

Stolpersteine auf dem Weg nach oben

Prof. Dr. Heinrich Wottawa, Lehrstuhl für Psychologische Methodenlehre, Diagnostik und Evaluation, Ruhr-Universität Bochum

Neben seiner Professur an der Ruhr-Universität Bochum berät Prof. Dr. Heinrich Wottawa öffentliche Auftraggeber (u. a. Bundeskanzleramt Österreich, Polizei NRW und zahlreiche Stadtverwaltungen in NRW) und Unternehmen (u. a. Lufthansa, Telekom, Aral, Deutsche Bank, Siemens) zu Fragen der Eignungsdiagnostik und der Personal- und Organisationsentwicklung. Zusätzlich ist er Leiter des Bereiches Wirtschaftspsychologie an der Akademie der Ruhr-Universität Bochum gGmbH und geschäftsführender Gesellschafter der ELIGO Psychologische Personalsoftware GmbH



Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich wurde aufgefordert, Ihnen etwas aus der Praxis der Hochschule zu erzählen. Was man so alles erlebt, wenn man mit Abiturienten arbeitet.

Gestatten Sie zunächst eine Vorbemerkung: Man kann seit dem 19. Jahrhundert eine ununterbrochene Folge von Klagen nachweisen, dass die Studienanfänger von Jahr zu Jahr schlechter werden. Das hat also eine lange Tradition und die Frage ist, ob sie auch wirklich stimmt. Dass wir alle um so vieles dümmere sind, als

unsere eigenen Eltern oder Großeltern, ist nicht sehr realistisch. Man muss also die Kritik der Hochschulen, dass sie schlechten Input von den Gymnasien bekommen, generell relativieren und darf nicht alles über das "Schlechter werden" unbesehen glauben.

Der Erfahrungshintergrund

Was meine eigenen Erlebnisse mit Studenten betrifft, müssen Sie bedenken, dass ich bezüglich der zu uns kommenden Abiturienten sozusagen auf einer Insel der Seligen lebe. Ich arbeite an der Ruhr-Universität Bochum, und wir haben an meiner Fakultät für Psychologie jährlich etwa 140 Anfänger. Ich selbst habe im Wesentlichen mit dem Bachelor- und Masterstudiengang "Wirtschaftspsychologie" zu tun. Für die 30 Anfängerplätze haben wir jedes Jahr etwa 400 Bewerbungen. Diese werden noch nach den üblichen Schulnotenkriterien ausgewählt, d. h., ich habe abgesehen von

Sonderfällen nur Studenten mit einem ausgezeichneten Notendurchschnitt im Abitur.

Es macht ausgesprochenen Spaß, mit diesen jungen Menschen zu arbeiten. Die meisten sind intelligent, arbeitsfähig und arbeitswillig. Ich höre zwar von vielen Kollegen anderer Fächer ohne unseren „NC-Schutz“ oft ganz anderes über die Leistungsfähigkeit von deren Anfängern, aber wir können uns in dieser Hinsicht wirklich nicht beklagen. Es gibt von den 30 bei uns nur drei, vier oder vielleicht auch einmal fünf pro Jahr, die trotz dieser Vorauswahl nicht zu uns passen.

Bei einzelnen Studentinnen und Studenten gibt es Probleme, wenn sie zunächst nicht merken, dass sie plötzlich nicht mehr so wie in ihrer Klasse am Gymnasium ganz von selbst die Besten sind und bei uns eine ganze Menge arbeiten müssen.

Einzelne verlieren dann manchmal den Anschluss. Sie kennen das vielleicht aus der Klasse 5, wo ja bei manchen in der Grundschule sehr guten Schülern zunächst ähnliche Probleme eintreten. Auch erleben wir manchmal bei männlichen Studenten ein „kasperartiges“ Verhalten, es muss Klassenclowns geben, die trotzdem diese guten Notendurchschnitte erzielen. Aber abgesehen von diesen 10 – 15 Prozent der Anfänger, die wir meist schnell wieder verlieren, können wir diese jungen Menschen mit sehr gutem Erfolg für interessante Positionen in der Wirtschaft vorbereiten, vor allem für Aufgaben in der Personalarbeit und in Unternehmensberatungen, aber auch für Traineeprogramme, wie sie ja von vielen großen Unternehmen für den Führungsnachwuchs angeboten werden.

Die Anfänger bei uns sind wirklich alles andere als dumm. Trotzdem gibt es aber auch bei uns typische Probleme, die uns manchmal Schwierigkeiten machen.

Probleme in kognitiven Bereichen

Ich möchte zunächst auf vier Aspekte eingehen, die im weitesten Sinne das „Wissen“ betreffen: Die heterogenen Kenntnisse der Anfänger, deren Fähigkeit zum Erkennen von fachübergreifenden Zusammenhängen, ihr allgemeines Wissen über die Welt und ihr Wissen über sich selbst.

