

Thema: Schulnoten in der Personalauswahl

Inwieweit sind Schulnoten gute Prädiktoren für den Ausbildungs- oder Berufserfolg?

Inwieweit sind Schulnoten gute Prädiktoren für den Ausbildungs- oder Berufserfolg?

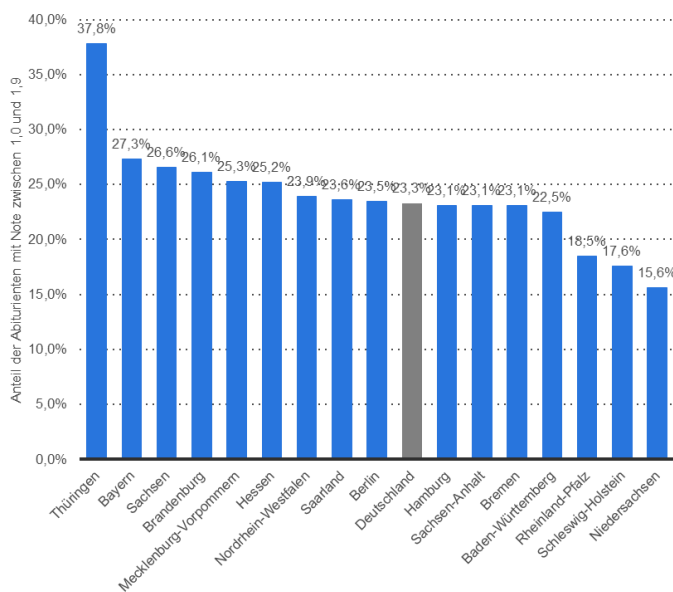
In der betrieblichen Praxis gehören Schulnoten bei der Personalauswahl - insbesondere als Auswahlkriterium für Auszubildende und Berufsanfänger - nach wie vor zum Standard. Doch inwiefern lässt sich der Ausbildungs- wie auch der Berufserfolg durch Schulnoten prognostizieren?

Status Quo

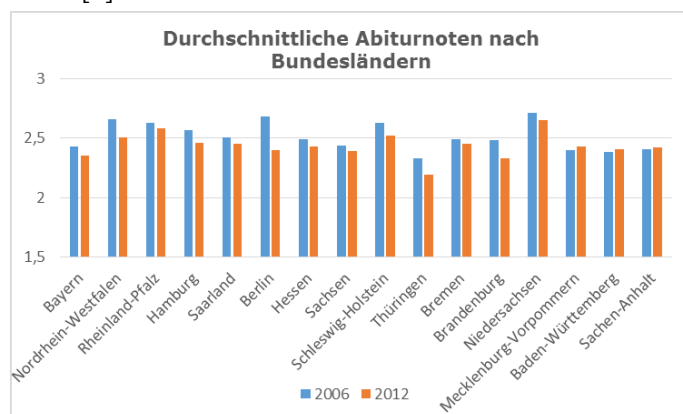
Bewerber für einen Ausbildungsplatz oder den Berufseinstieg verfügen in der Regel über wenige Referenzen, die eine zuverlässige Einschätzung ihrer Leistungsfähigkeit erlauben. Aus diesem Grund greifen Ausbildungsbetriebe und Unternehmen bei der Auswahl von Auszubildenden und Berufsanfängern bevorzugt auf Schulnoten zurück. [1] Aus rein betriebswirtschaftlicher Sicht ist diese Vorgehensweise nachvollziehbar. Aus der Schulnote geht ein objektiver Wert hervor, der sich gleichzeitig leicht mit dem anderer Bewerber vergleichen lässt. Je besser die Note ist, desto besser der Bewerber. Auf diese Art und Weise wird bei der Personalauswahl das Kosten-Nutzen-Prinzip maximiert. Ein gegebener und vergleichbarer Wert wird für die Vorselektion genutzt, ohne dass dieser noch in Eigenarbeit ermittelt werden muss.

Die Aussagekraft einer Schulnote

Doch was drückt die Schulnote tatsächlich aus? Ist die Note wirklich objektiv und lässt sich somit mit der eines anderen Bewerbers vergleichen? Die Antwort ist schnell geliefert: Nein. Schulnoten entsprechen nicht einem objektiven Bild der gezeigten Leistung, sondern einer subjektiven Bewertung des Lehrers. Obschon Lehrer sicherlich ausgebildet werden, die Leistungen der Schüler objektiv und fair zu bewerten, wird eine gewisse subjektive Färbung in die Benotung immer mit einfließen. [2] Und selbst wenn es gelingen würde, eine objektive Beurteilung vorzunehmen, kommen nicht alle Schüler von einem Lehrer, so dass der Maßstab nicht immer der gleiche ist. Noten werden nach dem Maßstab einer Schule oder gar einem Bundesland unterschiedlich bewertet. Mit welcher Abschlussnote der Abiturient die Schule letztlich verlässt, hängt also nicht nur mit der individuellen Leistungsfähigkeit und -motivation zusammen, sondern auch von dem Bundesland, in dem er zur Schule gegangen ist.



