

Intelligenz ist nicht alles

Persönlichkeit bestimmt über Erfolg und Gehalt. Wer seine Gefühle im Griff hat, steigt auf.

Der Intelligenzquotient ist gut geeignet, Erfolg in Schule, Beruf und Leben vorherzusagen. Das ist lange bekannt und wurde selbst von Ökonomen schon bestätigt. Und das obwohl sich die konventionelle ökonomische Theorie wenig für die Unterschiede zwischen den Menschen interessiert und deren Interessen und Präferenzen am liebsten so formuliert, dass alle unter eine Formel passen. Sonst werden die Modelle zu kompliziert, die ja am Ende ganze Märkte oder gar ganze Volkswirtschaften abbilden sollen.

Doch die Bedeutung unterschiedlicher Intelligenzquotienten für Einkommen und Fortkommen hat selbst die Ökonomen interessiert.

Dabei ist Intelligenz nun wirklich nicht alles.

Das zeigt die Perry-Vorschulstudie. Das ist ein Programm, das es seit den sechziger Jahren in Amerika gibt und das sich Kindern aus benachteiligten Wohnvierteln widmet. Diese wurden schon in den sechziger Jahren außerhalb der Schule speziell gefördert. Eigentlich wollte man damit ihre intellektuellen Fähigkeiten steigern.

Doch das Projekt hatte keinen dauerhaften Effekt auf den Intelligenzquotienten. Trotzdem waren die Kinder später deutlich erfolgreicher in Leben und Beruf.

- Sie wurden nicht nur seltener verhaftet, sondern sie verdienten auch deutlich mehr als jene, die nicht gefördert worden waren.
- Sie hatten häufiger ein eigenes Haus und einen Schulabschluss und bezogen seltener Sozialhilfe.

Den Forschern zufolge hat das Programm etwas anderes gefördert als die Intelligenz: die Persönlichkeit. Die ist ein wichtiger Faktor, wenn es darum geht, Erfolg im Beruf zu haben und ein gutes Gehalt zu erzielen.

Was Durchschnitts-Büromenschen schon immer klar war, dämmert nun auch den Ökonomen.

Sie machen sich jetzt daran, systematisch zu erforschen, welche Aspekte der Persönlichkeit Einfluss auf Erfolg im Beruf haben. Denn das kann am Ende sogar die ganz großen Fragen beantworten, die Ökonomen gerne stellen: Wie machen wir die Wirtschaft leistungsfähiger? Wie steigern wir Produktivität und Wachstum?

Doch zurück zur Persönlichkeit. Um ihre unterschiedlichen Aspekte zu messen, greifen Ökonomen auf etwas zurück, was Psychologen über viele Jahre entwickelt haben: das Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit oder die „Big Five“, wie die Amerikaner es nennen. Gemeint sind

damit fünf Persönlichkeitsmerkmale, die wiederum jeweils eine Menge Untermerkmale zusammenfassen und den Menschen möglichst umfassend beschreiben:

- Offenheit für Erfahrungen
- Extraversion¹
- Gewissenhaftigkeit
- Verträglichkeit und
- emotionale Stabilität

Getestet werden sie meist, indem Menschen sich anhand von Fragebögen selbst bewerten.

Welches dieser Persönlichkeitsmerkmale führt nun zu Erfolg und Wohlstand?

- Psychologen haben herausgefunden, dass statt Intelligenz eher Extrovertiertheit und Gewissenhaftigkeit darauf deuten, dass jemand zu einer Führungspersönlichkeit wird.
- Der IQ liegt in seinem Einfluss gleichauf mit emotionaler Stabilität, die ebenfalls eine Rolle spielt für den Führungsjob.
- Wie gut man seinen Job erledigt - egal ob Führungsjob oder nicht -, hängt hingegen stark von der Intelligenz ab. Zusätzlich spielt auch die Gewissenhaftigkeit eine große Rolle.
- Der IQ taugt interessanterweise weitaus besser dazu, vorherzusagen, welche akademische Leistung jemand erbringt, als welche Leistung er im Beruf erbringt. Die Noten in der Schule und die Leistung am Arbeitsmarkt hängen nicht so eng zusammen, wie Bildungs-Enthusiasten uns glauben machen.

