                                          | 60        |

|                                                                     |            |
|---------------------------------------------------------------------|------------|
| Die Falle der Fürsorge: Wenn Helfen zur Identität wird              | 63         |
| Alltagsfallen und hohe Ansprüche                                    | 64         |
| <b>1. Die Feelgood-Managerin</b>                                    | <b>67</b>  |
| Das Good-Girl-Syndrom                                               | 68         |
| Gefühlsbeauftragte wider Willen: Das unsichtbare Emotionsmanagement | 70         |
| Sorry, erst mal! Konflikte managen und vermeiden                    | 74         |
| Wie machen wir Schluss mit der Gefühlsverantwortung?                | 79         |
| <b>2. Die Kümmerin – Projektmanagement auf höchstem Niveau</b>      | <b>89</b>  |
| Funktionieren am Limit – ein weibliches Systemproblem               | 91         |
| Scham als Motor                                                     | 93         |
| Welche Fäden hältst du in der Hand?                                 | 99         |
| Kopf voll – Akkus leer. Die Sache mit dem Mental Load               | 100        |
| Hocheffizientes Projektmanagement                                   | 107        |
| Wie gelingt Veränderung?                                            | 111        |
| Den Projektekreislauf stoppen                                       | 116        |
| Die Reaktion der anderen                                            | 118        |
| <b>3. Daughtering: Die Klassensprecherin der Familie</b>            | <b>123</b> |
| Die unsichtbare Arbeit der Töchter                                  | 123        |
| Zu viel Verantwortung auf den Schultern                             | 131        |
| Dein Einfluss auf die Tochterrolle                                  | 132        |
| Der Preis, den Töchter zahlen                                       | 134        |
| Deine Rolle reflektieren und Grenzen setzen                         | 140        |
| Entspannter leben als Tochter                                       | 141        |

|                                                       |            |
|-------------------------------------------------------|------------|
| <b>4. Die Männerversteherin</b>                       | <b>147</b> |
| Mankeeping: Born to make you happy                    | 151        |
| Die Sprache der Männer                                | 153        |
| Kontaktmanagerin wider Willen                         | 156        |
| Die Gesprächsmoderatorin                              | 159        |
| Mehr Raum einnehmen                                   | 164        |
| <b>5. Die Schönmacherin</b>                           | <b>169</b> |
| Der Wunsch nach Sauberkeit                            | 174        |
| Die Arbeit der Elfen                                  | 175        |
| Hübsch gemacht fürs Leben                             | 177        |
| Perfektionismus überwinden                            | 181        |
| <b>6. Die liebevolle Mutter</b>                       | <b>187</b> |
| Die Geschichte der guten Mutter                       | 189        |
| Zurück an den Herd                                    | 195        |
| Hausfrau: Beruf mit Risiko                            | 196        |
| Wie Mütter ihre Töchter schützen                      | 199        |
| <b>7. Die nette Kollegin / die super Chefin</b>       | <b>205</b> |
| Mindset Teamplayerin                                  | 206        |
| Diskriminierende Strukturen                           | 209        |
| Frauen, die führen                                    | 210        |
| Vorsicht vor Burn-out                                 | 215        |
| <b>Schlusswort: Wer loslässt, hat zwei Hände frei</b> | <b>219</b> |
| <b>Danksagung</b>                                     | <b>224</b> |
| <b>Leseempfehlungen</b>                               | <b>226</b> |
| <b>Literaturverzeichnis</b>                           | <b>227</b> |
| <b>Anmerkungen</b>                                    | <b>233</b> |



