

Brigitte Witzer  
Die Fleißlüge



**BRIGITTE WITZER**

# **Die Fleiß**

**Warum Frauen im  
Hamsterrad landen und  
Männer im Vorstand**

# **LÜGE**

ARISTON 

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten  
sind im Internet unter <http://dnb.ddb.de> abrufbar.



Verlagsgruppe Random House FSC® N001967  
Das für dieses Buch verwendete FSC®-zertifizierte Papier  
*Super Snowbright* liefert Hellefoss AS, Hokksund, Norwegen.

© 2015 Ariston Verlag in der Verlagsgruppe Random House GmbH  
Alle Rechte vorbehalten

Umschlaggestaltung: Nele Schütz Design, München  
unter Verwendung eines Motivs von Shutterstock/Arthimedes  
Redaktion: Dr. Regina Carstensen  
Satz: EDV-Fotosatz Huber/Verlagsservice G. Pfeifer, Germering  
Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck  
Printed in Germany

ISBN 978-3-424-20121-5

Aus meinem Poesiealbum:

*Sei Deiner Eltern Freude  
beglücke sie durch Fleiß,  
so erntest Du im Alter  
dafür den schönsten Preis.*

Kurt von Hammerstein-Equord, deutscher Generaloberst im  
Zweiten Weltkrieg, zur Unterscheidung und Eignung  
von Offizieren:

*»Ich unterscheide vier Arten. Es gibt kluge, fleißige,  
dumme und faule Offiziere. Meist treffen zwei Eigenschaften  
zusammen. Die einen sind klug und fleißig, die müssen in den  
Generalstab. Die nächsten sind dumm und faul; sie machen in  
jeder Armee 90 Prozent aus und sind für Routineaufgaben geeig-  
net. Wer klug ist und gleichzeitig faul, qualifiziert sich für die  
höchsten Führungsaufgaben, denn er bringt die geistige Klarheit  
und die Nervenstärke für schwere Entscheidungen mit. Hüten  
muss man sich vor dem, der gleichzeitig dumm und fleißig ist;  
dem darf man keine Verantwortung übertragen,  
denn er wird immer nur Unheil anrichten.«<sup>1</sup>*



# Inhalt

## **Einleitung Der Traum von einem »Leben auf Augenhöhe« . . . . . 11**

*Stecken geblieben in einer Übergangslösung 13 – Blinde Flecken  
und gläserne Decken 14 – Gestatten: Diese Rollen erwarten  
Sie! 16 – Das Projekt »Augenhöhe« für Männer und Frauen 17 –  
Subjektive Wahrheit statt Lösungen 19*

## **1 Die Prinzessin – der alte gesellschaftliche Auftrag der Frauen . . . . . 21**

*Ab ins Zwergenheim 22 – Schneewittchen liefert verschiedene  
Optionen 24 – Die Art von Fleiß hängt am sozialen Status 27 –  
Familie prägt fürs Leben 29 – Hoheitsgebiet von jeher: Haushalt,  
Gesundheit, Mode 30 – Die gläserne Decke trennt und eint 32 –  
Wer will schon eine Versorgerehe? 34 – Person und Rolle sind  
nicht dasselbe 35 – Prinzessinnen performen, Prinzen reicht das  
Potenzial 37 – Tausche Trümmer gegen Tanztee 38 – Singulär,  
schön, ohne eigenen Willen 40 – Was macht uns attraktiv? 41 –  
Sexyness bis zum Totalschaden 43 – So geht's nun auch wieder  
nicht! 45 – Mein Körper bin ich?! 47 – Typisch deutsch: genormt  
und abgeheftet 50 – Erotisch stimulierend ist total nötig 51 – Die  
Prinzessin wird mächtig: als Mutter 52 – Arbeiten gehen: Männer,*

