

Führungsstärke und Rebellion

Gespräch mit Ingrid Meyer-Legrand: Schwestern und Brüder als wertvolle Ressource – vom Einfluss der Geschwister

Sind die Ältesten die geborenen Chefs? Wie steht es um die Jüngsten, wird ihnen doch eine hohe Kreativität nachgesagt? Und was hat die Position in der Geschwisterreihe mit möglichen Problemen am Arbeitsplatz zu tun? Ingrid Meyer-Legrand kennt viele Antworten aus der Praxis. Sie ist ausgebildete Diplom-Sozialpädagogin und arbeitet als Therapeutin und Coach. Außerdem ist sie Gastdozentin an der Evangelischen Fachhochschule für Sozialarbeit in Berlin.

zeitzeichen:

Frau Meyer-Legrand, ist es besser, mit Geschwistern oder als Einzelkind aufzuwachsen?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Das kommt darauf an. Natürlich haben diejenigen, die Geschwister haben, einen Vorteil. Sie können von Kindesbeinen an ganz selbstverständlich mit verschiedenen Rollen experimentieren. Sie haben gelernt, in einer Gruppe zu leben, können sich in Konflikten und Rivalitäten üben. Sie können Distanz und Nähe austarieren. Und sie haben gelernt, Menschen wirklich ganz nah an sich herankommen zu lassen. Einzelkinder müssen – und können – sich diese Kompetenzen außerhalb der Familie aneignen, aber das ist schon etwas anderes. Denn Freunde können gehen, wenn es ihnen nicht mehr passt, im Gegensatz zu Geschwistern. Im Erwachsenenalter kann das unter mehreren Geschwistern erlernte Verhalten allerdings manchmal von Nachteil sein. Das erlebe ich in meiner Praxis immer wieder, wenn ich als Therapeutin oder als Coach arbeite. Zu mir kommen Menschen, weil sie zum Beispiel ein immer wiederkehrendes Problem in ihrem Arbeitsumfeld haben. Dann heißt es: „Eigentlich komme ich in meinem Team ganz gut

an, und dennoch ecke ich immer wieder an. Woher kommt das?“ Gemeinsam mit meinen Klienten schaue ich dann zum Beispiel auch, ob es Geschwister gibt. Es kommt manchmal vor, dass das Team oder die Mitarbeitenden mit den Geschwistern verwechselt werden. Dass man die vermeintlich kleine Schwester dort wieder erkennt. Außerdem ist es so, dass Menschen mit mehreren Geschwistern nicht gelernt haben, sich aktiv Verbündete zu schaffen. Da sind die Einzelkinder im Vorteil. Sie haben sich bereits früh, zum Beispiel im Kindergarten, Vertraute beziehungsweise Freunde suchen müssen.

Können Sie ein Beispiel aus Ihrer therapeutischen oder Ihrer Praxis als Coach nennen, das deutlich macht, wie jemand ein in seiner Geschwisterkonstellation entwickeltes Rollenverständnis in sein erwachsenes Leben mitgenommen hat?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Ein Unternehmer einer mittelgroßen Firma hat mich aufgesucht, weil er alle paar Jahre seine Firma in eine massive Existenzkrise geführt hat. Jedes Mal halfen ihm seine eigenen Mitarbeiter. Sie sind so weit gegangen, dass sie für eine Zeit sogar auf ihren Lohn verzichtet haben, um die Firma zu retten. Das hat dieser Mann alle paar Jahre immer wieder erlebt. Der Hintergrund war der – so haben wir es schließlich analysiert: Er hat schon als kleines Kind auf seine kleinen Geschwister aufpassen müssen. Denn seine Eltern waren von Krieg und Flucht so sehr belastet, dass sie selbst dieser Aufgabe nicht mehr nachkommen konnten und ihrem ältesten Sohn, – damals ein Siebenjähriger – diese übergroße Verantwortung übertragen hatten. Die Folge war, dass er selbst nie in den Genuss von Fürsorge gekommen war. Auch



Foto: Constanze Broelemann

Ingrid Meyer-Legrand

Geborgenheit seitens seiner Eltern hat er schmerzlich vermisst. Mit Hilfe dieser, ich will das einmal „Inszenierung“ nennen, hat er dafür gesorgt, dass er nun endlich auch in den Genuss von Fürsorge kam. Er hat dafür gesorgt, dass sich Menschen um ihn gesammelt und sich um ihn gekümmert haben. So wie er sich damals um seine Geschwister immer bemüht hat. Dies ist zugleich ein Beispiel dafür, wie jemand versucht, aus der einstigen (Geschwister-)Rolle, nämlich der des Ältesten, heraus zu kommen.