Das Problem der Heterogenität der Kenntnisse

Wir brauchen in allen Studiengängen der Psychologie eine sehr intensive Statistikausbildung, und dazu benötigt man Mathematik. Unter unseren Anfängern sind gar nicht so wenige, die den Leistungskurs Mathematik und dort auch Stochastik hatten, und diese hören dann im 1. Semester in diesem Fach nichts Neues und langweilen sich. Der große Rest verfügt jedoch



Prof. Dr. Heinrich Wottawa im Gespräch mit Manfred Walhorn, MD im Schulministerium

nicht über diese Grundlagen, und bei einigen hat man sogar den Eindruck, dass sie Mathematik geistig (natürlich nicht formal) irgendwo zwischen Klasse 10 und 12 abgewählt oder gleich nach dem Abitur die evtl. vorhandenen Wissensbestände dazu schnell in ihrem Kopf gelöscht haben.

Es ist sehr schwer, in Vorlesungen mit 140 Teilnehmern dieser Heterogenität gerecht zu werden. Praktisch führt es dazu, dass die Anfänger mit den besonders guten Vorkenntnissen „gebremst“ und die besonders Schwachen trotzdem nicht richtig gefördert werden, wir müssen uns irgendwie auf das „Mittelmaß“ einstellen. Nach dem, was ich mit unseren Anfängern erlebe, wäre es für das Studium ab eines gewissen Mindestniveaus gar nicht so wichtig, ob die Abiturienten viel oder wenig Mathematik können, sondern dass man von einer halbwegs vergleichbaren Grundlage der wirklich abrufbaren Kenntnisse aufbauen und unsere Lehre danach ausrichten kann. Das ist leider absolut nicht der Fall.

Ganz ähnlich ist es auch mit der Heterogenität bei den Kenntnissen in

Englisch. Manche Anfänger, vor allem nach Auslandsaufenthalten, haben ganz tolle Kenntnisse, bei anderen sind die Lücken enorm groß. Als Beispiel: Es ist für uns unverzichtbar, dass die Anfänger sehr schnell, praktisch schon im 1. Semester, in der Lage sind, Fachliteratur in Englisch zu lesen. Wissenschaftliche Texte mit ihrer doch sehr speziellen Sprache und Struktur sind aber den meisten der Anfänger völlig fremd. Alle haben literarische Texte von Shakespeare aufwärts gelesen, das ist wunderschön. Aber vielleicht sollte man an den Schulen gelegentlich auch fachliche Texte aus verschiedenen später häufigen Studienfächern wählen, nicht so sehr um ein spezielles Fachvokabular zu lernen, sondern um die Technik des richtigen Umgangs mit englischsprachigen fachwissenschaftlichen Publikationen zu erwerben.

Ich werde nie den Studenten vergessen, der mir in einem Seminar aufgrund des von ihm gelesenen Fachartikels wirklich einreden wollte, dass in England die Lernfortschritte der Azubis dann besonders gut sind, wenn sie möglichst früh, etwa nach 6 Monaten ab Beginn

der Ausbildung, probeweise die Stellvertretung des Abteilungsleiters übernehmen. Er war von dieser Aussage voll überzeugt, er hatte es ja soeben in einer angesehenen Fachzeitschrift gelesen. Ich habe einige Zeit gebraucht, bis mir die Ursache klar war. Der Student hat beim Lesen das englische Wort „Trainee“ in einem Wörterbuch nachgeschaut und es in etwa mit „jemand, der in Ausbildung ist“ übersetzt. Daraufhin hat er dann eben gemeint, dass für Azubis (das heißt ja „Auszubildende“) die Stellvertretung des Abteilungsleiters etwas bringt. Was mich daran so entsetzt, ist nicht, dass er so einfache Vokabeln nachschlagen musste, sondern wie wenig an Hintergrundwissen da ist. Ich erwarte ja gar nicht, dass er weiß, dass es in England kein duales System in unserem Sinne gibt, dass also dieses ganze Konstrukt „Azubis“ dort in unserem Sinne i. A. überhaupt nicht vorhanden ist, das muss er gar nicht wissen. Aber dass da irgendetwas nicht stimmen kann, mit dem besonderen Lernerfolg durch die Übernahme der Vertretung des Abteilungsleiters nach 6 Monaten, und dass man deswegen ein bisschen mehr darüber nachdenken sollte, auf diese Idee könnte man ja schon kommen. Und damit sind wir bei einem zweiten Problem im kognitiven Bereich, das mich wirklich stört, das Denken in breiteren Zusammenhängen.

Das Erkennen von Zusammenhängen
Zusammenhänge machen vor allem dann Probleme, wenn diese Inhalte aus verschiedenen Fächern betreffen. Ich habe früher in meiner Lehrtätigkeit versucht, mit den Teilnehmern von Anfang an auf Basis eines gewissen breiten intellektuellen Verständnisses zu arbeiten, habe das aber inzwischen eingestellt.