*Frauen und Mütter 55 – Mutterschaft, ein deutsches Sonderkapitel 56 – Tief verankert: Beziehungsunfähigkeit 58 – Reproduktion für Vaterland und Kapital 60 – Wettbewerbsideen für Frauen: Mütter-Battle und Zickenkrieg 61 – Beste Freundinnen 62 – Versorgt zu werden, hat sich eben bewährt 64 – Lassen Sie mich durch, mein Mann ist Arzt 65 – Alter schützt vor Torheit wenig 67 – Gegen die eigene Unsichtbarkeit 68 – Equal Pay oder Altersarmut 69 – Zwischenfazit: Was die Prinzessinnen-Rolle uns lehrt 71*

**2 Die Superbiene – als Frauen auf die Arbeit kamen . . . . . 75**

*Tugend statt Talent 76 – Fleiß macht Hausarbeit erträglich 79 – Frauen kümmern sich um Inhalte, um welche auch immer 81 – Troubleshootig und Firefighting 82 – Superbiene lernt im Haushalt 83 – Frauenarbeit ist abgewertet 85 – Die Fortsetzung der Familie mit anderen Mitteln 87 – Mit Fleiß vor bis zur Glasdecke 89 – Durchs Labyrinth nach oben 91 – Strategie schlägt Inhalte 94 – Der hohe Anspruch der Superbiene 95 – Macht und Spiele 97 – Diskreditiert und abgestraft 101 – Frauen fördern sich erst ab zwei 103 – Die Superbiene verkleidet als Karrierefrau 104 – Von einem echten Mann kaum zu unterscheiden 105 – Karrierefrauen: Das Erfolgsrezept hat seinen Preis 107 – Arbeitsethik hilft gegen die Realität 108 – Turbo-bienen: Maybritt Illner & Co. 109 – Superbiene liebt Ganzkörperarmung 110 – Fleiß: ganz vorn! Talente: verkümmert! 111 – Sprechen wir von Fleiß 114 – Privatleben? Überbewertet 115 – Gleich und gleich ist auch keine Lösung 117 – Die Lüge sitzt uns in den Knochen 118 – Zwischenfazit: Die Fleißlüge macht mürrbe 120*

### **3 Die Heldin – eine Frau koppelt sich ab . . . . . 123**

*Wie die Superbiene sich selbst zu Heldenruhm verhalf 125 – Was genau macht den Helden aus? 127 – Die Schattenseiten von Held und Heldin 128 – Helden brauchen Follower 130 – Funktionierer ermöglichen Heldentum 132 – Woran die Heldin zu erkennen ist 134 – Heroisches Management heißt: Führung über Hierarchie 135 – Heldinnen töten Drachen, was sonst? 138 – Heldin sein macht vor allem einsam 139 – Postheroisch ist en vogue, aber wenig praktiziert 141 – Unheroisch ist auch keine Lösung 143 – Zwischenfazit: Frauen bevorzugen Opferstrategien 145*

### **4 Die Königin – Format für Körper, Geist und Seele. . . . . 149**

*So will es die Tradition 151 – Mehr Königinnen braucht das Land! 153 – Die Königin ist bei sich 155 – Ausstrahlung schlägt Perfektion 157 – Alpen statt Botox 160 – Hinschauen: So bin ich 162 – Der souveräne Auftritt 163 – Prozessverantwortung als Königinnen-Disziplin 165 – Königin geht überall 167 – Die Macht am Herd ist solide, was nun? 168 – Männer allein zu Haus 170 – Priorisieren heißt das Zauberwort 172 – Das Eisenhower-Prinzip 174 – Die Haltung macht den Unterschied 176 – Der Hofstaat: nur die Besten 177 – Übergriffe und andere Störungen 180 – Wo bitte sind die Könige? 182 – Zwischenfazit: die Grenzen des Königinnen-Konzepts 184*

### **5 Identität ist die Lösung. . . . . 187**

*Die Professorin rüstet um 190 – Ein Neuanfang geht immer 191 – Fehler und praktikable Lösungen 195 – Das Ende des »Fräulein-Zirkus« 198 – Oft geleugnet, aber wirksam: Rang 200 – In Grund und Boden nivelliert 202 – Die Königin respektiert ihr*