# EIN PERSÖNLICHER HINWEIS

★ Ratgeber für Frauen sind heikel, denn ganz ehrlich: Frauen bekommen zu oft ungefragt Ratschläge. Ihnen wird suggeriert, sie machten etwas »falsch« und brauchten eine Anleitung, um sich richtig zu verhalten. Mein Ansatz in diesem Buch ist deshalb, in erster Linie meine eigenen Erfahrungen zu schildern. Vielleicht kannst du dich mit einigen Geschichten identifizieren oder dich durch meine Worte inspirieren lassen? Jedenfalls möchte ich dir keineswegs einreden, dass du etwas verändern musst, oder dich bisher falsch verhalten hast. Die hier beschriebenen Übungen kannst du ausprobieren, wenn du das möchtest. Klar ist jedoch, dass mancher Input für eine Leserin ein Gewinn ist, für eine andere nicht. Ich lese gern Romane, weil ich dabei immer etwas über mich selbst erfahre. Das wünsche ich dir bei der Lektüre dieses Buchs auch. Das Erleben vieler Frauen in Bezug auf Mental Load, Care-Arbeit oder People Pleasing deckt sich so sehr, dass es guttut zu wissen, damit nicht allein zu sein. Denn wir sind viele und denken doch oft im Alltag: Ich bin sicher die Einzige, der es so geht. Nur ICH kann so schlecht »Nein« sagen, nur ICH habe ständig ein schlechtes Gewissen. Statt uns allein zu fühlen, greifen wir uns also besser unter die Arme und verändern etwas, das allein kaum zu schaffen ist. Ich hoffe, du fühlst dich in diesem Buch jederzeit gestützt, aber keinesfalls bevormundet.



# EIN WEITERER PERSÖNLICHER HINWEIS

✦ Ich spreche in diesem Buch oft von »den Frauen« oder »den Männern«. Das kann pauschalisierend erscheinen, ist aber der einfachen Lesbarkeit geschuldet. Wenn ich jedes Mal, wenn ich zwischen Frauen und Männern differenzieren möchte, #notallmen und #notallwomen hinzufügen müsste, wäre es für dich ein schwer zu lesendes Buch. Logischerweise sind weder alle Frauen noch alle Männer gleich, und es wird Frauen und Männer geben, die sich in dem hier Beschriebenen nicht wiederfinden. Selbstverständlich betrifft das Thema Gefühlsmanagement und People Pleasing auch Männer, und es gibt außerordentlich fürsorgliche Männer, die gut zuhören, es schön machen können und sich im wahrsten Sinne des Wortes zauberhaft um jede Art von Elfenarbeit kümmern. Ich möchte hier weder Männer in ideologisch verkürzter Weise abwerten noch Frauen als die »besseren Menschen« darstellen. Aber weil hinter unserem Buchthema ein strukturelles Problem steckt, sind Verallgemeinerungen wie »die Männer« und »die Frauen« nützlich, wohl wissend, dass es im Einzelfall ganz anders sein kann. Wenn wir unser Verhalten im Rahmen einer Gesellschaftsstruktur verstehen, können wir uns leichter als individuelle Person erkennen.

Außerdem gibt es weitaus mehr Geschlechtervielfalt. Weil es hier aber vor allem um weibliches Empfinden geht, schreibe ich über Frauen und meine damit alle Menschen, die sich diesem

Geschlecht zuordnen. Um auch meine eigene Position einzuordnen: Ich bin eine weiße Cis-Frau, nicht behindert oder von Armut betroffen. Das, was ich als Frau erlebe, reicht aus, um zur People Pleaserin zu werden. Noch viel krasser muss die Erfahrung für Frauen sein, die unter Klassismus, Rassismus, Ableismus oder anderen Arten der Diskriminierung leiden. Klar ist auch, dass für viele nicht binäre Personen das Thema People Pleasing ein besonders gravierendes Thema ist, das sie nur zu gut aus ihrem Alltag kennen. Marginalisierte Menschen stehen unter besonderem Druck, weil von ihnen extrem viel Anpassung verlangt wird. Hier geht es auch deshalb speziell um Frauen, weil ich als weiblich gelesene Person diese Perspektive kenne und Erfahrungen beschreiben kann.

Die Vornamen der Frauen, die mit persönlichen Zitaten zu diesem Buch beigetragen haben, wurden zum Schutz ihrer Privatsphäre anonymisiert.