Dazu ein Beispiel: Wir haben in der Psychologie das Problem, dass man einerseits viel „spekulieren“ muss, man

muss sich auch selbst viele Hypothesen über Menschen ausdenken, und andererseits haben wir eine 120-jährige Tradition, dass man das, was man sich so ausdenkt, auch unbedingt empirisch überprüfen muss, bevor man daran glaubt. Wir machen also, wie jede Naturwissenschaft, entsprechende Studien. Das ist für viele Anfänger überraschend, und deswegen habe ich versucht, den Studenten klar zu machen, wie diese Art des Denkens in der europäischen Geistesgeschichte steht.

Früher war ich tatsächlich so naiv zu meinen, dass es etwas bringt, wenn man diesen hochintelligenten jungen Leuten z.B. ein schönes Bild einer gotischen Madonna zeigt, daneben das Bild des Davids von Michelangelo aus der Renaissance, um daran an den unterschiedlichen „Zeitgeist“ dieser Epochen zu erinnern. Gerne habe ich dabei auch noch erwähnt, dass sie im Deutschunterricht bei „Galileo Galilei“ von Brecht wunderschön gelesen haben, wodurch sich das empirisch-wissenschaftliche Arbeiten der Neuzeit von den mittelalterlichen Konzepten unterscheidet.

Wenn Sie einmal erleben wollen, wie es ist in fassungslose Gesichter intelligenter Menschen zu blicken, dann versuchen Sie eine solche Diskussion, das ist wirklich ein Erlebnis. Ich habe inzwischen solche übergreifenden Themen in der Lehre eingestellt, auf diese Weise kommt man an unsere Studenten nicht heran. Dabei ist bei vielen jedes Teilgebiet (mittelalterliche Kunst, Definition der Renaissance, die Werke von Brecht etc.) einzeln durchaus abrufbar, am besten unter Verweis auf das „zuständige“ Schulfach. Aber dass das alles irgendetwas mit der Frage zu tun hat, welche Art von Wissenschaft wir heute betreiben, welches Weltbild wir haben, da gibt es ernsthafte Verständnisprobleme.

Kenntnisse außerhalb des Fächerkanons

Abgesehen von der schon beschriebenen Heterogenität haben wir – bei unserer Vorauswahl von 30 aus 400 – kaum Probleme mit Kenntnissen aus den üblichen Schulfächern. Was oft fehlt, sind andere, vermutlich nicht im Lehrplan des Gymnasiums stehende, Wissensbestände.

Zum Beispiel wissen diese jungen Menschen in einem erschreckenden Ausmaß nicht, wie die Welt oder auch nur Deutschland funktioniert.

So einfache Fragen „Wie ist denn eigentlich ein Konzern aufgebaut?“, „Was ist denn eine Bilanz?“ oder „Was ist eigentlich der Unterschied zwischen einer Aktiengesellschaft und einer GmbH?“, da kommt oft nichts. Ein echtes Schockerlebnis sind aber immer wieder die ganz einfachen Dinge. Zum Beispiel brauchten wir in einer Diskussion die ungefähre Anzahl (es kommt nicht auf ein oder zwei Millionen an!) der abhängig Beschäftigten in der Bundesrepublik. Zunächst war dazu eisiges Schweigen. Ich versuchte dann, Denkhilfen anzubieten und habe den Studenten gesagt, dass sie nicht verzweifeln das vielleicht gespeicherte Wissen aus „SoWi“ etc. durchsuchen sollen, sondern einfach nachdenken. Wie viele Einwohner hat denn Deutschland, wer davon, welche Gruppen, werden wohl arbeiten? Geklappt hat es aber erst, als ich nach der Anzahl der Arbeitslosen und dem Prozentsatz der Arbeitslosigkeit fragte, dann erst kam eine vernünftige Schätzung zu Stande.

Von sich aus kam kein einziger der Studenten auf diese nicht gerade fern liegende Idee. Die gleichen Probleme zeigen ich auch in vielen anderen Kontexten.

Das fehlende Wissen über die Realität dieser Welt ist wohl auch ein wichtiger Grund für die oft katastrophalen

Erlebnisse mit der fehlenden Rationalität der Planung des beruflichen Lebensweges vieler Abiturienten, wie sie uns bei der Studienberatung begegnen. Mein letzter Fall war vorige Woche. Es war eine Abiturientin, hochintelligent, daran gibt es überhaupt keinen Zweifel. Sie dachte ernsthaft darüber nach, ob sie Wirtschaftspsychologin, Hebamme oder Landschaftsarchitektin werden soll. Das Problem dabei ist nicht, dass ihre Interessen so vielseitig sind, das ist ja wunderschön, sondern dass dieser Frau überhaupt nicht klar war, welche Konsequenzen diese Entscheidung für ihren Lebensstil in den nächsten 50 Jahren hat. So war ihr z.B. nicht klar, was es heißt, wenn man an einer FH Landschaftsarchitektin mit dem Ziel einer späteren Tätigkeit im Öffentlichen Dienst studiert, sie wusste nicht, dass man dann – grob vereinfacht – am Ende seines Lebens die Gehaltsstufe erreicht hat, zu der man mit dem Studium einer Universität in den Dienst einsteigt. Sie hatte auch überhaupt keine Vorstellungen über die Einkommens- und Aufstiegsmöglichkeiten einer Hebamme.



