Copyright – Nantys AG

Verfasst von Katja Schlegel (Universität Genf) und Stéphanie Loher (Nantys AG)

emco 4

HANDBUCH

Version: 2.2.16

UNIVERSITÉ DE GENÈVE

NANTYS.

Copyright - Nantys AG

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung 4

1.1 Begriff der Emotionalen Intelligenz 4

1.2 Bedeutsamkeit der Emotionalen Intelligenz 4

2. Theoretische Grundlagen 6

3. Verfahren - Geneva Test of Emotional Competence / EMCO4 8

3.1 Entwicklung 8

3.2 Gemessene Inhalte 8

3.3 Durchführung 10

3.4 Anwendungszweck 10

3.5 Ergebnisinterpretation 10

3.5.1 Begrifflichkeiten 11

3.5.2 Allgemeines zur Ergebnisinterpretation 12

3.5.3 Fallbeispiel 17

3.6 Testgütekriterien 22

4. Professionelle Unterstützungsangebote 26

1. Einleitung

1.1 Begriff der Emotionalen Intelligenz
Wird von Intelligenz gesprochen, so meinen wir damit im alltäglichen Sprachgebrauch meist die intellektuellen Fähigkeiten eines Menschen (oft als „Intelligenzquotient“ bzw. „IQ“ bezeichnet). Eine hohe Intelligenz wird in der Regel mit einem höheren beruflichen Erfolg in Verbindung gebracht. Dies muss aber nicht zwingendermassen so sein, berücksichtigt man die von Daniel Goleman (1995) in seinem Bestseller aufgeworfene, durchaus provokative Frage: „Was nützt ein hoher IQ, wenn man ein emotionaler Trottel ist?“

Goleman zufolge kann also ein hoher IQ alleine kein Garant für Berufserfolg sein. Vielmehr zeigen Untersuchungen, dass dabei auch die sogenannte „emotionale Intelligenz“ („EI“) resp. der „emotionale Quotient“ („EQ“) eine entscheidende Rolle spielt. Damit ist nach den Professoren John Mayer und Peter Salovey (1990) allgemein die Fähigkeit eines Menschen gemeint, die eigenen sowie die Emotionen anderer korrekt einzuschätzen und in angemessener Art und Weise zur Erreichung von Zielen zu verwenden.

Emotionen übernehmen im Alltag eine (überlebens)wichtige Funktion. Zu nennen wäre da beispielsweise die Angst, welche uns vor wichtigen Gefahren schützt, die Trauer, welche uns hilft, ein einschneidendes Lebensereignis zu verarbeiten oder die Liebe, welche es uns erlaubt, Beziehungen einzugehen und zu pflegen. Emotionale Empfindungen sind somit ein ständiger Begleiter unseres Lebens und beeinflussen massgeblich unser Denken und Handeln. Es ist demnach wichtig, diesem Aspekt im beruflichen wie privaten Alltag Aufmerksamkeit zu schenken. So hält Goleman (1995) denn auch fest: „Wer Erfolg im Leben haben will, muss klug mit seinen Gefühlen umgehen können und das ‚emotionale Alphabet‘ beherrschen“.

1.2 Bedeutsamkeit der Emotionalen Intelligenz
In der heutigen Dienstleistungsgesellschaft stehen Fach- und Führungskräfte in engem Kontakt mit vielfältigen Ansprechpartnern (z.B. Kunden, Stakeholder, Kollegen). In solchen Austauschsituationen reicht es meist nicht aus, lediglich fachlich zu überzeugen. Vielmehr gilt es, die Bedürfnisse des Gegenübers zu erkennen, zu verstehen und adäquat darauf zu reagieren. Nur so wird man einerseits den Motiven der Interaktionspartner gerecht und kann andererseits die eigenen Interessen glaubhaft vermitteln sowie seine Ziele erreichen. Die emotionale Intelligenz hat also im zwischenmenschlichen Austausch einen sehr hohen Stellenwert. Dies bestätigen auch wissenschaftliche Studien, die Zusammenhänge zwischen einer hohen emotionalen Intelligenz und folgenden Merkmalen gefunden haben:

- einem grösseren Erfolg resp. einer höheren Anerkennung als Führungskraft
- einer besseren beruflichen Leistung
- qualitativ besseren sozialen Beziehungen
- geringerem deviantem Verhalten (Konflikte, Suchtverhalten)
- einem besseren Wohlbefinden und einer höheren Lebenszufriedenheit.