# **EINLEITUNG: HAST DU DIE NASE VOLL DAVON, DICH IMMER AN DIE HINTERSTE STELLE ZU SETZEN?**



Schön, dass du dieses Buch zur Hand genommen hast. Ich bin Laura, People Pleaserin, Gefühlsmanagerin, älteste Tochter, Moderationskünstlerin und ausgezeichnete Zuhörer:in, und ich mag keine Konflikte. Ich entschuldige mich häufig, zum Beispiel wenn ich jemanden anrufe: »Sorry, störe ich dich gerade?« Ich versuche, so Auto zu fahren, dass niemand von mir genervt ist, und bin all-time-freundlich. Andere zu stören oder zu verärgern, ist mir ein Graus. Ich lächle auch die unhöflichste Sprechstundenhilfe an wie ein Honigkuchenpferd, halte Small Talk mit Taxifahrer:innen, obwohl ich viel lieber ein paar Minuten dösen würde. Passend dazu lautet mein Nachname *Fröhlich*. Keine Frage habe ich so oft gehört wie: »*Sind Sie auch immer fröhlich?*« In der Tat passt meine Erscheinung zum Namen. Ich lache viel und oft, um einen positiven Eindruck zu machen und keinesfalls arrogant oder unnahbar zu erscheinen. Ich war das brave, gut erzogene Mädchen und bin nun die nette, freundliche Frau. Ich lächle, wenn ich einen Raum betrete, ich begrüße andere strahlend und verbreite Wohlwollen und gute

Stimmung, auch wenn mir nicht nach Lachen zumute ist. Mittlerweile gehe ich mir damit selbst auf die Nerven.

Damit wir uns richtig verstehen: Am Nettsein ist nichts Schlechtes, aber viel zu oft stelle ich meine eigenen Bedürfnisse dabei in den Hintergrund. Ich zeige mich nicht reserviert oder genervt, selbst wenn ich es bin. Aber was sind meine Motive? Wieso bin ich so notorisch freundlich? Wieso graut es mir vor Auseinandersetzungen und wieso möchte ich, dass mich die ganze Welt sympathisch findet? Ich mache mir viel zu häufig Gedanken darüber, was andere von mir halten, statt zu überlegen, was ich gerade brauche. Das Problem ist auch, dass ich mich oft emotional ausgebeutet fühle, wenn ich mal wieder nur zugehört habe, das aber nicht artikulieren kann. Ich könnte mich schließlich entscheiden, mich mal *nicht* zu kümmern, *nicht* zuzuhören, mich *nicht* ständig für die Bedürfnisse anderer Leute zu interessieren. Aber es kostet mich Mühe und Kraft, die Rolle der Feelgood-Managerin abzulegen.

Hast du dir auch schon einmal die Frage gestellt, woher der Druck kommt, es allen recht zu machen? Findest du dich auch ständig am unteren Ende deiner Prioritätenliste wieder? Dann hältst du genau das richtige Buch in der Hand! Du wirst sehen, dass die Schuld keineswegs bei dir oder mir liegt, sondern die gesellschaftlichen Strukturen der Grund für weibliches People Pleasing sind, genauso wie – wen wundert's – das Patriarchat.

Denn für das »gute Gefühl« im Leben sind in der Regel Frauen zuständig. Sie regulieren Gefühle von anderen Menschen öfter, als Männer das tun. Egal ob im Freundeskreis, in der (Herkunfts-)Familie, bei der Kindererziehung, unter Kolleg:innen, im Job oder in der Partnerschaft: Es sind Frauen, die Tränen trocknen und Verständnis zeigen. Sie lenken Gespräche und lassen Monologe über sich ergehen. Sie sorgen für gute