Konzentrierte Zuhörerinnen

Viele Abiturienten haben generell keine Vorstellung, was man in welchem Beruf wo verdient. Wenn man nach ihren Erwartungen fragt, ich betone unsere Studenten mit sehr guten Abi-Noten, sind viele Schätzungen über die Verdienstmöglichkeiten entweder unrealistisch niedrig (vermutlich wird da das frei verfügbare Einkommen mit dem Bruttogehalt verwechselt, so feine Unterschiede wie zwischen brutto und netto sind übrigens auch kaum geläufig, vor allem nicht die Höhe der Differenz) oder unrealistisch hoch. Gar nicht selten werden Einkommenserwartungen von 200.000 Euro im Jahr genannt. Welcher Anteil der Absolventen wird solche Einkommen wohl je erreichen?

Wissen über sich selbst

Die Folgen des Nichtwissens über die Welt werden leider noch dadurch verschärft, dass die Jugendlichen über sich selbst erschreckend wenig wissen. Sie haben das ganz große Problem, dass man offensichtlich den Abiturienten, vielleicht gerade vor allen den Besseren, nicht sagt, wo ihre Grenzen und ihre wirklichen Stärken liegen. Insbesondere gilt dies im Bereich der für den beruflichen Erfolg so wichtigen außerfachlichen Qualifikationen.

Dazu wieder ein Beispiel: Wir sprechen mit den Studenten über die Frage, wie schnell man sich ein Urteil bildet, wenn man einen Menschen zum ersten Mal sieht, und machen dazu auch praktische Übungen. Eine ganz einfache davon ist, dass man nur in den Raum herein kommt, auf jemand zugeht und ihm die Hand schüttelt. Und dann erleben Sie tatsächlich, dass ein gesunder junger Mann hereinkommt, den Rücken gebeugt, die Schultern weit nach vorne, die Arme leicht gebeugt und frei hängend, man denkt automatisch an „Gorilla“ oder „Preisringer vor dem Einsatz“. Ich betone, der Mann war völlig gesund, wenn man

irgendwie körperlich behindert ist, wäre das eine ganz andere Situation. Man hat diesem Studenten vorher noch nie gesagt, wie unmöglich und komisch er beim Gehen aussieht und dass ihn jeder Mensch, der ihn so sieht, in eine Kategorie einsortiert, wo er aufgrund seiner intellektuellen Leistungsfähigkeit ganz sicher nicht hinein gehört. Man kann natürlich leicht etwas dagegen tun, aber es hat sich noch niemand die Mühe gemacht, ihn auf dieses Problem hinzuweisen. „Über so etwas spricht man nicht“, hat man mir gesagt. Es scheint Lehrern, Eltern und Freunden oft nicht klar (oder der Mühe wert) zu sein, wie sehr man jungen Menschen schadet, wenn man sie nicht auf ihre mit etwas Mühe völlig behebbaren Verhaltensprobleme hinweist!

Noch ärgerlicher ist es, dass wir in jedem Jahrgang ungefähr zehn Prozent haben, die nicht richtig sprechen können, also z.B. lispeln oder andere leichte Sprachfehler haben. Man versteht natürlich trotzdem, was sie sagen, das ist nicht das Problem, aber in einem Sprechberuf gehört eine klare Aussprache einfach als „Hygienefaktor“ dazu, schon aus Höflichkeit gegenüber den anderen Gesprächspartnern oder Zuhörern. Mein Problem ist wieder, dass man den meisten dieser jungen Menschen nie gesagt hat, dass sie solche Sprechfehler haben, kein Lehrer, kein Elternteil, kein Kommilitone. Behebbar sind solche Fehler übrigens mit vielleicht zehn Stunden bei einer Logopädin, das ist keine ernsthafte Schwierigkeit, nur es kümmert sich niemand darum.

Wenn man den jungen Leuten schon nicht sagt, was sie auf dieser einfachen und leicht korrigierbaren Verhaltens Ebene falsch machen, dann darf man sich auch nicht wundern, wenn es erst Recht bei komplexeren Problemen nur mangelnde Rückmeldung gibt.

Wieder ein konkretes Beispiel: Ein Medizinstudent kam mit der Frage zu mir, was er denn machen solle, er sei so hoch begabt, dass sich daraus Probleme im sozialen Umgang ergeben haben. Nun, ich muss gestehen, dass ich auf das Wort „hochbegabt“ schon etwas heikel reagiere, weil es in meinem gesamten Bekanntenkreis ausschließlich hochbegabte Kinder gibt, wenn man den Eltern glauben könnte. Deswegen haben wir diesen jungen Mann zunächst einmal getestet. Er war keineswegs dumm, im Gegenteil, aber von einer Hochbegabung weit entfernt, aber auch das hat ihm vorher offensichtlich niemand glaubwürdig gesagt.