Diese Ergebnisse zeigen, dass eine hohe emotionale Intelligenz positive Effekte auf unterschiedlichen Ebenen mit sich bringt. Es ist also sowohl im Interesse eines Unternehmens als auch von Privatpersonen, die emotionalen Fähigkeiten einer Person zu messen und wo nötig zu trainieren. Denn während der IQ einer Person zu einem grossen Teil als genetisch festgelegt und dadurch nur als eingeschränkt veränderbar gilt, kann die emotionale Intelligenz durch gezielte Übungen resp. Trainingsmassnahmen gesteigert und verbessert werden.

> “Wer Erfolg im Leben haben will, muss klug mit seinen Gefühlen umgehen können und das ‘emotionale Alphabet’ beherrschen.
>
> Daniel Goleman (1995)

2. Theoretische Grundlagen

Das übergeordnete Konstrukt der emotionalen Intelligenz vereint eine Vielzahl von konkreteren Kompetenzen wie beispielsweise Emotionswahrnehmung, Emotionswissen und Emotionsregulationsstrategien.

In den letzten 20 Jahren wurden viele theoretische Modelle zur emotionalen Intelligenz vorgeschlagen, die sich zum Teil stark in ihrer jeweiligen Interpretation von „Emotion“ und „Intelligenz“ unterscheiden. Die daraus folgende Debatte über die „richtige“ Definition des Begriffs hält in der Fachwelt bis heute an. Bestehende Modelle der emotionalen Intelligenz können grob in zwei Gruppen eingeteilt werden. Die sogenannten „trait“- Modelle sehen emotionale Intelligenz als eine Sammlung von (nicht-kognitiven) Eigenschaften, Verhaltensdispositionen und motivationalen Variablen an, welche mittels Selbstbericht (Fragebogen) gemessen werden können. Diese Modelle stehen jedoch in der Kritik, weil die gemessenen Eigenschaften oftmals keinen klaren theoretischen Bezug zu emotionalen Prozessen oder „Intelligenz“ aufweisen und sehr stark mit anderen bestehenden Persönlichkeitskonstrukten überlappen. Der Einsatz von Fragebögen basiert zudem auf der Annahme, dass Menschen ihre eigene emotionale Intelligenz korrekt einschätzen können und wollen. Untersuchungen zeigen jedoch, dass dies nicht immer der Fall ist.

Die zweite Auffassung von emotionaler Intelligenz wird als das „ability EI“-Modell bezeichnet und beruht auf Mayer und Saloveys Theorie. Dieses Modell definiert emotionale Intelligenz als eine kognitive Fähigkeit, die mit Leistungstests (d.h. Tests mit richtigen und falschen Antworten) gemessen werden kann. In solchen Tests bearbeiten Probanden Aufgaben, welche verschiedene emotionale Prozesse widerspiegeln sollen und es erlauben, zwischen Personen mit einer niedrigeren und höheren Ausprägung der entsprechenden Kompetenz zu unterscheiden. Jenen Personen, die mehr Fragen richtig beantworten, wird eine höhere emotionale Intelligenz zugeschrieben. Das „ability EI“-Modell wird in der Fachliteratur gegenwärtig als die angemessenere Konzeptualisierung von emotionaler Intelligenz angesehen. Durch den Leistungsbezug werden zudem Effekte der sozialen Erwünschtheit reduziert. Allerdings gibt es bislang nur sehr wenige Tests, welche die emotionale Intelligenz im Sinne dieses Modells messen. Insbesondere existierte bis anhin noch kein wissenschaftlich fundiertes Verfahren, das die entsprechenden Kompetenzen spezifisch im Arbeitskontext erfasst. Diese Lücke wurde nun durch den Nantys™ EMCO4 (Geneva Test of Emotional Competence) geschlossen.