Stimmung, pflegen Freundschaften oder moderieren schwierige Verwandtschaftsverhältnisse. Frauen machen damit einen sowohl unbezahlten als auch herausfordernden Job und sind oft erschöpft. Wer sich laufend um andere kümmert, stellt zwangsläufig die eigenen Bedürfnisse hintan. Und Frauen tun genau das, weil sie die Erwartungen an ihr Geschlecht schon früh verinnerlicht haben. Egal in welcher Rolle sie sich befinden, ob als Partnerin, Mutter, Kollegin, Tochter, Männerverstherin und Sozialarbeiterin – die subtile Botschaft an sie lautet stets: »Bitte bloß nicht anecken!«

So ist es auch kein Wunder, dass viele Frauen ihren Selbstwert daraus ziehen, sich an die Gegebenheiten unkompliziert anzupassen. Das ist schlicht und einfach eine Überlebensstrategie, denn wer hat schon die Zeit und Kraft, sich ständig gegen Anforderungen zu stemmen? Frauen wie du und ich bilden sich die hohe Erwartungshaltung nicht etwa ein, wir sind nicht selbst schuld an der Überlastung und wir machen uns auch nicht einfach selbst zu viel Stress. Belastete Frauen sind eine strukturelle und akzeptierte Tatsache, denn nur so funktioniert unsere Gesellschaft, die darauf baut, dass Frauen unbezahlte Sorgearbeit übernehmen, zuvorkommend und freundlich zuhören, dekorieren, den Alltag managen und Menschen versorgen. People Pleasing, so nennt sich das Verhalten, das darauf abzielt, es allen recht zu machen, ist eine Folge der weiblichen Sozialisation. Deshalb finden sich viele Frauen in der Rolle der Feel-good-Managerin wieder, die dafür sorgt, dass es allen anderen gut geht, bei der die eigenen Gefühle und Bedürfnisse allerdings immer mehr in den Hintergrund rücken.

## Gefühle machen Arbeit

Wir Menschen haben eine Menge Gefühle. Diese müssen wir, sofern es unsere Kognition und mentale Gesundheit zulässt, im Alltag managen, denn wir können ihnen nicht jederzeit freien Lauf lassen, wie es kleine Kinder naturgemäß tun. Damit das klappt, brauchen wir geschützte Räume, in denen wir unsere aufgestauten oder verborgenen Gefühle ansprechen, zeigen oder betrachten können, um sie zu verstehen und zu verarbeiten. Nur so bleiben wir langfristig psychisch gesund. Und da sind nicht nur die eigenen Gefühle, die es »zu bearbeiten« gilt. Die Gefühle anderer aufzufangen, auf sie einzugehen und da zu sein, ist mit Arbeit verbunden, denn es kostet Kraft, sich selbst hintanzustellen und sich auf die Person gegenüber zu konzentrieren.

Privates Feelgood-Management ist anstrengende, emotionale Arbeit, auch *Emotional Labour* genannt (dazu später mehr). Wird diese immer wieder geleistet, ohne Rücksicht auf eigene Bedürfnisse und persönliche Grenzen, erschöpfen Menschen. Das ist so normal, dass es oft niemandem auffällt, wie umfassend emotionale Arbeit an Frauen »ausgelagert« wird. Sie ist nicht gleichberechtigt aufgeteilt und wir haben mit dem *Emotional-Labour-Gap* neben dem *Care-Gap* und *Pay-Gap* eine weitere Lücke vorliegen, die zulasten der Frauen geht. Nach wie vor besteht immer noch das Vorurteil, Frauen seien für diese Arbeit gemacht, sie könnten gut zuhören, ihnen fiele sie leicht und sie hätten damit keinen Aufwand.

Mit diesem Buch rufen wir gemeinsam »Stopp!«. Wir greifen uns unter die Arme und befreien uns mit vereinten Kräften aus der Feelgood-Falle. Dafür ist es wichtig zu verstehen, wie wir hineingeraten sind und wieso es so unglaublich schwierig ist, sich nicht laufend nach den Erwartungen anderer zu richten.