Verstehen Sie, dass dieser Student seine zweifellos vorhandenen sozialen Schwierigkeiten längst viel systematischer und viel besser angegangen wäre, wenn ihm jemand gesagt hätte, dass die Erklärung „du bist so schlau, dass die anderen dich deshalb nicht mögen“ einfach nicht stimmt, und dass er nach anderen Gründen dafür suchen muss. Vielleicht ist sein eigenes Verhalten die Ursache dafür?

Instrumentelle Fertigkeiten

Die fehlende Rückmeldung über das (Fehl-)Verhalten kann auch der Grund sein, warum es einem Teil der Anfänger auch an elementaren Techniken und Fertigkeiten fehlt. Dazu drei Beispiele.

Höflichkeitsregeln

Es fehlt vielen Abiturienten das notwendige Konzept für den Status im sozialen Kontakt zu anderen. Das heißt, die übliche Statusfolge in unserer Gesellschaft nach Alter, nach Geschlecht, nach der beruflichen Stellung, ob ich in der aktuellen Situation der „Hausherr“ oder der „Gast“ bin, diese Kriterien sind nicht präsent. Das hat dann zur Folge, dass viele auch nicht wissen, wie man sich ganz normal höflich verhält.



Volles Haus in Dortmund - wie immer

Es ist für mich immer wieder ein Phänomen, wenn ein Student in mein Büro hereinkommt und mir bereits von der Tür an mit ausgestreckter Hand entgegen eilt. Vielleicht will ich ihm gar nicht die Hand geben? Diese einfache Regel, dass das Hand-Geben vom Status abhängt, sowie eine Vielzahl anderer Höflichkeitsfragen, z. B. wer macht wem die Tür auf, sind vielen Jugendlichen offensichtlich nicht bekannt oder werden nicht gelebt. Woher auch? Schauen Sie vielleicht einmal in den Gymnasien nach, wie viele Schüler den Lehrern die Tür aufmachen und wie viele sich so hineinquetschen, dass man denkt, die Lehrerin wird irgendwo zusammengedrückt. Oder die Frage, wer geht links und wer geht rechts, alle diese netten Spielchen, die man braucht, um den Eindruck eines halbwegs erzogenen jungen Menschen zu machen, fehlen in ganz erschreckendem Ausmaß.

Das geht hin bis zu einfachen Tischmanieren. Auch dazu ein Beispiel: Wir hatten bei einer Exkursion das Glück, dass uns ein Vorstandsmitglied eines großen deutschen Konzerns eingeladen hatte. Bei dem Mittagessen saß eine unserer Studentinnen neben

diesem Vorstand. Als der Nachtisch serviert wurde, hat diese junge Frau ihre Beine schön übereinander gelegt, den Dessertteller auf ihre Knie gestellt und so gegessen. Das ist bei einem Geschäftsessen schon überraschend. Wie kommt ein solches seltsames Verhalten zustande?

Es geht aber nicht nur um „Techniken“. Wir besprechen mit unseren Teilnehmern, wie man sich bei einem geschäftlichen Essen, z.B. auch im Zusammenhang mit einer Bewerbung, verhält. Wir müssen jedes Mal wieder darauf hinweisen, dass man nicht einfach das bestellt, was man möchte, sondern dass es wichtig ist, auf den Anderen zu achten. Will er ganz schnell das Essen hinter sich bringen, weil er noch viel zu tun hat? Oder hat er Zeit und Lust auf ein mehrgängiges, gemütliches Mahl auf Firmenkosten? Im Vordergrund steht die Sensibilität für den Perspektivenwechsel, Höflichkeit ist sehr oft die Rücksichtnahme auf die Wünsche des Anderen. Mit dieser Denkweise, und dem erforderlichen Einfühlungsvermögen dazu, gibt es leider zweifellos bei vielen Anfängern große Probleme.



Die Zuhörer: aufmerksam und gespannt

Kommunikation können

Für unsere Ausbildung ist es unverzichtbar, Rhetorik und Kommunikationstechniken zu beherrschen. Viele Studenten bringen dazu auch Wissen aus dem Gymnasium mit, als Beispiele für Rhetorik z.B. die Rede von Mark Anton bei Shakespeare („... denn Brutus ist ein ehrenwerter Mann“) oder haben gelernt, Göbbels-Reden („Wollt ihr den totalen Krieg?“) kritisch zu analysieren. Das können sie. Aber wenn man jetzt die Anfänger auffordert, mit dem Analysieren aufzuhören und selbst eine gute Rede zu halten und dabei dieses Wissen über Rhetorik auch praktisch zu nutzen, dann ist das Ergebnis bei den meisten kümmerlich.