*Königinnen-Sein 207 – Prinzessinnen ignorieren gern den Rang 208 – Rollen für multiple Möglichkeiten 211 – Karriere-frauen vernachlässigen arbeitslose Männer 213 – Die Macht des blinden Flecks 215 – Lieber Fleiß als zu viel Lust? 217 – Bagatel-lisieren gehört auch dazu 220 – Fleiß hält Gefühle in Schach 221 – »Victim blaming« heißt: selbst schuld! 224 – Emotio-nale Entlastung durch Schuldzuweisung 226 – Wo es noch hapert mit der Augenhöhe 230 – So unbekannt wie selbstverständlich: Identität 233 – Identität ist nicht Identität 236 – Identität als lebenslanger Prozess 238 – Der Auftrag zum Wandel 242 – Hin-ter der Fassade? Realismus ist ganz brauchbar 243 – Die Chance eines dynamischen Konzepts 244 – Mehr als schick: Reflexi-on 245 – Wirkt jedes Jahr mehr: Innensteuerung 247 – Wenn Gefühle nicht so klar sind 250 – Erfahrungswissen ist ein großes, solides Pfund 252 – Was praktisch hilft: die eigene Vision 253*

## **6 Raus aus dem Fleiß! Und rein ins Leben . . . . . 257**

*Die Fleißlüge und ihre Folgen 258 – Risiken sind der Motor der Evolution 260 – Fleiß stabilisiert alte Machtverhältnisse 262 – Entwicklung erfordert inneres Wachstum 264 – Ohne Transfor-mation geht es nicht 266 – Von der Wirtschaft zu den Beziehun-gen 268 – Ziel: Augenhöhe zu sich und anderen 270 – Charman-te Schwestern: Vertrauen und Kooperation 271 – Brechen wir Muster, lösen wir blinde Flecken auf! 273 – Wie sieht die Trans-formation aus? 275 – The End 278*

**Anmerkungen . . . . . 280**

**Literatur . . . . . 284**

**Dankwort . . . . . 287**

## **EINLEITUNG**

### **Der Traum von einem »Leben auf Augenhöhe«**

Ein Hamsterrad sieht von innen aus wie eine Karriereleiter. Erzähle ich das vor Männern, bleibt ihnen zunächst das Lachen im Halse stecken, nimmt dann aber seinen Gang: Es wird laut und schallend gelacht.

Ganz anders die Frauen: Sage ich das in einer Runde mit Managerinnen, wird gelächelt. Ach, sagt dieses Lächeln, und: Ach ja! Hier und da ein Kichern. Ja, da haben wir uns wohl verlaufen! Häufiger leise Wehmut. Über den schicken Scheiteln türmen sich Gedankenwolken: »Mein Topexamen, das gab es nicht im Supermarkt.« Wir sind falsch unterwegs? Das kann doch gar nicht sein!

Ja, schön wäre es. Wir Frauen sind einer Lüge auf den Leim gegangen. Die Lüge lautet: Wer fleißig ist, kann alles erreichen. Es ist eine Lüge, weil sie uns zwar zu Höchstleistung motiviert, aber Höchstleistung führt eben nicht unweigerlich in die Topetagen der Macht. Höchstleistung führt, das wissen alle Frauen wie auch ich in der Tat sehr, sehr schnell auf die Überholspur: an gleich gut ausgebildeten Männern vorbei direkt ins mittlere Management. Dort könnte es vielleicht weitergehen, doch auf keinen Fall mit Fleiß.

Wir Frauen sind der Verheißung von Fleiß mehr oder minder immer blind gefolgt, auch noch nach dem gesamtgesellschaftlichen Umbau Ende der Sechzigerjahre. Wir haben zwar neue Wege betreten, aber wir haben nicht die Mittel verändert, mit denen wir bisher erfolgreich waren. Wir haben angenommen, wir könnten oder müssten sogar weitermachen wie bisher.

