

## AUFTAKT

*Wer wir sind und wofür wir stehen*

### Alexa, hast du Geschwister?

*Über die Bedeutung der Familiendynamik für  
Innovation und Führung*

10

#### IMPRESSUM

HERAUSGEBER  
Rheinische Fachhochschule Köln gGmbH  
University of Applied Sciences  
Schaevenstraße 1 a – b  
50676 Köln

GESCHÄFTSFÜHRER  
Prof. Dr. Martin Wortmann  
Thore Eggert  
Amtsgericht Köln HRB 58883  
UStID-Nr. DE251559067

REDAKTION  
Dr. Inga Freienstein, Alumni-Beauftragte  
und Bereichsleiterin

GESTALTUNG  
derschrittmacher, Köln  
www.der-schrittmacher.de

FOTOGRAFIE  
Philippe Moosmann, RFH Presse- und  
Öffentlichkeitsarbeit

FOTOS  
Dr. Inga Freienstein (Titel, S. 2, S. 11),  
Reibold & Strick (S. 15),  
Otto Benecke Stiftung e.V., Hans-Theo  
Gerhards (S. 16)

*Sie haben Fragen, Anregungen  
oder Wünsche?*

KONTAKT  
Rheinische Fachhochschule Köln gGmbH  
C<sup>3</sup> Cologne Career Center Schaevenstraße  
1 a – b

Tel. 0221 20 30 22 600  
Fax 0221 20 30 22 603

www.rfh-koeln.de  
www.colognecareercenter.de  
colognecareercenter@rfh-koeln.de



# Alexa, hast du Geschwister?

Über die Bedeutung der Familiendynamik für Innovation und Führung



Quelle: Ausschnitt der Skulptur Tiger & Turtle der Künstler Ulrich Genth und Heike Mutter

**W**ie schon im Silicon Valley bewegt das Wort Disruption nun auch seit geraumer Zeit die Gemüter in Europa und ist aus dem Managementjargon nicht mehr wegzudenken. Disruption (engl. to disrupt: unterbrechen, zerreißen) meint eine Innovation, die quasi auf einen Schlag einen traditionellen Markt vollständig ersetzt und unser Denken und Handeln radikal verändert. An die Stelle vertrauter Technologien, Produkte oder Dienstleistungen treten vollkommen neue. So wird „Alexa“ möglicherweise viele unserer Anwendungen und Geräte ersetzen – nur eines von vielen Beispielen.

Menschen, die solche Paradigmenwechsel in Gang setzen, sind unternehmerisch kreative Köpfe, die vorherrschende Denkweisen, Gesetzmäßigkeiten und Prozesse unkonventionell in Frage stellen können. Damit einhergehende Change-Prozesse brauchen aber ebenso den Typ Manager, der im Wandel einen sicheren Rahmen bietet und in unruhigem Fahrwasser eine Mannschaft zu führen versteht. Wem gelingt es besonders gut, Zeitgenossen aus gewohnten Denkbahnen zu reißen und neue Märkte zu erfinden? Und wer versteht es, andere auf anstehende Veränderungen vorzubereiten und auf die Reise ins Neuland mitzunehmen?

„Born to lead? Born to rebel?“

Folgt man den Thesen Frank J. Sulloways, der an den Universitäten Harvard und derzeit California, Berkeley, seit vielen Jahren lehrt und forscht, so kommt der Geschwisterposition und der damit verbundenen Familiendynamik bei der Entwicklung von Innovationskraft und Führungsstärke eine besondere Bedeutung zu. Sulloways umfangreichen Analysen zufolge neigen insbesondere Erstgeborene und Einzelkinder eher zu konservativen Werthaltungen, indem sie sich in ihrer Entwicklung von Beginn an eher an ihren Eltern orientierten. Sie seien infolge der besonderen Zuwendung der Eltern und der dem ersten Kind oft entgegen gebrachten hohen Erwartungen besonders ehrgeizig, würden sich mit höherer Wahrscheinlichkeit zu klassischen Führungspersönlichkeiten entwickeln und Führungsrollen als Manager übernehmen. Demgegenüber seien Spätergeborene in Konkurrenz um die Aufmerksamkeit und Gunst der Eltern von

Anfang an gefordert, sich neue „Nischen“ zu suchen und Talente zu entwickeln, durch die sie sich von Erstgeborenen unterscheiden. Evolutionstheoretisch bestehe eine bevorzugte Strategie darin, sich für Neuerungen zu öffnen, elterliche Grundannahmen in Frage zu stellen beziehungsweise sich in einem eher demokratischen Konfliktmanagement zu üben.

