

# Karriere ohne Einser-Abi

Auch Menschen mit schlechten Abiturnoten ergattern später Top-Positionen. Warum die Unis trotzdem so versessen auf einen guten Schnitt sind.

Von Birgitta vom Lehn

Was sagt die Abiturnote über den späteren Berufserfolg aus? Auf Christina Holzkämpers Visitenkarte steht „COO – Chief Operating Officer. Member of the Executive Board of the BEGO Group“. Die 45 Jahre alte promovierte Ökonomin ist seit einem Jahr Mitglied der Geschäftsführung der Bremer BEGO Gruppe. Das Unternehmen beliefert Zahnärzte und Zahntechniker auf der ganzen Welt mit Geräten, Werkstoffen und Verfahren zur Herstellung und Verarbeitung von Zahnersatz. Sie ist in 130 Jahren Unternehmensgeschichte die erste Frau, die es dort in die Geschäftsleitung geschafft hat.

Vorgezeichnet war ihr beruflicher Weg keinesfalls, im Gegenteil: Ihre Schulzeit in Kiel hat sie überwiegend am Theater verbracht. Mit Tanzen verdiente sich die Schülerin ihr erstes Geld, nahm eine Rolle in der „West Side Story“ am Kieler Theater an. „Mein Abitur habe ich nur mit Ach und Krach geschafft“, sagt Holzkämpfer. Aus ihrem Abi-Schnitt von 3,4 macht sie kein Geheimnis, im Gegenteil: „Da stehe ich absolut hinter.“ Der Lerneifer sei erst im Studium gekommen: zunächst an der Fachhochschule Flensburg, später an der Uni Bremen. Und während ihrer Praktika in der Industrie, da habe sie „so richtig Blut geleckt“. Ihr Motto: immer kleine Schritte gehen, nicht die Nerven verlieren. „Damit kommt man sicher zum Ziel.“

Dennoch: Mit einem Dreierschnitt im Abitur fühlen sich die meisten eher als Versager denn als Kandidaten für eine erfolgreiche Karriere. Die Chance auf einen reibungslosen Einstieg in ein vom Numerus clausus abhängiges Studienfach wie Medizin oder Psychologie kann man sich damit jedenfalls abschminken. Keine wissenschaftliche Analyse kommt zu dem Schluss, dass ein unterdurchschnittlicher Abi-Schnitt zu einem überdurchschnittlichen Studien- und Berufserfolg führt. Ist Holzkämpfer also die große Ausnahme?

Getoppt wird die Bremer Managerin von Karl-Ludwig Kley. Der langjährige Merck-Chef und heutige Aufsichtsratsvorsitzende der Fluggesellschaft Lufthansa und des Energieversorgers Eon hat einen noch schlechteren Abitur-Schnitt vorzuweisen: 3,6. In Mathematik habe er eine Fünf minus geschrieben und sei „nur durch eine peinliche Prüfung noch auf eine Vier gekommen“. Trotzdem sei er später Finanzvorstand geworden: „Da braucht man ein Gefühl für Zahlen, keine Vektorrechnung“, schrieb er mal in einem Beitrag für die „Zeit“ und bezeichnete sich selbst als „Spätstarter“, der erst mit der Familiengründung die Entscheidung getroffen habe: „Aufhören zu daddeln, stattdessen Verantwortung übernehmen, diszipliniert sein, mich anstrengen“.



Jenseits der Numerus-clausus-Hürde: Erstsemester an der Goethe-Uni in Frankfurt

Foto Helmut Fricke

Ragnild Struss, Gründerin und Chefin der Karriereberatung Struss und Partner in Hamburg, sieht ein wesentliches Manko von Schule und Schulnoten darin, dass dort „längst nicht alle Talente gleichermaßen belohnt werden“. Die Beratung hat die Daten von 1000 zufällig ausgewählten Kunden mit Abitur im Alter von 17 bis 27 Jahren analysiert und bei ihnen sowohl die Abiturnote als auch die Top-5-Stärken erfasst, die am Beratungstag ermittelt wurden: Einser-Abiturienten hatten deutlich die Nase vorn, wenn es um schulischen Ehrgeiz ging. Leistungsorientierung kam bei ihnen viermal so häufig unter den Top-5-Stärken vor wie bei Dreier-Abiturienten, Fokus und Ideensammler etwa dreieinhalbmal und Lerneifer sogar fast siebenmal so häufig. Beeindruckend auch der Punkt Selbstbewusstsein: Hier schnitten die Top-Abiturienten viermal so gut ab.