Aus dieser Geschichte wird deutlich, dass es hilfreich sein kann, Geschwisterkonstellationen zu reflektieren. Kann man das selbst? Oder gibt es einen Zeitpunkt, an dem man sich Hilfe suchen sollte?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Die meisten werden ihre Geschwisterkonstellation reflektieren. Aber es gibt schon eine Falle, die es zu umgehen gilt. Und zwar die, dass viele

Menschen, wenn sie in ein neues Team oder in eine Gruppe kommen, sofort und völlig unbewusst schauen, wer ist mir hier vertraut. Und diese Frage kann dann auch lauten: Wer ist hier meine jüngste Schwester oder mein ältester Bruder?

In der Regel läuft es ja gut. Normalerweise reflektiert man automatisch, dass dort im Nachbarbüro nicht die kleine Schwester sitzt, sondern Kollegin Müller mit einem ganz eigenständigen Leben und Hintergrund, den sie in das Team mitbringt. Therapie oder Coaching sind dann nötig, wenn es Konflikte gibt beziehungsweise wenn man sich weiterentwickeln will. Wenn jemand zum Beispiel sagt: „Ich ecke an, ich begeben mich permanent in Positionskämpfe!“ Oder: „Warum habe ich als Führungskraft den Wunsch, mich in die Mitarbeiterreihe zurückzusetzen?“ – und die Führung völlig aus der Hand gibt. Das kann dann schon etwas mit der Rolle in der Geschwisterreihe zu tun haben.

Wer in einem Team immer wiederkehrende Konflikte erlebt, sollte also auf seine Geschwisterkonstellation schauen?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Genau. Aber auch, wenn es immer wieder Streit mit dem Chef gibt. Neben der klassischen Frage nach der Beziehung zur Mutter oder dem Vater sollte man auch auf die Geschwisterbeziehungen der Betroffenen schauen. Manchmal gibt es ungeklärte Geschwisterpositionen, die Zweite, die der ersten den Platz weggenommen hat, also Rivalitäten unter den Geschwistern, weil die Eltern die Geschwisterreihe nicht beachtet und den Prozess unter den Geschwistern nicht gesteuert haben. Das kann eben dazu führen, dass jemand lange nach der eigenen Position sucht und im späteren Leben diesen Konflikt wiederbelebt und sich im Arbeitsumfeld wieder in Positionskämpfe verstrickt.

Die Eltern sollten die Geschwisterbeziehungen nach Möglichkeit steuern, sagen Sie. Was passiert, wenn Sie das nicht tun?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Die Gefahr besteht, dass heute unter Umständen nicht mehr genügend darauf geachtet wird, wer welche Position im Geschwisterverbund hat. Denn gerade heutige Eltern bemühen sich, alle Kinder gleich zu erziehen, was ja durchaus gut gemeint ist. Dass bedeutet häufig aber, dass die Erziehung der Kinder nicht nach dem Alter differenziert wird. Da wird dann beispielsweise eine Dreizehnjährige zur selben Zeit ins Bett geschickt wie ihr neunjähriger Bruder. Wenn hier keine Altersdifferenzierung stattfindet und die Eltern diesen Prozess nicht steuern, kann es zu einer Rollendiffusion bei den einzelnen Kindern führen. Wenn die Zweit- oder Drittgeborenen tatsächlich die erste Geige spielen, kann das nicht nur beim erstgeborenen Kind zu einer großen Verunsicherung führen. Niemand von den Kindern kann dann eine Rollensicherheit einüben. Kinder wissen, dass sie nicht einfach jemandem die Position streitig machen dürfen. Das sollten Eltern wiederum beherzigen und mit Geschwisterpositionen bewusst, das heißt altersdifferenziert umgehen.