3. Verfahren - Geneva Test of Emotional Competence / EMCO4

3.1 Entwicklung

Der Nantys™ EMCO4 wurde zwischen 2013 und 2015 in Zusammenarbeit mit dem Swiss Center for Affective Sciences an der Universität Genf entwickelt und wissenschaftlich geprüft. Die Bereiche der emotionalen Intelligenz, welche mit dem Nantys™ EMCO4 gemessen werden, sind Emotionserkennung, Emotionsverständnis, Emotionsregulation und Emotionsmanagement (siehe Abb. 1 und genauer Beschrieb unten). Die Testitems in der gegenwärtigen Version des Nantys™ EMCO4 sind das Ergebnis mehrerer Validierungsstudien, im Verlauf derer diejenigen Items ausgesucht wurden, welche am besten geeignet sind, zwischen hohen und niedrigen Ausprägungen in jeder der vier Kompetenzen zu unterscheiden.

3.2 Gemessene Inhalte

Emotionserkennung (Wahrnehmung). Bei dieser Fähigkeit handelt es sich um das Vermögen, nonverbale emotionale Signale bei anderen Menschen wahrzunehmen, korrekt zu interpretieren und zu benennen. Personen mit einer hohen Emotionserkennungsfähigkeit gelingt es, selbst subtile emotionale Hinweisreize aus Mimik und Gestik, Stimme und Körpersprache abzulesen. Sie erfassen so im Austausch Intentionen oder Gefühle, die ihr Gegenüber – sei es ein(e) Kunde(in), Kollege(in), Vorgesetzte(r) oder Mitarbeitende(r) – nicht explizit zum Ausdruck bringt oder verbergen möchte. Emotionserkennung wird im Nantys™ EMCO4 gemessen, indem Probanden für eine Reihe kurzer Videos angeben sollen, welche Emotion durch den/die Schauspieler/in im Video jeweils dargestellt wurde. Der Emotionserkennungstest deckt 14 verschiedene Emotionen ab und ist damit deutlich komplexer und valider als bisherige, meist aus Fotos von Basisemotionen bestehende Tests (Schlegel, Grandjean, & Scherer, 2014).

Emotionsverständnis (Einfühlung). Dieser Bereich der emotionalen Intelligenz umfasst das Wissen darüber, was verschiedene Emotionen ausmacht, wann und warum sie auftreten und wie sie sich im eigenen als auch im Verhalten anderer äussern. Ein besseres Emotionsverständnis geht einher mit einer ausgeprägteren Fähigkeit, sich in andere Menschen hineinzuversetzen und emotionale Ereignisse nicht pauschal, sondern individuell und ihrer Komplexität entsprechend beurteilen zu können. Im Nantys™ EMCO4 wird das Emotionsverständnis durch Fragen gemessen, in denen eine konkrete und emotionale arbeitsplatzbezogene Situation geschildert wird. Nach jeder Frage werden die Probanden gebeten, aus 14 Emotionen diejenige auszuwählen, welche das Gefühl der Zielperson in der Frage am besten beschreibt. Die Fragen für diesen Test wurden auf der Grundlage einer Vielzahl von Interviews entwickelt, welche mit Führungskräften und Personalverantwortlichen über emotionale Situationen im Berufskontext durchgeführt wurden. Jede Testfrage basiert zudem auf den theoretischen Annahmen etablierter Emotionstheorien über die detaillierten Charakteristika jeder Emotion (Scherer, 2001).