Das bestätigt, was mancher Einser-Student leidvoll erfahren muss: Die Besten an der Uni sind nicht zwangsläufig die Erfolgreichsten im Job. Allerdings kann er sich mit etwas trösten: Intelligenz wird umso wichtiger, je komplizierter der Job ist, den er später macht. Für Professoren, Forscher und Top-Manager spielt sie also doch eine große Rolle. Hier kann auch der schüchterne, leicht depressive Typus viel wettmachen, wenn er blitzgescheit ist. Ein Persönlichkeitsmerkmal sollte er aber immer mitbringen, wenn er gute Leistung abliefern will: Gewissenhaftigkeit.

Und wie sieht es nun mit dem Gehalt aus?

Wer seinen Job gut erledigt, verdient ja nicht zwangsläufig auch gut. Hier kommen die Ökonomen ins Spiel. Ellen Nyhus und Empar Pons haben Daten einer niederländischen Haushaltsbefragung genutzt, die sowohl das Gehalt erfragt als auch Persönlichkeits-Aspekte ermittelt.

Das Ergebnis ist unerwartet:

- Es ist die emotionale Stabilität, die dafür sorgt, dass man Gehaltserhöhungen

kassiert. Das gilt für Männer und Frauen das ganze Leben lang.

- Die Gewissenhaftigkeit hingegen - sehr wichtig für die Leistung - ist für das Gehalt vor allem bei der Einstellung wichtig, verliert dann aber an Bedeutung.

Die Autoren vermuten, dass das daran liegt, dass sie sehr früh gut beobachtet werden kann und deshalb früh belohnt wird.

- Die Offenheit für Erfahrungen - Nyhus und Pons nennen sie Autonomie - hingegen nimmt im Laufe des Lebens an Bedeutung zu fürs Gehalt. Das könnte daran liegen, dass Autonomie im späteren Berufsleben wichtiger ist, etwa wenn es um Führungsjobs geht, als zu Beginn.

Diese Ergebnisse sind erst Bruchstücke. Doch sie zeigen deutlich:

- Die Persönlichkeit ist wichtig - für den Erfolg Einzelner und auch ganzer Unternehmen oder sogar Staaten.

Das Interessante daran:

- Persönlichkeit ist formbar, weitaus besser und länger im Lebensverlauf als grundlegende kognitive Fähigkeiten wie Intelligenz.

Das lässt Eltern und Unternehmen aufatmen,

- deren Sprösslinge nicht so blitzgescheit sind wie erhofft.
- Und es zeigt Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen und Staaten, um die Produktivität zu verbessern.

Es gibt aber noch eine vierte Gruppe, die sich freuen darf. Ältere.

- Denn während die Intelligenz ihren Höhepunkt in der Jugend erreicht, gilt dies nicht für die Persönlichkeit. Die emotionale Stabilität etwa ist im Alter von 60 Jahren am höchsten
- Die Gewissenhaftigkeit steigt ab 55 noch einmal deutlich an. Und die Offenheit für Erfahrungen erreicht ihren Höhepunkt mit 55 (um dann allerdings stark abzufallen).

Ellen Nyhus und Empar Pons: „The effects of personality on earnings“, Journal of Economic Psychology 26, S. 363-384, 2005.

Lex Borghans et al.: „The economics and psychology of personality traits“, NBER Working Paper 13810, 2008.

¹ Extraversion (oft auch Extroversion) zeichnet sich durch eine nach außen gewandte Haltung aus. Extravertierte Charaktere empfinden den Austausch und das Handeln innerhalb sozialer Gruppen als anregend. Typisch extravertierte Eigenschaften sind gesprächig, bestimmt, aktiv, energisch, dominant, enthusiastisch und abenteuerlustig.