

# graphologie

Interview mit Ueli Schwarzmann

März '12

16 Jahre war Ueli Schwarzmann Direktor der Altersheime der Stadt Zürich

*Urs Imoberdorf: Was hat dich an deiner Leitungsaufgabe fasziniert und bis zu deiner Pensionierung im vergangenen Jahr festgehalten?*

Mich hat in sämtlichen Positionen, die ich inne hatte – auch als Rektor der höheren Fachschule für Sozialarbeit in Aarau – fasziniert, etwas für Menschen bewirken zu können, die auf qualitative Dienstleistungen angewiesen sind. Und dies nicht allein, sondern mit zahlreichen Mitarbeitenden. Das gab spannende Auseinandersetzungen. Dabei musste ich mich auf Veränderungen einstellen und konnte diese beeinflussen.

*Was hat sich während deiner 16-jährigen Amtszeit in den Altersheimen von Zürich verändert?*

1. Wir haben die 27 Altersheime konsequent geöffnet durch attraktive sozio-kulturelle Angebote für Bewohner und Quartierbevölkerung wie Vorträge, Musik-, Theatervorstellungen.
2. Es gab eine Professionalisierung in sämtlichen Bereichen: in Pflege, Betreuung, Hotellerie, Gastronomie, Ausbildung des Personals. Heute können Menschen, die pflegebedürftig sind, bis zu ihrem Lebensende im Altersheim bleiben. Altersheime wurden baulich saniert.
3. Wir haben etwa 200 Ausbildungsplätze für junge Menschen geschaffen: z.B. für Fachpersonen für Betreuung, Gesundheit, Hauswirtschaft, Gastronomie.

*Was für Gründe gibt es, im höheren Alter in ein Altersheim umzuziehen?*

Mein Anliegen ist nicht, ältere Menschen für das Altersheim zu motivieren. Diese sollen aber unter mehreren Wohnformen wählen können. Das Altersheim ist ein patentes Angebot. Auf relativ kleinem Raum besteht ein attraktives Angebot: kulinarisch, in Betreuung, Unterhaltung, Möglichkeiten des Kontakts. In einer Zeit, da die persönliche Mobilität oft eingeschränkt ist und Familienmitglieder fehlen.

*Eine deiner wichtigsten Führungsaufgaben war die Auswahl von kompetenten Heimleitern und Heimleiterinnen. Wie bist du vorgegangen, um die richtigen Kandidaten auszuwählen?*

Uns hat bei der Suche von Heimleitern und Heimleiterinnen die Tatsache geholfen, dass die Stadt Zürich in der Öffentlichkeit und bei Fachkreisen einen guten Ruf hat. Dadurch kam es zu zahlreichen Bewerbungen, aus denen wir auswählen konnten. Entscheidend war für mich, dass der Bewerber – neben guter Ausbildung und beruflicher Erfahrung – Herzblut mitbringt für seine Aufgabe. Dass er mehr ist als ein Technokrat, dass für ihn der Mensch im Zentrum steht.

*Während deiner Amtszeit durfte ich mit zahlreichen graphologischen Kurzgutachten das Auswahlprozedere begleiten. Welche Rolle haben für dich diese Gutachten gespielt?*

Das graphologische Gutachten wurde in der Endauswahl eingesetzt, als ein wichtiges Element unter anderen. Das Gutachten hat geholfen, unsere Eindrücke zu bestätigen, zu ergänzen oder neue Erkenntnisse zu gewinnen. Die Gutachten habe ich immer mit Spannung erwartet. Es darf aber nie darum gehen, die Verantwortung bei der Personalauswahl auf den Gutachter abzuschieben.

*Welches sind aus deiner Sicht die Stärken, welches die Grenzen der Graphologie?*

Die Qualität des Gutachtens hängt meiner Erfahrung nach stark vom jeweiligen Graphologen, von der Graphologin ab. Bei dir hat mir gefallen, wie differenziert, respektvoll und fair deine Aussagen waren. Ich habe früher

Ich habe die Zusammenarbeit  
mit dir sehr geschätzt!