Wir dachten, wenn wir alles haben (können), was Männer haben, dann kommt sie schon, die Gleichberechtigung. Die Gleichberechtigung aber hat den Teufel getan, und sie wird sicher nicht deswegen kommen, weil wir die Tugend, die unsere Mütter schon so zuverlässig vom eigenen Denken, von den eigenen Talenten und Potenzialen abgehalten hat, jetzt in den Dienst der Wirtschaft stellen: Fleiß.

Hat man jemals »ganz oben« von einem fleißigen Mann gehört? Dorthin bringen es Männer mit Strategie, mit Macht, mit guten Netzwerken. Sie erreichen die Toppositionen, indem sie die Spielregeln der Wirtschaft akzeptieren und mehr oder weniger bedingungslos befolgen. Sprich: Hervorragend ausgebildete Männer, die in der Wirtschaft mit deren Regeln spielten, konnten bislang davon ausgehen, eine Spitzenposition einzunehmen, sobald die Zeit reif war.

Fleiß aber hat mit Macht nicht das Geringste zu tun. Dabei wollten Frauen doch die machtvollen Positionen stürmen! Wie bloß sind wir am Fleiß kleben geblieben? Sprechen wir nämlich von Gleichberechtigung, im Beruf wie auch im Privatleben, geht es gerade um einen neuen, einen anderen Umgang mit Macht. Und nicht um Fleiß.

Davon handelt dieses Buch. Damit handelt es automatisch von Wirtschaft und Arbeit, von einem im Fleiß quasi ertrinkenden Feminismus und von dem Wunsch nach gelingenden Beziehungen. Als ich zu schreiben begann, war meine erste Frage: Wie sieht ein praxistaugliches Modell für ein Leben auf Augenhöhe

aus? Wie können sich Männer und Frauen, wie können sich die Geschlechter untereinander auf einer Ebene begegnen? Was gibt es bereits an Lösungen, Ansätzen, Konzepten?

Meine Bestandsaufnahme ergab: Viele Frauen definieren sich weiterhin über »den Mann« an ihrer Seite. Wir heiraten sozial »nach oben«. Immer noch finden Krankenschwestern den Arzt fürs Leben. Wen aber findet die Ärztin? Die Ehe mit einem Krankenpfleger verspricht den meisten weder die Vorteile eines sozialen Aufstiegs, wie ihn die alten Konzepte liefern, doch ebenso wenig – und jetzt kommen wir zu des Pudels Kern – die Vorzüge eines Lebens auf Augenhöhe.

## **Stecken geblieben in einer Übergangslösung**

Trete ich einen Schritt zurück, wird sichtbar, wie Frauen die Fragen der eigenen Gegenwart und Zukunft unbeantwortet lassen und sich stattdessen auf den Großbaustellen dieser Welt verlaufen. Auf denen bleiben sie dann voller Fleiß und mit großer Ignoranz, was die eigenen Bedürfnisse betrifft, stecken. Sie arbeiten sich ab, nimmermüde, schlaflos, hart gegen sich selbst.

So bringt der Glanz der guten Noten Frauen dazu, Schule und Studium heute besser zu absolvieren als Männer. Für Frauen der Sechzigergeneration galt das ähnlich: Damals glaubten wir Frauen, uns mit einer Art Bauchladen voller Abschlüsse, Qualifizierungen und Diplome für die Aufgaben der bisherigen Männergesellschaft aufrüsten und wirtschaftlich fit machen zu müssen.

Das zeigt sich auch in den Unternehmen: Während die Statusspiele mit Firmenwagen, Bürogröße und Anzahl der von ihnen geführten Menschen bei den Männern ungehindert weiter Blüten treiben, ziehen es die Frauen vor, sich um das Wohl des Unternehmens zu sorgen. Ihnen sind Inhalte wichtiger als Prestige,

Status gilt ihnen wenig – schließlich kämpfen sie für die gute Sache. Die Spielregeln der Macht, die alten Spiele der Männer werden kurzerhand abgewertet, gelten als unwichtig, werden diskreditiert als albern, überflüssig, irrelevant, ja absurd.