Emotionsregulation (Denkstrategien). Dieser Bereich bezeichnet den effektiven Umgang mit den eigenen (negativen) Gefühlen durch die Beeinflussung innerer Gedanken. Der Emotionsregulationstest im Nantys™ EMCO4 beruht auf der theoretischen Annahme, dass Menschen mit einer hohen Regulationsfähigkeit häufiger sogenannte adaptive (z.B. Neubewertung: „Daraus kann ich lernen.“) und seltener weniger adaptive (z.B. Schwarzmalen: „Das ist das Schlimmste, was passieren konnte.“) Strategien verwenden, um mit den eigenen Emotionen umzugehen (z.B. Garnefski & Kraji, 2006). Im Nantys™ EMCO4 werden die Probanden in diesem Test gebeten, sich in eine Reihe von konkreten Szenarien am Arbeitsplatz hineinzuversetzen, in denen sie eine bestimmte negative Emotion empfinden. Für jedes Szenario sollen die Probanden anschliessend aus vier Optionen auswählen, welche zwei Denkstrategien am ehesten ihren eigenen entsprechen. Die Szenarien basieren ebenso wie im Emotionsverständnistest auf Interviews, in denen eine Vielzahl von realen emotionalen Situationen im Berufskontext generiert und systematisiert wurden. Die jeweiligen Antwortoptionen wurden konkret auf das jeweilige Szenario bezogen entwickelt und spiegeln adaptive oder weniger adaptive Denkstrategie wider.

Emotionsmanagement (Verhaltensweisen). Als Emotionsmanagement wird die Fähigkeit bezeichnet, angemessen auf die Gefühle anderer zu reagieren und diese zielgerichtet zu beeinflussen. Menschen mit ausgeprägten Kompetenzen in diesem Bereich können sehr gut einschätzen, wie beispielsweise ein(e) enttäuschte(r) Kollege(in) aufgemuntert, ein(e) aufgebrachte(r) Kunde(in) besänftigt oder ein(e) skeptische(r) Vorgesetzte(r) überzeugt werden kann. Im Nantys™ EMCO4 wird diese Kompetenz durch berufsbezogene Szenarien gemessen, in denen eine andere Person eine bestimmte Emotion empfindet. Probanden sollen für jedes Szenario die angemessenste von fünf Verhaltensweisen auswählen, um auf die Situation zu reagieren. Jede Verhaltensweise widerspiegelt eine von fünf Konfliktlösungsstrategien (wie z.B. Vermeidung, Kompromiss, Konfrontation). Auch hier basieren die Szenarien auf realen Situationen aus dem Arbeitskontext. Die korrekte Antwort für jedes Szenario beruht auf den theoretischen Annahmen der Konflikt-Management-Theorie (Thomas, 1992).

Die vier Kompetenzen einer emotional intelligenten Person bauen aufeinander auf. Um auf die Emotionen des Gegenübers angemessen zu reagieren (Emotionsmanagement) ist es notwendig, diese Gefühle überhaupt wahrzunehmen (Emotionserkennung), sie zu verstehen (Emotionsverständnis) und allenfalls eigene Emotionen zu kontrollieren (Emotionsregulation).

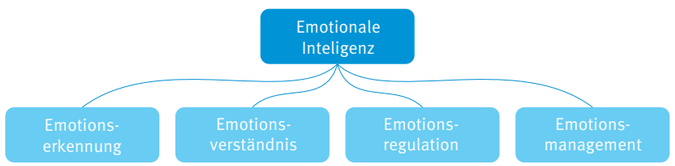


Abbildung 1: Übersicht über die gemessenen Bereiche der emotionalen Intelligenz im Nantys™ EMCO4

3.3 Durchführung

Der Nantys™ EMCO4 besteht aus Fallaufgaben, in denen schriftliche Szenarien bearbeitet werden, sowie aus kurzen Videosequenzen. Alle Testitems nutzen das Multiple-Choice-Format, d.h. Probanden wählen eine oder mehrere Antworten per Mausklick aus. Direkt im Anschluss an die Durchführung erhalten die Probanden einen umfangreichen Bericht zum Downloaden.