Herzlichen Dank

Ueli Schwarzmann

Handschrift Ueli Schwarzmann

andere Gutachten gesehen, die schwarz-weiss gemalt waren und plakativ daher kamen. Da hatte ich, auch wenn die Aussagen nicht falsch waren, kein so gutes Gefühl. Man muss als Graphologe, auch wenn klare Antworten erwartet werden, die eigenen Aussagen relativieren können.

*Wie reagierten die Bewerber auf die Tatsache, dass sie auch graphologisch beurteilt wurden?*

Wer sich bei uns beworben hat, wusste, dass die Graphologie ein Element im Auswahlprozess ist. Selbstverständlich hatten die Bewerber Einsicht in ihr Gutachten. Etwa die Hälfte hat davon Gebrauch gemacht. Ein Jahr nach der jeweiligen Anstellung habe ich die Gutachten noch einmal hervor genommen. Fast ausnahmslos war ich beeindruckt, wie zutreffend die graphologischen Aussagen im Vergleich mit den inzwischen gemachten Erfahrungen waren.

*Du hast eine grosse Erfahrung in der Auswahl von Mitarbeitenden. Welchen Rat kannst du uns Graphologen und Graphologinnen mit auf den Weg geben?*

Es ist vermessend, wenn ich kompetenten Berufsleuten Ratschläge austeilen wollte. Die Graphologie hat grossen Wert, wenn sie differenziert und fair vorgeht. Die Graphologen sollen ein gesundes Selbstvertrauen entwickeln, sich in der Öffentlichkeit zeigen und auftreten. Vertreter anderer Methoden, etwa solche mit computergestützter Auswertung, sind oft recht unverfroren. Natürlich ist wichtig zu sagen, wo die Grenzen der Graphologie sind. Eine Methode allein kann nie alles erfassen.

*Vom September bis Dezember letzten Jahres warst du als Menschenrechtsbeobachter des Weltkirchenrates in den besetzten Palästinensergebieten. Welches sind die wichtigsten Erfahrungen und Eindrücke, die du von dort nach Hause nimmst?*

Die Auswirkungen der israelischen Besetzung haben mich sehr bedrückt: Checkpoints, bei denen Palästinenser kontrolliert und in ihrer Bewegungsfreiheit eingeschränkt werden; Menschenrechtsverletzungen von extremistischen Siedlern; mutwillige Zerstörungen von Olivenbäumen, die palästinensischen Bauern gehören, zerstörte Häuser und Ställe durch die israelische Armee. — Ich habe zahlreiche Palästinenser und Israelis kennen gelernt, die sich auf gewaltfreie Art und mit starker Hoffnung für einen echten Frieden einsetzen. — Ich selber bin, obwohl grundsätzlich optimistisch eingestellt, skeptisch gegenüber der Möglichkeit einer Zwei-Staaten-Lösung, da es inzwischen so viele israelische Siedlungen und Aussenposten auf einem Gebiet gibt, auf dem der palästinensische Staat entstehen sollte. Auch tut es mir weh feststellen zu müssen, in was für eine schlechte Position sich Israels Regierung mit ihrer rechtsnationalen Politik international manövriert hat.

*Ich danke dir herzlich für das Gespräch.*

Die bisherigen 22 Interviews mit prominenten Anwendern der Graphologie sind abrufbar unter „[www.grafologie.ch](http://www.grafologie.ch)“ (Interviews mit Anwendern) und unter „[www.sgg-graphologie/forschung.html](http://www.sgg-graphologie/forschung.html)“ (Bulletins).

**graphologie**

Urs Imoberdorf Dr. phil.

Neptunstrasse 87 CH-8032 Zürich tel +41 44 945 6576 imoberdorf.u@swissonline.ch