Lösen sich die Geschwisterrollen mit zunehmendem Alter auf? Und wenn nicht: kann man negative Prägungen die aus Geschwisterkonstellationen stammen, später noch überwinden?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Meistens lösen sie sich nicht auf. Das ist meine Erfahrung. Die Jüngsten bleiben immer die Jüngsten und die Ältesten immer die Ältesten, natürlich nur unter den Geschwistern beziehungsweise in der Familie. Es ist so, dass das in der Familie immer wieder reproduziert wird. Aus solchen familiären Rollen herauszutreten, ist äußerst schwierig. Die Chance hat man erst, wenn man sich sozusagen ein wenig von der Familie distanziert hat. Wenn ich merke: „Ich bin doch mehr als nur die kleine Schwester.“ Grundsätzlich sehe ich die Geschwistergruppe immer eher als Ressourcenpool. Das heißt, dass ich die Klienten während der Therapie oder des Coachings immer wieder

daran erinnere, was sie mit und von ihren Geschwistern gelernt haben.

Können sie solche Ressourcen nennen? Worauf können die Ältesten, worauf die Jüngsten zurückgreifen?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Die Erstgeborenen sind oft Führungspersönlichkeiten. Das liegt daran, dass sie unter anderem schon mal auf ihre Geschwister geachtet haben. Und das trainiert. Natürlich können auch die Letztgeborenen Führungspositionen einnehmen, das will ich ganz klarstellen. Aber es ist häufig so, dass eben die Erstgeborenen Führungspositionen anstreben. Das liegt an der Konstellation, in der sie Kompetenzen eingeübt haben. Ihre ersten Ansprechpartner waren immer die Eltern. Die Erstgeborenen haben einen relativ freien Zugang zu Mutter und Vater gehabt, um ihre Interessen und Wünsche durchzusetzen. Andererseits hat ihnen aber das gefehlt, was die Nächstgeborenen gehabt haben, ein Vorbild aus den Reihen der Geschwister. „Wie macht der das denn, und wie kann ich das möglicherweise anders machen?“ Solche Fragen stellen die Nächstgeborenen. Ja, die Zweit-, Dritt- oder auch Viertgeborenen können sehr erfinderisch sein, um ihre Bedürfnisse und Wünsche durchzusetzen. Deswegen sagt man eben auch, dass die Jüngsten die Kreativsten sind.

Können Sie noch etwas über die Ressourcen oder Kompetenzen der mittleren Kinder sagen, der sogenannten Sandwichkinder?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Sie haben von Anfang an jemanden vor der Nase. Aber eben auch das Vorbild. So können sie sich eine Reihe von Verhaltensweisen einfach abgucken. Die mittleren Kinder müssen ziemlich erfinderisch sein, aber auch sehr machtbewusst. Sie nehmen relativ schnell die Auseinandersetzung mit dem/der Erstgeborenen auf. Ja, die Zweitgeborenen sind häufig in einer aufständischen und rebellischen Position, damit sie mit ihren Wünschen und Bedürfnissen bis zu ihren

Eltern durchdringen. Sie müssen sozusagen die Revolution wagen. Karl Marx, Friedrich Engels und Fidel Castro waren alle Zweitgeborene.

Gibt es spezielle Probleme, die sich aus der jeweiligen Geschwisterposition ergeben?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Die Ältesten müssen erst ihre Eltern erziehen. Mit anderen Worten: Sie müssen viele Federn lassen. Auf ihnen lastet der Druck, die Erwartungen der Eltern zu erfüllen. Der viel bemühte Ausspruch „Mein Kind soll es einmal besser haben als ich“ existiert ja immer noch in den Köpfen der Eltern. Die Folge ist, dass sich die Ältesten häufig selbst überfordern. Leistungsdruck und Perfektionismus sind bei ihnen keine Seltenheit. Denn oft haben sie auch nicht gelernt, etwas für sich selbst einzufordern. Die mittleren Kinder müssen mit der Anstrengung leben, wie sie ihre Interessen durchsetzen. Aber das spornt natürlich auch an, und so spricht man Zweitgeborenen ein ähnliches Machtstreben zu wie den Erstgeborenen. Außerdem haben sie den Vorteil, in dem erstgeborenen Geschwisterkind ein Vorbild zu haben. Die Jüngsten haben oft das Problem, dass sie sich immer als Kleine aufstellen. Und dann müssen sie oft bis zum 15. oder 18. Lebensjahr hören: „Na ja, die Kleine.“ Das heißt auch, dass sie manchmal Zeit ihres Lebens ein Entgegenkommen von ihrer Umwelt erwarten, eine Art immerwährenden Welpenschutz.