Wir schauen uns in den nächsten Kapiteln an, wie viele Emotionen wir jeden Tag managen und wie viele vielfältige Rollen wir zu spielen haben. Ich habe sieben der vielen Rollen ausprobiert, die Frauen besonders oft spielen müssen und die mir in meinem eigenen Alltag und in meiner Arbeit als Referentin besonders oft begegnet und aufgefallen sind. Es geht mir auch um die damit zusammenhängenden Glaubenssätze, die du und ich gemeinsam hinterfragen und austauschen werden. Anhand von typischen Szenarien zeige ich dir Möglichkeiten auf, wie du in Familie, Freundeskreis und Beruf souverän Grenzen setzt, und zwar in kleinen und machbaren Schritten. Du bedienst dich je nach Bedarf und suchst dir die Strategien aus, die dir machbar erscheinen und die zu dir passen. Indem du dich in bestimmten Situationen wiedererkenntst, wird es dir leichter fallen, Manipulationsmomente zu erkennen und das eigene Gedankenkarussell zu stoppen (*»ich kann die Kollegin doch nicht hängen lassen« ... »Was wird nur meine Schwiegermutter denken, wenn wir kein Geschenk mitbringen?«*). Alltagsnah und mit praktischen Übungen geht es darum, dich vom People Pleasing zu befreien und auch einmal »Nein« zu sagen. Das Buch macht Mut zur emotionalen Lücke, denn es ist Zeit, dass sie auch von anderen gefüllt wird.

Ich möchte dich mit diesem Buch jedoch auch in deinen Fähigkeiten bestärken. Du, liebe Leserin, kannst unglaublich viel. Du besitzt zahlreiche Talente, denn die weibliche Sozialisation macht dich besonders fit im Umgang mit Menschen, im Bereich Projektmanagement, emotionaler Arbeit und in der Gesprächsmoderation. Eigentlich müsste allen Menschen längst klar sein, dass sehr viele Frauen, bedingt durch ihre Erziehung und Sozialisation, die wertvollsten Fähigkeiten besitzen. Sie sind deshalb oft besonders gut in der Führung von Menschen<sup>1</sup>, in politischen

Verhandlungen und in der wirtschaftlichen Optimierung von Prozessen. Wusstest du zum Beispiel, dass die Wahrscheinlichkeit für ein Abkommen und dauerhaften Frieden wahrscheinlicher ist, wenn Frauen mit am politischen Verhandlungstisch sitzen?<sup>2</sup>

Für andere da zu sein, sich zu kümmern und für eine positive, wohlmeinende Atmosphäre zu sorgen, ist grundsätzlich etwas sehr Schönes. Allerdings setzen vor allem Frauen diese Superkraft ein. Dazu kommt, dass innere Glaubenssätze es ihnen schlichtweg verbieten, sich für sich selbst Zeit zu nehmen, eine Bitte abzulehnen oder sich einmal bewusst nicht zuständig für die Stimmung im Raum zu fühlen. Würden mehr Männer diese Superkraft erwerben und anwenden, müssten Frauen nicht ständig in Verantwortungslücken springen. Was wäre die Welt ohne Frauen? Oder fragen wir anders, auch wenn es gewagt klingt: Wie wäre die Welt, wenn mehr Männer wie Frauen wären? Auf jeden Fall würden die Menschen einander mehr zuhören, der Alltag wäre besser organisiert, und das nicht nur auf Kosten der Frauen. Das liegt nicht daran, dass Frauen die besseren Menschen sind, sondern sie werden gemeinnütziger und an der Gruppe orientierter sozialisiert. Wenn sich die unterschiedlichen Erwartungen an Männer und Frauen angleichen würden, wäre auch Fürsorgearbeit gleichberechtigter verteilt. Denn bisher ist es so, dass Frauen die Rolle der Gefühls- und Alltagsmanagerin übernehmen, unsichtbar und unbezahlt, und das zum großen Problem für sie wird. Das Dilemma liegt auch darin, dass es auf Irritation stößt, wenn sie die Rolle der Sorgenden bewusst ablegen. Noch dazu meldet sich ihre innere Stimme, das schlechte Gewissen quält sie und sie nehmen die ihnen zugedachte Rolle wieder auf, weil das immer noch leichter ist, als sich ständig rechtfertigen zu müssen.