Das gilt auch für andere Argumentationstechniken. Wir hatten eine Studentin, die konnte die Namen und die Definition aller Varianten des Fünfsatzes auswendig, die hatte sie in der Schule gelernt. Aber einen einzigen solchen Fünfsatz für ein vorgegebenes Thema aktiv zügig und richtig zu produzieren, ging nicht. Es ist ein Problem, dass viele Abiturienten „verkopft“ sind. Man stopft viel theo-

retisches Wissen in sie hinein, und es ist ja schön, wenn man das macht, an sich schadet es ja nicht.

Aber was viel zu kurz kommt ist, dass man mit diesem theoretischen Wissen auch wirklich etwas macht, dass man lernt, diese Dinge konkret anzuwenden.

Das gilt übrigens auch für die Vortragstechnik allgemein. Freies Sprechen statt lesen, möglichst auch ohne „Stichwortkarten“, sollte man schon können. Aber wir erleben immer wieder, dass Studenten den Vortrag wörtlich schriftlich ausarbeiten (manche schaffen es sogar, ihn dann nahezu wörtlich auswendig zu lernen), und dementsprechend bei den ersten Fragen während ihrer „Rede“ leicht aus dem Konzept kommen.

Sogar EDV!

Das fehlende konkrete praktische „Können“ finden wir sogar bei der Beherrschung der EDV. Praktisch alle Anfänger bei uns beherrschen Textverarbeitungsprogramme und können damit gut umgehen, mit PowerPoint wird es schon problematischer, da müssen wir für viel „Nachhilfe“ in

Form von Tutorien anbieten, und der Umgang mit Excel ist selten, obwohl wir gerade dafür später im Beruf großen Bedarf haben.

Was mich aber an dem EDV-Können immer wieder fasziniert, ist das Fehlen von richtigen Fertigkeiten im Schreiben auf der Tastatur. Zu meiner Jugendzeit war es ziemlich selbstverständlich, dass man das korrekte „Zehn-Finger-blind-System“ für die Schreibmaschine lernte. Da man am PC aber Tippfehler viel leichter korrigieren kann als auf Papier, scheint man sich diese Mühe heute nicht mehr zu machen. Ist den jungen Leuten klar, wie viele Arbeitsstunden sie, gerechnet auf das ganze Arbeitsleben, freiwillig vergeuden, weil sie nicht die beste Technik für das Tippen auf der Tastatur lernen?

Nun erwarten Sie bitte nicht, dass die Hochschulen etwas daran ändern. Das ist nicht der Fall. Wir sind dadurch, dass wir die Leute ganz gezielt für die Personalarbeit ausbilden in der inselartigen Situation, dass wir uns darum kümmern. Es gibt sicher auch noch die ein oder andere solcher Inseln. Aber in den allermeisten Bereichen der staatlichen Hochschulen kümmert sich kein Mensch um die Tischmanieren der Absolventen, die Beherrschung professioneller Kommunikationsskills oder um den Perspektivenwechsel in schwierigen sozialen Situationen. Gelehrt wird meistens lediglich das Fach, und das allein ist sicher nicht der richtige Weg nach oben.

Affektive Bereiche

Eine ganz große Rolle für den späteren Erfolg spielen Einstellungen und Werthaltung der Absolventen, deren Grundlagen sicher schon früh gelegt werden. Auch dazu drei bedenkliche Beispiele aus der letzten Zeit.

„Gespür“ für das richtige Verhalten

Ich bin seit einiger Zeit an meinem Lehrstuhl zu 50% beurlaubt, weil ich auch eine kleine Firma habe, in der wir wissenschaftliche Ergebnisse praktisch umsetzen. Ein Kollege des gleichen Faches von einer anderen Hochschule hat mir für diese Firma eine „ganz tolle“ Studentin für ein Praktikum empfohlen.

Ich habe diese Studentin zunächst an der Uni getroffen (sie erschien ohne Ankündigung in Begleitung einer Kollegin, nun ja) und bin dann mit ihr zur Firma gegangen. Am Weg dahin erzählten mir die beiden völlig unaufgefordert, um wie viel toller bei uns in Bochum alles sei, verglichen mit der Situation an ihrer eigenen Hochschule. Loyalität ist manchmal ein Problem.

Weil ich an diesem Tag einen Termin mit einem Interessenten hatte, der prüfen wollte, ob die Leistungen meiner Firma für sein Unternehmen sinnvoll wären, habe ich den beiden Studentinnen angeboten, bei diesem Gespräch dabei zu sein, um einen Überblick über unsere Angebote zu erhalten. Das ist für ein Praktikum ein idealer Einstieg. Beide kamen, aber als ihnen langweilig wurde (sicher waren manche Details für sie unverständlich), fingen sie an zu schwätzen (wirklich, wie in der Schule!) und verließen nach einiger Zeit ohne Begründung den Raum. Ich habe mich gefragt, welche Art von „Erziehung“ diese Mädchen eigentlich haben. In einer ernsthaften beruflichen Situation wäre dieses Verhalten das klare Aus“.