## Flexibel, fair und empathisch

In anderen Bereichen punkteten hingegen die Dreier-Abiturienten: Flexibilität war zweieinhalbmal so oft wie bei den Einser-Kandidaten vertreten, Fairness, Enthusiasmus und Inklusivität jeweils gut doppelt so häufig. Auch zeigten die Personen mit eher schlechtem Abitur deutlich mehr Empathie. Für die Beraterin ist das Ergebnis deshalb so fatal, weil in der Schule viele Stärken von notenmäßig schwachen Schülern auf der Strecke

bleiben. Das kratze am Selbstwertgefühl. „Wenn ein Schüler denkt, er habe keine Stärken, schlicht, weil er in seiner Klasse zu den Schwächeren gehört und es kein Schulfach gibt, das seine außergewöhnliche Empathie oder Inklusivität sichtbar anerkennt, und er aufgrund seiner Abschlussnote nicht Psychologie studieren kann, obwohl das Fach ideal zu seiner Persönlichkeit passt, dann ist das meiner Meinung nach kritisch zu hinterfragen“, sagt Struss. Jede Stärke sei gleichermaßen wertvoll und erfolgversprechend, sofern man sich im richtigen Umfeld befindet, um sie gezielt einzusetzen.

Besonders flexible Menschen verortet Struss etwa im Journalismus, in der Eventbranche oder Unfallchirurgie – also in Berufen, „wo schnelles Handeln und Improvisation gefragt sind“. Fest strukturierte Umgebungen wie in der Schule könnten hingegen „demotivierend“ auf sie wirken. „Enthusiastische Menschen können andere mit ihrer Begeisterung anstecken und dazu anregen, produktiver und optimistischer zu sein. Sie gehen in Rollen auf, in denen sie das Beste aus jemandem herausholen können: etwa als Coach, Personalmanager, Kunden- oder Unternehmensberater.“

Ein Empathie-Talent sei hingegen in fast jedem Beruf gefragt. Es qualifiziere aber besonders für Tätigkeiten für und mit Menschen: etwa in den Bereichen Psychologie und Pädagogik, als Kundenbeziehungsmanager oder Trainer. Die Er-

gebnisse der Hamburger Analyse werfen die nicht ganz neue Frage auf, ob Hochschulen sich bei der Auswahl von Studenten nicht stärker auf andere Kriterien verlassen sollten als nur auf Noten. Schaut man sich an, wie dies in anderen Ländern abläuft, dann fällt auf, dass die Abschlussnote der höheren Sekundarstufe (analog dem deutschen Abitur) zwar überall eine generelle Zulassungsvoraussetzung fürs Studium ist. Man setzt aber auf weitere Eignungskriterien.

So muss man in Japan hochschuleigene Leistungstests bestehen, Begründungsschreiben liefern und Interviews führen. Amerikanische Hochschulen verlangen den allgemeinen Studierfähigkeitstest SAT sowie ein Dossier mit Begründungsschreiben, Referenzschreiben der Schule und angepeilten Hauptfachwünschen. Im nächsten Schritt muss man dann eventuell noch ein Interview durchlaufen. Im Gegensatz zu den Vereinigten Staaten, wo die Hochschulen ihr Auswahlsystem selbst festlegen können, ist das britische System zentralistisch organisiert. Bei der zentralen Koordinierungsstelle UCAS müssen unter anderem ein Begründungsschreiben zur Studienfach- und Hochschulwahl, ein Essay mit außerschulischen Interessen und Aktivitäten sowie ein Empfehlungsschreiben eingereicht werden.