Wenn Frauen die Regeln ignorieren, können sie aber nicht teilnehmen. Ist es also ein Wunder, dass wir das altbekannte Spiel weder gewinnen noch verändern können? Diese Gestaltungsmacht hat uns der Feminismus aus irgendeinem Grunde nicht gebracht. Was ist da bloß schiefgelaufen?

Die Frauenbewegung hat zwar eine enorme reinigende Wirkung entfaltet und patriarchale Domänen dekuviert, aber auch die Abwertung der Männer durch die Frauen gesichert. Denn ihre bekannten Vertreterinnen wie etwa Alice Schwarzer hatten nicht den Gleichwert oder die Gleichberechtigung auf dem Radar, sondern sie kehrten die Situation um. Aus den abgewerteten Frauen wurde das bessere Geschlecht, die zuvor überhöhten Männer gerieten von gefeierten Tätern und Helden zu verachteten »Übeltätern«. Wir haben allein den Platz auf der Wippe getauscht: Jetzt sitzen die Männer unten, abgewertet und abgestraft.

Das leitet mich zur zweiten Frage des Buches: Was bringt das für die Verantwortung des Einzelnen? Die Umkehrung der Täter-Opfer-Dynamik mag eine zunächst angemessene Gegenbewegung und als Brücke für »das Neue« hilfreich sein, aber sie liefert nur das – und eben nicht mehr.

## **Blinde Flecken und gläserne Decken**

Mein Augenmerk beim Schreiben war bestimmt durch meine eigene Identität und meine Erfahrungen als Frau. Ich bin eine Gewinnerin des gesellschaftlichen Aufbruchs sowie der Frauen-

bewegung: Als Arbeiterkind konnte ich studieren, hatte erfolgreich verschiedene Rollen in Wirtschaft und Hochschule inne und sage heute, mit siebenundfünfzig Jahren, dass ich ein gelingendes Leben führe und gestalte. Das gab es nicht gratis.

Angefangen hat es ganz anders, in Enge, in Armut. Ich durfte, musste mich selbst entwickeln. In der Retrospektive halte ich es für mein Glück, dass ich den dazu erforderlichen Entwicklungsprozess ständig reflektiert habe, sei es im politischen Feld, sei es therapeutisch oder in Coaching und Supervision. Das gab und gibt mir Bewusstheit für das, was auf meinem Radar sichtbar wurde, und verhalf mir zu Worten, zu einer Sprache für meine Erfahrung – einer Erfahrung, die auch Frauen nicht unbedingt schont.

Mir ist heute bewusst: Frauen haben sich, ob sie es wahrhaben wollen oder nicht, über Jahrtausende ihren Platz zuweisen lassen. Weil sie das vor sich selbst verbergen mussten – wie könnte eine das sonst aushalten? –, gibt es im Ergebnis eine Vielzahl gut erlernter, intuitiver und nicht bewusster Verhaltensmuster, derer sich weder Frauen noch Männer oftmals gewahr sind.

Ich spreche von »blinden Flecken«, weil sie nicht willentlich, sondern spontan, ja reflexhaft auftreten. So geraten blinde Flecken als drittes Leitmotiv in dieses Buch. Sie verhindern den freien Blick auf den Partner, den Kollegen, den Vorgesetzten und halten zugleich das Täter-Opfer-Muster am Laufen: Wir beschäftigen uns mit den Problemen statt mit der Lösung, die außerhalb des Problems liegt.

Einer dieser blinden Flecken liegt vor oder auf der »gläsernen Decke« – eine Formulierung die besagt, dass Frauen über eine bestimmte Ebene hinaus nicht Karriere machen. Was weiter oben geschieht, können sie zwar sehen, aber sie sind nicht dabei. Dieser Mythos erzeugt eine Realität, die von den Frauen in allen Lebensbereichen mitgestaltet wurde.