Zum Glück und auch dank der feministischen Arbeit der Vergangenheit, vor allem der letzten Jahrzehnte erkennen wir die Strukturen immer besser, verstehen patriarchale Systeme und können die Rolle der Gebenden reflektieren. Halten wir fest: Wir haben Fähigkeiten, die wir allerdings nicht ständig anwenden wollen. Dabei hilft es, sich zum Wohl der eigenen mentalen und körperlichen Gesundheit abzugrenzen. In diesem Buch wirst du in diesen Fähigkeiten bestärkt. Das Ziel ist, dass du selbst entscheidest, wann du für andere da bist, Gespräche moderierst, deine Umgebung verschönerst oder eine Familienfeier organisierst. Ziel ist es nicht, positive Eigenschaften wie Hilfsbereitschaft und Fürsorglichkeit abzulegen. Erstrebenswert ist eine Welt, in der sich Menschen einander zugewandt zeigen, hilfsbereit und freundlich sind. Diese Eigenschaften brauchen jedoch unbedingt einen Ausgleich: Rückzug, Grenzen setzen, eigene Ressourcen schützen. Wenn das nicht möglich ist, wird aus Hilfsbereitschaft Burn-out und aus Zugewandtheit mangelnde Ehrlichkeit.

## **Mentales Rebooting**

Wir Menschen brauchen den Kontakt zueinander, denn wir sind soziale Wesen. Die Grundlage für gesunde Beziehungen zu anderen ist die Beziehung zu uns selbst. Und die gilt es, genauer zu betrachten. Erst wenn du dich selbst schützen kannst und deine Grenzen kennst, kannst du Zeit und Kraft, die du zur Verfügung hast, für die Gemeinschaft nutzen.

Wir schauen uns die Hürden an, die dir dabei im Weg stehen, deine Grenzen zu verteidigen und für dich einzustehen. Welche erlernten Glaubenssätze machen es dir schwer, gut auf

dich aufzupassen? Wenn du das weißt, kannst du dir im nächsten Schritt dein Recht, auch einmal »Nein« zu sagen, wieder zurückholen.

Was gewinnst du, wenn du dich mit dem Schutz deiner Grenzen beschäftigst? Du kennst deine Ressourcen und auch deinen Wert. So bist du nicht mehr davon abhängig, was andere sagen. Du kennst deine Fähigkeiten, bist aber nicht mehr gezwungen, sie ständig einzusetzen. Du kannst entscheiden, wann du zuhörst, Gespräche moderierst, emotionale Arbeit leistest, Projekte managst und für deine Familie da bist. Aber du kannst auch entscheiden: Hier ist eine Grenze. Diese Aufgabe möchte ich nicht annehmen.

Dein Ziel ist es, eine enge Verbindung zu dir selbst aufzubauen und dich in *Impathie*<sup>3</sup> zu üben. Impathie ist ein Konzept der Professorin für Psychologie Dr. Stefanie Neubrand, die damit die Fähigkeit meint, die eigenen Gefühle wahrzunehmen und zu verstehen. Dabei schauen wir uns die Zusammenhänge zwischen weiblicher Sozialisation, erlernten Glaubenssätzen und People Pleasing an, damit du dein Verhalten im Alltag besser verstehen und analysieren kannst. Konkret bauen wir einen Zaun für dich, mit dem du deine eigenen Grenzen und Ressourcen schützt. Natürlich hat der Zaun eine Tür, die sich jederzeit weit öffnen lässt. Wenn du die Muster deines Verhaltens kennst, kann sich für dich vieles verändern:

- Du hörst in dich hinein und machst deine Bedürfnisse zur Priorität. Das heißt nicht, dass du nur nach deinen Wünschen entscheidest, aber du nimmst sie wahr und wägst sorgfältig ab.
- Du achtest auf dich und machst Pausen, auch wenn du deshalb Dinge nicht erledigen kannst, um die dich andere bitten.