Das wissenschaftliche Forschungsinteresse zum Einfluss der Geschwisterfolge auf intellektuelle Begabung, Persönlichkeitsentwicklung und berufliche Orientierung dauert nun schon mehr als 100 Jahre an. Es handelt sich um ein Forschungsgebiet, das in seinen Ergebnissen kaum kontroverser sein könnte. Während Studien wiederholt positive statistische Zusammenhänge zwischen Geschwisterposition und Erfolgsfaktoren wie der intellektuellen Leistungsfähigkeit, der Übernahme von Führungsverantwortung und beruflichem Erfolg belegten und dies unter anderem mit einem erhöhten Zuwendungsinvestment der Eltern gegenüber den Erstgeborenen erklärten, mehrte sich andererseits die wissenschaftliche Kritik an frühen Studien in vielerlei methodischer Hinsicht.

So ließen sich gefundene Zusammenhänge zwischen der Geschwisterposition und beruflichem Erfolg auch mit der Annahme erklären, dass vor allem in Familien mit begrenzten materiellen Ressourcen mit höherer Wahrscheinlichkeit das erstgeborene Kind von seiner Position profitiert, wenn es darum geht, einen höheren Bildungsstand zu erreichen. Zu den zahlreichen konfundierenden Einflussfaktoren zählen negative Zusammenhänge zwischen Familien mit größerer Kinderzahl und dem sozioökonomischen Status, Kohorteneffekte, das Fehlen von Kontrollgruppen oder das Problem, dass in Stichproben mit unterschiedlicher Kinderzahl Erstgeborene rein statistisch bedingt überrepräsentiert sind (vereinfacht gesagt, hat jede Familie ein erstgeborenes Kind, aber nicht jede Familie hat später geborene Kinder). Diese erschweren die Einordnung der umfangreichen, divergierenden Befundlage.

Sulloway ging methodisch einen anderen Weg als viele seiner Wissenschaftskollegen, indem er über 20 Jahre lang historische Quellen zu ca. 10.000 Biographien und 28 bahnbrechende Innovationen aus fünf Jahrhunderten analysierte und anhand

prominenter wissenschaftlicher und gesellschaftspolitischer Revolutionäre wie Galilei, Newton, Voltaire und seinem Musterbeispiel Darwin darlegte. „Die meisten Innovationen im Bereich der Wissenschaft, vor allem die radikalen, sind von Spätergeborenen ausgelöst und befürwortet worden. ... Erstgeborene hingegen vertreten eher konservative Neuerungen, die meistens auch von ihnen ausgehen.“, so Sulloway (1996, S. 70). Seine Befunde inspirieren bis heute die Forschungsdebatte zur Bedeutung der Familiendynamik für die Persönlichkeitsentwicklung.

Aktuelle Studien mit neuen Forschungsdesigns stützen in gewisser Weise die Thesen Sulloways. So kam erst kürzlich eine schwedische Studie von Black, Grönqvist und Öckert (2017) zu folgendem Schluss: „We find that earlier born men are more emotionally stable, persistent, socially outgoing, willing to assume responsibility, and able to take initiative than later-borns. In addition, we find that birth order affects occupational sorting; first-born children are more likely to be managers, while later-born children are more likely to be self-employed.“ – Balsam für Erstgeborene und jüngere Geschwister, denn Fortschritt braucht sowohl Pioniere als auch Manager.

Und ganz abgesehen von statistischen Aussagen ist das Heranwachsen mit Geschwistern ein hochindividueller Prozess, der insbesondere auf der Ebene des persönlichen Erlebens Entwicklung in Gang setzt.

## Literatur zum Thema

Black, S. E., Grönqvist, E. & Öckert, B. (2017). *Born to Lead? The Effect of Birth Order on Non-Cognitive Abilities*. IZA DP No. 10560

Rohrer, J. M., Egloff, B. & Schmukle, S. C. (2015). *Examining the effects of birth order on personality*. *Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS)*, 112(46), 14224–14229. doi: 10.1073/pnas.1506451112.

Sulloway, F. J. (1996). *Der Rebell der Familie: Geschwisterrivalität, kreatives Denken und Geschichte*. Berlin: Siedler.