Die Schuldzuweisung an die mächtigen Männer der Welt, sie würden diese Glasdecke bewusst und gerade in der Wirtschaft installieren, ist weder wahr noch hilfreich für neue Optionen.

## **Gestatten: Diese Rollen erwarten Sie!**

Zu meinen Erkenntnissen bin ich gekommen, indem ich mir meine eigenen Rollen im Arbeitskontext näher angeschaut habe. Besonders Hilfreiches, das in der Retrospektive durchaus schmerzhaft für mein Selbstbild war, lieferte der Blick auf meinen Berufseinstieg. Denn die ersten Jobs erhielt ich »à la Prinzessin« – ich ließ mich auswählen. Im Hintergrund lief dabei der Fleiß immer mit, unauffällig, ja ganz selbstverständlich als meine gut geölte Waffe, um jede Aufgabe mit vollem Einsatz zu erledigen, ohne jemals nach dem Sinn, nach meiner Resonanz, nach meinen Talenten zu fragen.

Einmal auserwählt, zeigte ich mich der Sache gewachsen und würdig: Ich mutierte in der Folge konsequent zur Superbiene. Jetzt erst kam der Fleiß voll zum Tragen, wurde unübersehbar, greifbar – und ich war richtig gut. So gut, dass ich mir den gesamten Arbeitsbereich gleichsam einverleibte, bis ich ihn am Ende sachlich, fachlich und menschlich dominierte. Die Superbiene brachte mich unter den begeisterten Augen meiner diversen Chefs (und den neidischen Blicken meiner männlichen Kollegen) zügig ins mittlere Management.

Da aber ging es bienentechnisch nicht weiter. Wie bitte machten es die Männer? Ich schaute genau hin und kam richtig in Fahrt mit der dritten Rolle, der Heldin. Ich überholte dabei zunächst fleißig diverse Männer, während ich nach und nach deren wirkungsvollste Mechanismen übernahm. Ort der mystischen Wandlung: ein Konzern in Gütersloh. Mein Chef, selbst ein

Held, wurde, ohne es zu wollen, der beste Motor meiner eigenen Heldinnen-Legende. Es ging am Ende darum, andere fleißig sein zu lassen. Ich wurde zur Heldin in Gestalt einer freundlich lächelnden Domina, für die jeder gern schuftete.

Als ich kurze Zeit später kündigte und Professorin wurde, fand ich mich im *manager magazin* wieder, drei Seiten Balsam fürs Image. Einen solchen Medienauftritt verschaffte einer Frau nur die Heldinnen-Rolle. Zeitgleich betrat ich wieder neuen Boden und fand neue Tatsachen vor. Ich versuchte es mit dem Vertrauten: als Prinzessin, als Superbiene und eben als Heldin. So bekam ich meine Arbeit an der Hochschule jedoch nicht auf die Reihe. Hier war etwas anderes erforderlich: Hier ging es um die Fähigkeit, diplomatisch und politisch zu bestehen. Die Königin war gefragt.

Heute ist für mich die Königin die Rolle, die am besten wirkt: Sie transformiert Fleiß durch die Übernahme von Verantwortung und präsentiert damit ein Leben auf Augenhöhe. Auf dieser Ebene begegnen sich König und Königin, Mann und Frau, im Job wie zu Hause. Von dieser Rolle lässt sich erstaunlich viel Gutes lernen.

Sie hat allerdings ihre klaren Grenzen: Sie ist hierarchisch. Es gibt ein Oben, es gibt ein Unten, und das wiederum scheint mir wenig hilfreich für eine Welt, die beide Geschlechter gemeinsam erkunden, gestalten und erleben wollen.