Was sagen Wissenschaftler zu den Verfahren? Heinz Schuler, emeritierter Lehrstuhlinhaber für Psychologie an der Uni-

versität Hohenheim, hat sich viel mit Eignungsdiagnostik beschäftigt. Bei allen Vorzügen solcher Verfahren hält aber auch er die Schul- und vor allem Abiturnoten für „gute Prädiktoren des weiteren Lernerfolgs, also des Ausbildungs- und Studienerfolgs, weil in ihnen viel Intelligenz steckt, auch Selbstkontrolle, Disziplin, Anpassungsbereitschaft und Leistungsmotivation, sogar einiges an psychischer Stabilität“. Allerdings nehme ihre Prognosekraft im Laufe des Lebens ab – im Unterschied zur Intelligenz. „Schul- und Abiturnoten sind also zur langfristigen Prognose des Berufserfolgs nicht so gut geeignet“, sagt Schuler. Das Merkmal Intelligenz sei unter eignungsdiagnostischen Gesichtspunkten deshalb so interessant, weil es über den gesamten Lebensverlauf stabil bleibe. Die wissenschaftliche Literatur bestätige die „übertragende Bedeutung der Intelligenz für den Berufserfolg und sogar darüber hinaus gehende Aspekte des Lebenserfolgs“, sagt Schuler.

## Noten sagen Berufsprestige vorher

Eine etwas andere Position vertritt der zurzeit an der Universität Fribourg (Schweiz) tätige Arzt und Bildungsforscher Benedikt A. Gasser. Gasser wurde vor fünf Jahren an der Universität Konstanz im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften mit einer Arbeit zum Thema „Noten als Prädiktoren des Berufserfolgs ehemaliger Gymnasiastinnen und Gymnasiasten“ promoviert. Grundlage war das Kölner Gymnasiastenpanel, ein wegen seines Längsschnittprofils vom Beginn des Gymnasialalters bis ins hohe Erwachsenenalter nach Gassers Worten einmaliges Datenmaterial, bei dem die Noten des 10. Schuljahres mit Berufsprestige, Einkommen und Arbeitszufriedenheit mit 30, 43 und 56 Lebensjahren analysiert wurden.

Gassers Fazit: Die Note ist ein gutes Vorhersagekriterium für das spätere Berufsprestige, die Intelligenz hingegen prognostiziert umso besser das Einkommen. „Relativ klar kann aufgrund der Daten aufgezeigt werden, dass gute Schüler eher eine berufliche Stellung mit hohem Berufsprestige, wie beispielsweise Kinderarzt, erlangen, während Schüler mit hohen gemessenen Intelligenzwerten eher berufliche Stellungen mit hohem Einkommen, beispielsweise Vorstandsvorsitzender einer Bank, erreichten.“

Besonders die Mathematiknote besitze im Vergleich zu allen anderen Fächern eine hohe Aussagekraft, „teilweise besser als der Notendurchschnitt“, sagt Gasser. „Dieser Befund verdeutlicht die Relevanz des Faches.“ Hierin stimmen Gasser und Schuler überein. Denn auch Schuler zufolge kommt der Mathematiknote am Ende der neunten Jahrgangsstufe ein zentraler Stellenwert bei der Vorhersagekraft für den weiteren Ausbildungserfolg zu. Zu klären wäre freilich noch, gibt Gasser zu bedenken, ob es um konkrete mathematische Fähigkeiten geht, die für verschiedene Berufswege wie etwa die Ingenieurwissenschaften entscheidend sind, oder eher um die Fähigkeit des analytischen Denkens etwa beim Lösen von Fallstudien zu unternehmensspezifischen Problematiken. Gasser vermutet, dass „beiden Aspekten eine gewisse Relevanz zugewiesen werden darf“.

Und die eingangs geschilderten Fällen von Top-Managern mit schlechten Abiturnoten? Den wissenschaftlichen Befunden entsprechen sie nicht. Insofern bestätigen sie als Ausnahmen wohl die Regel.