Welche Rolle spielt es, ob man mit Schwestern und Brüdern aufwächst, oder nur mit Schwestern oder nur mit Brüdern?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Die Frauen, die nur mit Schwestern aufwachsen, haben einen ähnlichen Vorteil wie Mädchen und Frauen, die auf reine Mädchenschulen gegangen sind. Das heißt, sie dürfen sich in allen möglichen Positionen ausprobieren, ohne dass jemand sagt: „Dies und jenes ist für Männer reserviert

beziehungsweise für die Brüder.“ Eine Frau, die nur mit Brüdern aufgewachsen ist, wird sich unter Umständen in der Männerwelt, in der wir leben, genau aus diesen Gründen wunderbar durchsetzen können. Umgekehrt kann der Bruder von seiner Schwester profitieren, indem er – und das habe ich häufig erlebt – weibliche Fähigkeiten einüben kann. In meiner Familie zum Beispiel hatte mein einziger Bruder – unter lauter Schwestern – die Rolle desjenigen inne, der weinen durfte. Was jedoch passiert, wenn sich Menschen zu einer Partnerschaft zusammen tun, wo der eine aus einem reinen Männerhaushalt und die andere aus einem reinen Frauenhaushalt kommt, ist nicht so einfach zu sagen. Das könnte unter Umständen zu Verständigungsschwierigkeiten führen.

Geschwister spielen eine zentrale Rolle für die Entwicklung des Menschen. Und wie steht es mit dem Einfluss von Freunden? Können diese Defizite ausgleichen, die aus der Geschwisterkonstellation entstanden sein können?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Einmal abgesehen davon, dass ich nicht so sehr die Defizite, sondern viel mehr die Ressourcen von Geschwistern sehe, bietet der Freundeskreis einfach die Möglichkeit, in einer anderen Rolle zu agieren als der, die man aus der Familie kennt. Man ist nicht immer nur die Älteste oder der Jüngste. In der Familie ist so ein Rollenwechsel meist nicht möglich. Insofern haben Freunde eine ganz große Bedeutung.

Finden Sie es vor diesem Hintergrund richtig, dass die Familie nach wie vor einen so hohen Stellenwert in der Gesellschaft hat?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Sie hat zweifellos in dieser Gesellschaft einen hohen Stellenwert. Obwohl die traditionelle Familie zugunsten von neuen Formen der Familie – wie der Patchworkfamilie – im Schwinden begriffen ist. Aber die Herkunftsfamilie bleibt für den einzelnen schwer zu ersetzen. Manch-

mal ist es allerdings heilsamer, sich auf die Suche nach Wahlverwandtschaften zu machen, statt an einer problematischen Herkunftsfamilie festzuhalten. Man kann dann – wie gesagt – ganz neue Beziehungen eingehen, in denen man ganz andere Rollen einnehmen kann und in denen man nicht länger die Kleinste, die Dümme, den Sündenbock und ähnliches verkörpert. Dennoch sehe ich oft – auch wenn die liebe Herkunftsfamilie längst zu einem Mythos geworden ist und der Beteiligte längst andere Beziehungen eingegangen ist, dass die Menschen an ihren Geschwistern hängen. Manchmal sogar auch dann, wenn die Geschwister die Schwester oder den Bruder schon vor Jahren vor die Tür gesetzt haben. An solchen Beispielen sehe ich immer wieder die lebenslange, große Bedeutung der Geschwister für einander.

Wir haben bis jetzt über Familien und Geschwisterkonstellationen im Allgemeinen gesprochen. Gibt es ihrer Erfahrung nach einen Einfluss des jeweiligen Milieus, in dem Kinder aufwachsen auf die Geschwisterkonstellation und wenn ja, welchen?

INGRID MEYER-LEGRAND:

Schicht und Milieu spielen eine große Rolle. Es ist auch immer wieder Thema in meinem Coaching. Zum Beispiel in der Frage: „Warum kann ich beruflich trotz meiner Qualifikation nicht weiterkommen?“ Es gibt nach wie vor eine gläserne Decke für Menschen mit einer spezifischen Schicht- oder Milieuzugehörigkeit. Welche Bedeutung die Milieuzugehörigkeit bezogen auf die Geschwisterkonstellation hat, ist schwierig zu beantworten. Sicherlich haben Familien mit finanziellen Ressourcen einfach mehr Möglichkeiten, sich differenzierter um die Kinder und damit um die einzelnen Geschwister zu kümmern. Aber eines ist ganz klar: eine liebevolle Familie – ganz gleich, ob Unter-, Mittel- oder Oberschicht – ist immer die beste.

Das Interview führten Constanze Broelemann und Jürgen Wandel am 30. September 2010 in Berlin.