## **Das Projekt »Augenhöhe« für Frauen und Männer**

Inzwischen sehe ich, dass die Emanzipation uns Frauen zwar vieles gebracht, aber eine ganz zentrale Frage, ja die zentrale Frage nicht gestellt und also nicht beantwortet hat: Wie nämlich

kommen wir, Frauen und Männer, bloß zukünftig *gemeinsam* weiter?

Wollen wir uns als Frauen und Männer miteinander überzeugend in vielfältigen Beziehungen durch unsere Leben bewegen, brauchen wir gesellschaftlich etwas anderes als Abwertung der einen und Aufwertung der anderen Gruppe. Wir benötigen mit großer Dringlichkeit ein Projekt unter der Überschrift »Leben auf Augenhöhe für alle«. Es geht nicht nur um die »Gleichberechtigung der Frau«, sondern um die Gestaltung von Augenhöhe für beide Geschlechter und damit um einen gesellschaftlichen Umbau, der die Potenziale von Männern und Frauen gleichermaßen wertschätzt und wirksam werden lässt.

Für diese Augenhöhe scheint mir es mir wichtig, die kulturell eingeübten Mechanismen zu erkennen und die uns nicht präsenten, aber vorhandenen blinden Flecken aufzudecken. Mein Wunsch: diese »Gesellschaft im Umbruch« ein Stück als eine »gemeinsame Gesellschaft für Männer und Frauen« voranzubringen. Wichtig ersieht mir dabei, die Begrenzungen von Objektivität (»Es sind doch schon alle gleich!«) und Quantität (»Mehr Frauen machen bessere Abschlüsse.«) hinter mir zu lassen.

Ich habe mich deshalb entschieden, sehr persönlich zu schreiben. Die Fleißlüge liefert dafür als Motiv den roten Faden. Am Fleiß entlang definiere ich die typischen Rollen, die ich im Arbeitszusammenhang relevant fand, in ihren vielfältigen Dimensionen. Aber auch die Rollen selbst, ihre blinden Flecken und die Routiniertheit, mit der wir sie spielen, möchte ich zugänglicher machen und habe sie aus diesem Grund ausgebaut.

## Subjektive Wahrheit statt Lösungen

Dieses Buch basiert auf meinen eigenen Erfahrungen mit Fleiß, mit Frausein und mit Karriere in der Wirtschaft sowie auf den Ideen, die aus diesen Erfahrungen entstanden sind. Erfahrungen drücken immer eine persönliche, eine subjektive Wahrheit aus. Das ist in unserer Gesellschaft nicht üblich, ja sogar eher verpönt. Wir lernen an unseren Schulen und Universitäten: Wahrheiten werden rational erzeugt und können auswendig gelernt werden. Sie sind objektiv.

Objektivität ist, näher betrachtet, nicht mehr (aber auch nicht weniger) als eine hilfreiche, interkulturelle Vereinbarung für Messbarkeit und alle quantitativen Verfahren. Ein Meter bedeutet in Deutschland genauso viel wie in China oder in Rußland. Wunderbar!

Ganz anders geht es mit unseren Leben und unseren Gefühlen: Was dem einen guttut, quält vielleicht dessen Nachbarn. Was ich als Kind erlebt und für wichtig gehalten habe, verblüfft möglicherweise meine Schwester, die doch in der gleichen Familie groß wurde. Was der Einzelne wahrnimmt, muss keineswegs objektiv sein. Im Gegenteil: Was ein Leben in seiner Komplexität ausmacht, das ist zutiefst individuell, oft irrational und gebunden an die direkte Sinneswahrnehmung. Wenn wir von Menschlichkeit sprechen, dann werden Gefühle und Eindrücke verhandelt. Hier gilt nur eines: Subjektivität.