Emotionale Kontrolle

Auch dieser Bereich macht oft Probleme. Ein aktuelles Beispiel: Wir machen in unseren Lehrveranstaltungen manchmal kleine Wettbewerbe, gerade bei den Übungen zur Kommunikation, damit sich die Studenten an Leistungsvergleiche

gewöhnen können. Üblicherweise ist der Preis dabei eine Flasche Champagner. Nun ergab sich bei einem solchen Wettbewerb das Problem, dass sich zwei fast gleich gute Favoriten abzeichneten, ein junger Mann und eine junge Frau. Die Seminargruppe hat schließlich per Abstimmung entschieden, dass der junge Mann doch der Bessere war. In dieser Situation hat die junge Frau so deutlich, dass es alle hören konnten, zu ihrer Sitznachbarin gesagt: „Ich wollte den Champagner ohnehin nicht“.

Verstehen Sie, wenn das jemand in der 5. Klasse oder pubertierend in Klasse 7 macht, halte ich das für normal. Bei einer Abiturientin denkt man aber darüber nach und fragt sich, was da alles an Kontrollschleifen fehlt. Was fehlt hier in der Erziehung, oder weiß diese junge Frau gar nicht, wie so etwas wirkt?

Persönliche Unsicherheit

Unsere Studenten, die ja fast alle ein extrem gutes Abitur haben, wirken meistens sehr von sich überzeugt und tun so, als wären sie wirklich ganz toll. Was mich dann immer wieder erschreckt sind die Ergebnisse, wenn sie ausarbeiten, woran sie im nächsten Semester besonders an sich arbeiten wollen. Meist geben mehr als 2/3 als Ziel „Weniger unsicher sein“ an. Hinter der „Maske“ steckt oft viel mehr erlebter Optimierungsbedarf, als man auf den ersten Blick meint.

Leider werden Fortschritte in persönlicher Sicherheit, bei dem Erwerben eines realistischen und fundierten Selbstbewusstseins, durch die bei vielen extreme Empfindlichkeit in Bezug auf Kritik behindert. Vielleicht liegt es an der Interpretation der Noten an der Schule, aber mich überrascht es immer wieder, wie „mimosenhaft“ viele Studentinnen und Studenten reagieren, wenn man ihnen ganz sachlich sagt, was an ihrem Verhalten oder ihrer

Arbeit verbessert werden muss, wenn sie im Beruf Erfolg haben wollen. Viele sehen das nicht als Chance zur Optimierung, sondern als Angriff auf ihre Persönlichkeit und reagieren entsprechend mit wenig Änderungsbereitschaft. Dass man ja gerade deswegen ein Studium macht, weil man eben nicht so bleiben möchte wie schon man ist, fehlt vielen als Konzept ihres Studentendaseins.

Und wozu das alles?

Nun können Sie fragen, was hat das alles mit dem Studienerfolg zu tun? Kein Mensch bekommt bessere Noten oder wird fachlich dadurch im Studium besser, weil er die Höflichkeitsregeln beherrscht, bei seiner Kommunikation „Perspektivenwechsel“ betreibt oder manchmal versucht, grundlegende Fragen der Methodik seines Faches im Kontext der Kulturgeschichte Europas zu sehen, das ist völlig klar. Nach unserem Selbstverständnis bilden wir aber nicht für das Studium als Selbstzweck aus, sondern für den späteren Beruf. Wir wollen, dass aus unseren Absolventen beruflich etwas wird, dass sie die Chance haben, auch anspruchsvolle und attraktive Positionen einzunehmen.

Man weiß leider, dass wir in Deutschland für den beruflichen Aufstieg eine enorme soziale Selektion haben. Es ist erschreckend, wie hoch bei gehobenen Führungskräften der relative Anteil der Personen ist, die als Kinder schon einen „passenden“ familiären Hintergrund hatten. Und das stört mich nicht nur persönlich, sondern ist ein echtes gesellschaftliches Problem. Unsere Wirtschaft und Gesellschaft sind nur dann auf Dauer leistungsfähig, wenn es uns gelingt, so viel Potenzialträger wie nur möglich in Schlüsselpositionen zu bringen, und sicher gibt es hervorragendes Potenzial auch bei Kindern aus Familien, die nicht der Oberschicht zuzurechnen sind.

Vorhandenes Potenzial muss aber an Schule und Hochschule erst entwickelt werden und für die Passung zu gehobenen Positionen kommt es nicht so sehr darauf an, ob der Bewerber im Fach X noch ein bisschen besser war oder für das Fach Y noch ein bisschen mehr gelernt hat, das spielt gerade für den Führungsaufstieg praktisch keine Rolle. Entscheidend ist, dass er oder sie auch komplexe Zusammenhänge erkennen kann, vernünftig und korrekt auftritt, sehr professionell kommunizieren kann, dabei auch Feingefühl zeigt, über einen breiten kulturellen Hintergrund und nicht nur über Fachwissen verfügt und eine selbstsichere und lernfähige Persönlichkeit ist. Sicher gibt es Abiturienten, die von zu Hause aus eine entsprechende Förderung erfahren, leider sicher auch solche, bei denen es ganz einfach schon an dem für einen „Weg nach oben“ erforderlichen Potenzial fehlt. Bei vielen könnte und müsste aber viel getan werden, viel mehr als bisher.