Umfangreiche Datenanalysen haben ergeben, dass es erkennbare Unterschiede in der Notenvergabe je nach Bundesland gibt. So haben im Jahre 2013 38 Prozent der Abiturienten in Thüringen eine 1 vor dem Komma ihrer Abschlussnote gehabt. Im gleichen Jahr waren es in Niedersachsen mit gerade einmal 16 Prozent sogar weniger als halb so viele Schüler. Dabei ist nicht davon auszugehen, dass das Leistungsgefälle tatsächlich so deutlich ist. [3]



Über die letzten Jahre hinweg ist eine deutliche Inflation bei der Benotung von Schülern festzustellen. Der Anteil der Abiturienten, die die Schule mit einer Note von 1,0 abgeschlossen

Inwieweit sind Schulnoten gute Prädiktoren für den Ausbildungs- oder Berufserfolg?

haben, ist zwischen 2006 und 2012 um 40% gestiegen. Darüber hinaus ist zu erkennen, dass sich auch die Durchschnittsnoten der Abiturienten im gleichen Zeitraum fast durchgehend verbessert haben. Von einem derartigen Intelligenzsprung der Schüler ist nicht auszugehen, was diverse Studien, wie unter anderen auch die PISA-Studie, belegen. Insofern liegt der Schluss nahe, dass die Schüler besser benotet werden. Ein weiterer Indikator, der diese Vermutung bestätigt, ist, dass heute mehr Schüler denn je die Hochschulreife erlangen. [4] Ob eine „sehr gute“ Leistung also tatsächlich sehr gut ist, kann die Note nicht mehr verlässlich aussagen.

Fehler in der Personalauswahl

Aufgrund der beschriebenen Schwierigkeiten unterlaufen Unternehmen schnell Fehler mit teils erheblichen Auswirkungen. Beim Fehler 1. Art wird ein Bewerber von vorne herein aus dem Vorauswahlprozess ausgeschlossen, obwohl er eigentlich aufgrund seiner Fähigkeiten für die Ausbildung beziehungsweise für den Job geeignet gewesen wäre. Gleichzeitig schaffen es Schüler mit guten Noten in den Auswahlprozess, obschon diesen Fähigkeiten fehlen, die für den Beruf von elementarer Bedeutung wären. Diese Situation beschreibt den Fehler 2. Art. [2] Somit erweist sich die Personalauswahl auf Basis von Schulnoten weder als effektiv noch als effizient. Trotzdem halten die meisten Unternehmen an einer Vorselektion durch die Schulnote fest, da diese fälschlicherweise für effizient und effektiv gehalten wird. Unternehmen sehen in der Schulnote eine hohe Prognosekraft für späteren beruflichen Erfolg. Einige Studien belegen tatsächlich, dass der Ausbildungserfolg mit der Schulabschlussnote korreliert [5], im Zusammenhang mit der beruflichen Leistungsfähigkeit zeigen sich Schulnoten jedoch als nicht geeignet.

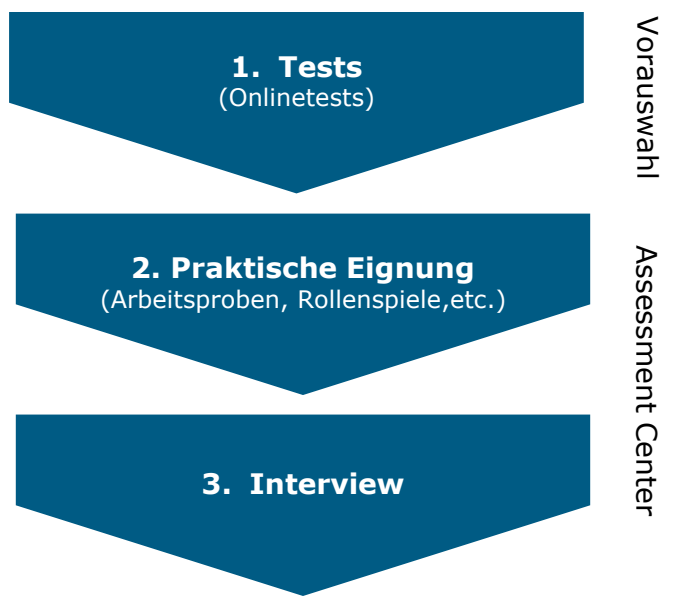
Prognostische Validität

Die hohe prognostische Validität von Schulnoten in Bezug auf Ausbildungserfolg erklärt sich Schuler durch eine sehr ähnliche Umgebung. Letztendlich geht es auch in der Ausbildung darum, Lehrinhalte in einem definierten Zeitraum aufnehmen und wiedergeben zu können. Im

Bezug auf den prognostischen Wert der Note im Zusammenhang mit einem beruflichen Erfolg, ist grundsätzlich davon auszugehen, dass die Prognosekraft mit der Zeit deutlich abnimmt. Trotz dessen, dass einige Berufe heutzutage sehr lernintensiv sind, werden hier dennoch andere Voraussetzungen vorgefunden als in der Schule, da Aufgaben anders strukturiert sind. [6] Diese Annahmen werden durch verschiedene Studien gestützt, die einen ähnlichen Zusammenhang zwischen Schulnoten und einem späteren beruflichen Erfolg sehen wie zwischen der Körpergröße und dem Berufserfolg. Mit anderen Worten sagt die Schulnote relativ wenig über den späteren beruflichen Erfolg aus. [7] Wenn Schulnoten keine verlässliche Auskunft über beruflichen Erfolg liefern können, stellt sich die Frage nach Alternativen. Bekannt ist, dass Intelligenz am besten beruflichen Erfolg vorhersagen kann. Insbesondere Berufe mit einem hohen Sozialprestige zeigen höchste Korrelationen auf. Intelligenztests erfahren auf Seiten der Bewerber jedoch eine eher geringe Akzeptanz, weshalb viele Unternehmen vor deren Einsatz zurückschrecken.

