

Interview mit Dr. Fred W. Schmid

September '13

Pionier des Einzelassessments im deutschsprachigen Raum

Urs Imoberdorf: Wie bist du auf die Idee gekommen, das Einzelassessment für die Verwendung im deutschen Sprachraum zu adaptieren?

Nach mehrjähriger selbständiger Tätigkeit als Berufsberater in Zürich wurde ich Ende 1962 von der europäischen Zentrale der ITT angefragt, ob ich interessiert wäre, für den Konzern Einzelassessments mit deutschsprachigen Management-Kandidaten durchzuführen. Ich passte die mir zur Verfügung gestellten Tests an die hiesigen Verhältnisse an und erweiterte das Programm später. Die Gutachtensprache war Englisch.

Wie warst du auf diese Aufgabe vorbereitet?

Praktische Assessment-Erfahrungen hatte ich schon als Student im Pilotenselektionsteam der Swissair unter Prof. Ungricht gesammelt. Während meines Graduate Studiums in Pittsburgh war ich am Institut von Prof. Flanagan auf dem Gebiet der Testkonstruktion und -validierung tätig gewesen. Als Laufbahnberater arbeitete ich vertieft diagnostisch und fasste die Ergebnisse in detaillierten schriftlichen Berichten für meine Klienten zusammen. So fand ich mich rasch in der neuen Rolle zurecht.

Gab es in diesem Entwicklungsprozess Personen, die für dich Vorbilder, Anreger oder professionelle Helfer waren?

Mein wichtigster Lehrmeister war die Praxis, musste ich doch erst herausfinden, wie Organisationen funktionieren und Führungskräfte ticken. Dazu habe ich mich intensiv in die Fachliteratur vertieft. Die wertvollsten Informationen lieferten mir jedoch die Kandidaten und Auftraggeber mit ihren Feedbacks. Als die Assessments zum Selbstläufer wurden und Firmen aus ganz anderen Branchen zum Kundenkreis stiessen, lernte ich jedesmal Neues dazu.

Teilst du die Ansicht, dass das Einzelassessment seinen ‚Höhepunkt‘ um die Jahrhundertwende erreicht hat?

Sie trifft insofern zu, als um diese Zeit das Bedürfnis nach Effizienz in den Vordergrund rückte und eine methodische Verflachung stattfand. Das steigende Angebot an bequem zu handhabenden, statistisch abgesicherten Tests verleitete zum Fehlschluss, es genüge, sich nach deren Resultaten zu richten, und eine Integration der Befunde zu einem stimmigen Persönlichkeitsbild sei nicht mehr erforderlich. Mancherorts verdrängten Betriebswirtschaftler die Psychologen, und dem Begriff des Einzelassessments haftet leider inzwischen eine gewisse Beliebigkeit an.

Ein wichtiger Bestandteil deiner Abklärungen war oft die graphologische Beurteilung. Dabei hast du mit Fachleuten wie Veronica Schnewlin-Andreae und Fritz Gassner zusammengearbeitet. Welchen Stellenwert hatte für dich dabei die Graphologie?

Ich wünsche Dir erst-
fame Feiertage und
frühe Dir herzlich,
Fred

Handschrift Fred W. Schmid

Als ein Ausdruck der Persönlichkeit ermöglicht die Handschrift eine Begegnung mit ihrem Urheber, ohne dass dieser physisch anwesend sein muss. Ähnlich wie bei der Betrachtung eines Kunstwerks erfahren wir dabei immer etwas über ihren Erschaffer, wenn auch die Ergiebigkeit unterschiedlich und der biographische Stellenwert schwierig zu bestimmen sein kann. Talentierte und erfahrene Graphologen sind jedoch meist in der Lage, ihre Beobachtungen richtig einzuordnen, so dass ich ihre Hinweise immer ernst genommen und oft auch als sehr nützlich und hilfreich empfunden habe.

Wie bist du vorgegangen, wenn es Widersprüche gab zwischen Graphologie und anderen Verfahren?

Dann habe ich jeweils nach übergeordneten Strukturen gesucht, in welchen beide Sichtweisen Platz finden könnten. Dies war übrigens ganz generell mein Deutungsprinzip. Eine ganzheitliche Persönlichkeitsdiagnostik lebt von der Interpretation der Brüche und Gegensätze in den Befunden, und ein stabiles Bild kann erst entstehen, wenn letztere in einer höheren, dynamischen Einheit aufgegangen sind. Deren Beschaffenheit im Einzelfall ist hypothetisch, kann aber durch weitere Beobachtungen bestätigt oder widerlegt werden.

Gibt es für dich eine philosophische Richtung oder ein theoretisches Modell, das für deine diagnostische Arbeit besonders wertvoll war, bzw. immer noch ist?

Wer Führungskräften gerecht werden und ihr Potenzial einschätzen will, benötigt Modelle, welche die motivationalen und integrativen Aspekte der Persönlichkeitsentwicklung betonen. Ich fand solche bei US-Autoren wie G. Allport, H. Murray, D. McClelland, A. Maslow, J. Bruner u.a. Die inspirierendste Persönlichkeitstheorie ist für mich jedoch nach wie vor diejenige von Altmeister Wilhelm Dilthey, weil sie den psychologischen Erkenntnisprozess wie keine andere erhellt.

Welchen Rat möchtest du jüngeren Psychologen oder Graphologinnen heute mit auf den Weg geben?

„Alles psychologische Denken behält diesen Grundzug, dass das Auffassen des Ganzen die Interpretation des einzelnen ermöglicht und bestimmt.“ So lautet eine der zentralen Thesen Diltheys.

Wer sie beherzigt, wird seinen Probanden unvoreingenommen und partnerschaftlich begegnen und dafür reich belohnt werden.

Ich danke dir herzlich für das Gespräch.

Die bisherigen 31 Interviews mit prominenten Anwendern der Graphologie sind abrufbar unter „www.grafologie.ch“ (Interviews mit Anwendern) und unter „www.sgg-graphologie.ch/forschung.html“ (Bulletins).

graphologie

Urs Imoberdorf Dr. phil.

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