Sie können natürlich sagen, die Hochschulen sollen das machen, aber das können Sie leider an den staatlichen Hochschulen praktisch nur in Sonderfällen erwarten.

Weder das Selbstverständnis der Lehrenden noch die objektiven Bedingungen (z.B. der Personalschlüssel) bieten dazu eine Grundlage. Das zeigt sich leider auch am Verhalten mancher Absolventen, z.B. bei Bewerbungen. Ich werde nie den Bewerber vergessen, der – weil der Chef, dem er sich vorstellen wollte, ein bisschen weiter weg stand und mehrere Menschen im Weg standen – elegant über einen Besprechungstisch flankte, also seine Hände auf den Tisch aufstützte und darüber sprang. Ich werde auch nie vergessen, wie ein bis dahin erfolgreicher Kandidat, der vor der Einstellung nur noch ein Mittagessen mit einer besonders ranghohen Führungskraft zu absolvieren hatte, nach 6 (!) Gläsern Wein

auf die zynische Frage seines Gastgebers, ob er denn den Rest aus der Flasche auch noch haben möchte, wirklich mit „ja“ antwortete.

Dazu passt leider auch die Aussage einer bekannten Rekruterin eines großen deutschen Unternehmens bei einer Podiumsdiskussion. Sie sagte, man sehe es sofort, dass die staatlichen Hochschulen nichts taugen, ein typischer Absolvent einer privaten Hochschule verhielte sich im Einstellungsinterview völlig anders, viel kompetenter und beeindruckender. Ich finde es sehr sinnvoll, dass die privaten Hochschulen das Verhalten, auch in Interviews, systematisch fördern, die staatlichen Hochschulen tun es leider praktisch nicht. Man geht dort davon aus oder muss davon ausgehen, dass die Studenten das alles schon mitbringen, wie es vielleicht vor 50 Jahren oft wohl auch war.

Man könnte daher sagen, die Schule soll diese Förderung machen. Aber ganz realistisch, was soll die Schule da wirklich tun? Kann sie verschiedene Fächer zu einem kulturellen Verständnis zusammenbringen, gezielte Persönlichkeitsentwicklung betreiben, Statusbeziehungen verständlich machen, Kommunikation professionell trainieren, bei der Beseitigung von Verhaltensdefiziten helfen und elaborierte Höflichkeitsregeln einüben? Und wie soll sie das Hintergrundwissen über „die Welt“, „die Wirtschaft“, „die Berufe“ und mögliche Lebensentwürfe bieten, obwohl die meisten Lehrer nach dem Abitur nur die Universität kennen gelernt haben?

Eine Möglichkeit wäre, diese Förderung an privaten Einrichtungen zu erhalten. Das könnte man. Wir haben das an der Akademie der Ruhr-Universität einmal durchkalkuliert. Wenn wir bei Studenten diese für den Aufstieg notwendigen Voraussetzungen

entsprechend entwickeln wollten, dann würde das etwa 5.000 Euro pro Person kosten. Das ist nicht wenig Geld. Das könnte man für Schüler in der Sekundarstufe II sicher billiger machen, wenn es speziell dafür entsprechende Einrichtungen gäbe, und wir haben uns ja daran gewöhnt, dass die Heranwachsenden viele wichtige Bereiche des Lebens nicht an der Schule lernen, sondern privat finanzieren.

So ist es völlig selbstverständlich, dass man den Führerschein nicht am Gymnasium erwirbt, sondern dass man den in einer Fahrschule macht und viel Geld dafür bezahlt. Vielleicht muss man das für die hier beschriebenen außerfachlichen Qualifikationen ähnlich machen. Nur, wer kann das zahlen, wer will es zahlen? Außerdem gibt es derzeit keine ausreichenden Angebote dafür.

Daher meine abschließende Bitte an Sie. Sie können als Eltern die Erziehungsarbeit in diesem Bereich, meiner Meinung nach, nicht wirklich an die Schule oder an andere delegieren. Wenn Sie hier etwas tun wollen, dann sind in erster Linie Sie als Eltern selbst gefragt, und wenn manche Eltern manche Dinge nicht leisten können, dann sorgen Sie vielleicht dafür, dass es Arbeitsgemeinschaften oder ähnliches gibt, dass man lokal oder regional etwas gemeinsam machen kann, wenn sich genug engagierte Eltern zusammen finden. Sie könnten damit viel Gutes für Ihre Kinder tun, auch, aber nicht nur für deren „Weg nach oben“. Ich wünsche Ihnen dazu viel Glück. ■