Handlungsalternativen

Um also zu einer guten Prognose der Leistungsfähigkeit zu gelangen, empfiehlt sich ein dreistufiger Auswahlprozess.



Inwieweit sind Schulnoten gute Prädiktoren für den Ausbildungs- oder Berufserfolg?

Als ersten Schritt der Vorselektion sollten je nach Anforderungsmodell Tests, wie Leistungs- oder Persönlichkeitstests aber auch Tests, die spezielle Aspekte der Leistungsfähigkeit beurteilen, zum Einsatz kommen. Aus Kostengründen sollten die Tests möglichst onlinebasiert sein. Aus Sicht der Bewerber erfahren Onlinetests eine gute Akzeptanz, gleichzeitig wird auf diese Weise für alle Bewerber ein gleicher Bewertungsmaßstab festgesetzt, was ein hohes Maß an Fairness sichert.

Im zweiten Schritt stehen die praktischen beziehungsweise fachbezogenen Fähigkeiten im Vordergrund. Am besten – wenn gleich auch am aufwendigsten – eignen sich hier zur Prüfung Arbeitsproben. An Stelle von Arbeitsproben können die Bewerber jedoch ebenfalls mit arbeitsähnlichen Situationen konfrontiert werden, wie beispielsweise Rollenspielen.

Um das Gesamtbild des Kandidaten abrunden zu können, werden im letzten Schritt biographische Informationen mit Hilfe von Interviews zusammengetragen. [8] Diese letzten beiden Schritte lassen sich durch den Einsatz eines Assessment Centers kombinieren und somit gleichzeitig vereinfachen.

Anmerkungen

- [1] *Oh Schreck ein Fleck*. Personalmagazin Juni 2014
- [2] *Die Not mit den Noten*. Personalmagazin September 2014
- [3] *Und plötzlich ist der Olli schlau*
<http://www.faz.net/aktuell/gesellschaft/abitur-noten-werden-immer-besser-die-bildung-schlechter-12990647.html>. Juli 2015
- [4] *Gegen schlichte Gewohnheit*. Personalmagazin Oktober 2014
- [5] Stegmann, Heinz (1996): Zum Zusammenhang zwischen Schulnoten und Berufserfolg. In: B.- J. Ertelt & M. Hofer (Hrsg.), *Theorie und Praxis der Beratung*. Beratung in Schule, Familie, Beruf und Betrieb, (Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 203), Nürnberg, S. 185-202.
- [6] *Schulnoten werden immer eine Rolle spielen*
<http://www.sueddeutsche.de/karriere/interview-schulnoten-werden-immer-eine-rolle-spielen-1.557009>. Juli 2015
- [7] *Auswahl von Auszubildenden*
<http://www.smadias.de/auswahl-von-auszubildenden-und-dh-studenten-ohne-noten-und-zeugnisse/>. Juli 2015
- [8] Schuler, Heinz (2000): *Psychologische Personalauswahl: Einführung in die Berufseignungsdiagnostik*

Für Sie das Beste!

Wir verstehen Ihr Geschäft!

managerberater steht für die leidenschaftliche und hochqualifizierte Beratung von Organisationen und Führungskräften auf allen Ebenen. Wir bauen auf langjährige Erfahrungshintergründe und ausgewiesene Expertisen in unterschiedlichen Branchen.

Wir arbeiten lösungsorientiert!

Mit dem besonderen Beratungsansatz - Für Sie das Beste - entwerfen wir für Ihr Unternehmen passgenaue Lösungen: Den Erfolg dieses Ansatzes bestätigen Kunden, die auf unser gemeinsames Know-How vertrauen. Fachexpertise, Professionalität und persönliche Führungserfahrung in der Wirtschaft sind die Bausteine, aus denen wir Mehrwerte für unsere Kunden schaffen.

Wir entwickeln Vorsprung!

- Mit unseren Methoden aus **Potenzialanalysen, Personalentwicklung, Projektmanagement** und **Prozessberatung** liefern wir Ihnen das Handwerkzeug, um Ihre Ressourcen optimal und effizient einzusetzen.
- Wir unterstützen Sie kompetent und zuverlässig in allen Phasen von **Veränderungsprozessen**.

Sollten Sie nähere Informationen zu uns und unserem Leistungsportfolio wünschen, freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme. Gern stehen wir Ihnen für ein vertiefendes Gespräch zur Verfügung!