Wie geht das aber, die eigene Subjektivität kennenzulernen oder tiefer zu ergründen? Die besten Mittel dafür heißen Anteilnahme, Innehalten und Nachspüren. Testen Sie es. Lassen Sie sich ein auf meine Erfahrungen und auf meine subjektive Wahrheit. Bleiben Sie emotional offen, nehmen Sie Anteil und überprüfen Sie die Tragfähigkeit meiner Aussagen für Ihr eigenes Leben. Eine solche Haltung und das Anerkennen der eigenen

subjektiven Wahrheit verhilft automatisch zu wachsender Liebenswürdigkeit sich selbst gegenüber, zu Beziehungsfähigkeit mit anderen und inspiriert außerdem zu einem individuell passenden Alltag.

Die eigene Wahrheit führt uns zu uns und zu unserer (Mit-)Menschlichkeit. Sie führt uns geradewegs zu den großen und kleinen Prozessen, die sich eben nicht mit Rezepten und Lösungen befördern lassen. Wenn Sie an Lösungen interessiert sind, gehen Sie mit den folgenden Seiten allerdings ein Risiko ein. Ich schlage Ihnen vor: Wagen Sie es dennoch!

Stellen Sie sich diesem ergebnisoffenen Prozess, denn er weist zurück auf Sie selbst, auf Ihre ureigenen Fragen, auf Ihre individuelle Resonanz. Mit einer feinen Nebenwirkung: Sie erfahren mehr von sich. Und das geht am besten ganz ohne Fleiß.

# 1

## Die Prinzessin – der alte gesellschaftliche Auftrag der Frauen

Was war Ihre Lieblingsrolle als Kind? Anders gefragt: Was war Ihr Wunsch im Karneval oder bei Spielen wie »Verkleiden«? Diese Frage stelle ich im Rahmen meiner Arbeit immer wieder. Und erhalte eine Vielfalt an Antworten: Die Bandbreite reicht vom gestiefelten Kater bis hin zum Musketier, von Pippi Langstrumpf bis zur Squaw. Frauen allerdings hat es offenbar besonders die Prinzessin angetan.

Das ging mir selbst ganz ähnlich. Ich war die Älteste von drei Kindern, wenig älter als die Schwester und fast dreizehn Jahre vor meinem Bruder geboren. Wir Mädchen waren die Prinzessinnen, gar keine Frage, und unsere Mutter war ebenso selbstverständlich die Königin. Sie verfügte über viel Macht, auch über Geld. So sortierte sie in verschiedenen Umschlägen Scheine und Münzen, die unser Vater mit nach Hause brachte. Zweimal gezählt, auf einem Notizzettel die Summe festgehalten, in ein Kuvert gelegt, dasselbe lose verschlossen – nach diesem spannenden Ritual verschwand der Schatz in einer Extraschublade im Kleiderschrank.



Brigitte Witzer

## **Die Fleißlüge**

Warum Frauen im Hamsterrad landen und Männer im Vorstand

ORIGINALAUSGABE

Paperback, Klappenbroschur, 288 Seiten, 13,5 x 20,6 cm

ISBN: 978-3-424-20121-5

Ariston

Erscheinungstermin: September 2015

Superfleißig, supernett, superdoof

Wer fleißig ist, kann alles erreichen, heißt es. Das ist zwar gelogen, aber besonders Frauen scheint diese Lüge zu Bestleistungen zu motivieren: Ihre Studienabschlüsse sind glanzvoller als die der Männer, und sie sammeln ein Diplom nach dem anderen ein. Doch in den Topetagen der Macht sitzen andere – Fleiß und Macht schließen sich offenkundig aus.

Wieso nur sind Frauen am Fleiß kleben geblieben? Brigitte Witzer hat sich intensiv mit dieser Frage beschäftigt – und erstaunliche Antworten gefunden: Frauen sind falsch unterwegs, für sie sieht ein Hamsterrad von innen wie eine Karriereleiter aus. Schluss damit!

Wie die Fleißlüge beschaffen ist, warum sie sich so dauerhaft hält und was sich ändern muss, das deckt Brigitte Witzer in ihrer leidenschaftlichen, klugen Analyse auf. Ihr Fazit: Leistung lohnt sich – fragt sich bloß, für wen. Ein Augenöffner!