- Du hast kein schlechtes Gewissen mehr, wenn du abends auf deine To-do-Listen blickst, weil du weißt, dass es in Ordnung ist, Aufgaben nicht zu schaffen.
- Du traust dich, in Gesprächen und im Miteinander mit anderen Menschen Raum einzunehmen.
- Du bist dir deiner Stärken im Bereich Kommunikation und Projektmanagement bewusst und setzt sie beruflich gezielt ein.

Manchmal brauchst du ein echtes Rebooting deines mentalen Betriebssystems, indem du entrümpelst und neu einräumst. Wo sagst du authentisch »Ja« aus vollem Herzen, wo darf es ein starkes »Nein« sein? Wir entkräften die Argumente deiner inneren People Pleaserin, die ständig alles richtig machen will. Du wirst dich als wertvollen Menschen erkennen, der Grenzen hat und mit sich selbst im Einklang ist.

Ich hatte oft den Eindruck, dass sich People Pleasing zunächst anfühlt wie die einfachere und angenehmere Lösung, habe mich danach aber verkatert gefühlt und mein »Ja« bereut. Auf viele ungewollte »Ja« platzte dann ab und an eine »Nein«-Salve aus mir heraus, die ich, gefüllt mit Wut und Frust, anderen Menschen entgegenschleuderte. Seit ich den Nettigkeitsautopiloten immer wieder bewusst ausschalte, kann ich viel freier manövrieren. Das fühlt sich besser an, aber auch die Menschen um mich herum sehen mich als Person klarer vor Augen und können meine Grenzen leichter respektieren. Das Neinsagen hat eine ganz besondere transformative Kraft.

Mir geht es heute nicht mehr nur darum, andere zufriedenzustellen. Ich horche immer erst einmal in mich hinein. Das bedeutete für mich auch, raus aus der Komfortzone zu kommen, die mir oft kuschelig erschien, in Wahrheit aber eine Falle war.

Im Zuge meiner Recherche und beim Schreiben dieses Buchs ist immer mehr Wissen über das People Pleasing in meinen Alltag gesickert. Ich habe mich oft ertappt, wie ich beruflich und privat viel zu nett unterwegs war. Diese Selbstbeobachtung hat mir geholfen, mein Verhalten zu ändern, wenn eine ähnliche Situation auftrat.

Frauen wie wir, die sich und ihr erlerntes Verhalten besser kennenlernen und sich bewusst gegen die viel zu hohen Anforderungen der Gesellschaft stellen, sind Wegbereiterinnen für die nächste Generation. Ich möchte, dass meine Tochter und andere Mädchen sehen, wie sich Frauen wehren, damit sie es sich selbst gestatten. Auch sie werden zu kämpfen haben mit stereotypen Rollenbildern, die aktuell auf Social Media ein Comeback feiern. Aber sie haben uns, die ihnen den Rücken stärken, und wir leben ihnen vor, dass Frauen Grenzen setzen dürfen. Selbstverständlich tun wir es auch für all die jungen Männer, die nicht lernen konnten, aktiv die Kümmerrolle zu übernehmen, weil es schon immer eine Frau getan hat. Denn wenn Frauen die Rolle der People Pleaserin ablegen und aufhören, die Gefühle anderer zu managen, haben Männer die Chance, die Lücken zu füllen und mehr Verantwortung zu übernehmen.



**Am nachhaltigsten lernen wir, wenn wir uns etwas aufschreiben. Besorge dir, wenn du möchtest, für die Lektüre dieses Buchs ein leeres Notizbuch, in das du deine Gedanken reinschreibst. Wenn du eigene Erfahrungen oder Antworten auf meine Fragen notierst, kannst du noch bewusster reflektieren und über andere, neue Handlungsmöglichkeiten nachdenken.**