Der Nantys™ EMCO4 ist ein Online-Instrument. Um eine bestmögliche Darstellung insbesondere der Videos im Testteil zur Emotionserkennung zu gewährleisten, sollte eine stabile Internetverbindung bestehen. Des Weiteren sind für diesen Testteil Kopfhörer oder Lautsprecher notwendig. Ausserdem wird die Durchführung auf einem PC/Laptop (nicht auf einem Tablet) empfohlen, da andernfalls manche Elemente des Tests schwer zu erkennen sind.

Der Nantys™ EMCO4 sollte unter standardisierten Bedingungen durchgeführt werden, d.h. es sollte darauf geachtet werden, dass bei der Testdurchführung die Datenerhebung nicht durch Umweltfaktoren beeinflusst wird. Die Probanden sollten also beispielweise alleine in einem Raum die Fragen bearbeiten und nicht durch Lärmbelastung gestört werden. Die Testdauer beträgt im Durchschnitt etwa eine Stunde. Eine kurze Unterbrechung zwischen den einzelnen Testteilen ist möglich, allerdings sollte der Browser dabei nicht geschlossen werden.

Gegenwärtig ist der Nantys™ EMCO4 in Deutsch, Französisch und Englisch verfügbar, wobei weitere Sprachversionen geplant sind.

Probanden sollten vorgängig offen über den Zweck des Einsatzes des Verfahrens informiert werden. Bei der Ergebnisrückmeldung sollte ebenfalls transparent kommuniziert und alle Ergebnisse den jeweiligen Probanden zur Verfügung gestellt werden. Die Resultate sind für jeden Probanden individuell zu betrachten.

3.4 Anwendungszweck

Der Nantys™ EMCO4 kann sowohl von Unternehmen als auch von Privatpersonen durchgeführt werden. Unternehmen können den Test für unterschiedliche Fragestellungen (Personalauswahl, Personalselektion oder Potenzial- und Talentidentifikation) und unterschiedliche Themenbereiche (z.B. Führung, Konfliktbewältigung) einsetzen. Aber auch einzelne Personen können ihr Potenzial überprüfen und sich persönliche Möglichkeiten zur Entwicklung der emotionalen Intelligenz aufzeigen lassen. Mittels geeigneter Massnahmen können relevante Fähigkeiten trainiert und die emotionale Intelligenz gestärkt werden, was einerseits die beruflichen Erfolgschancen erhöhen und sich andererseits positiv auf den privaten sozialen Austausch auswirken kann.

3.5 Ergebnisinterpretation

Im folgenden Kapitel wird zuerst auf einige Begrifflichkeiten verwiesen, die für die zweckmässige Auslegung der Resultate eines psychometrischen Tests von Bedeutung sind. Danach werden allgemeine Hinweise zur Ergebnisinterpretation von Nantys™ EMCO4 erläutert und im Anschluss ein Fallbeispiel geschildert.

EMCO4 - Geneva Test of Emotional Competence

3.5.1 Begrifflichkeiten

ROHWERTE

Die Ergebnisse eines Testverfahrens stehen vorerst immer als Rohwerte zur Verfügung. Ein Rohwert entspricht der Summe der korrekten Antworten pro Testergebnis (siehe Ergebnisbericht letzte Seite). Ein Rohwert sagt aber noch nichts über die Güte der Leistung (gut, schlecht) aus, denn diese ist abhängig davon, welches Ergebnis andere Personen (sog. Referenzpopulation) bei einem Test erzielt haben. Damit sich ein Rohwert interpretieren lässt, wird dieser mit den Rohwerten der Referenzpopulation abgeglichen und in einen normierten Wert (beim Nantys™ EMCO4: Staninewert) transformiert.

STANINEWERT

Der Begriff „Stanine“ stammt vom Englischen und bedeutet „standard of nine“. Diese Skalierung wird häufig bei psychologischen Tests verwendet und bildet die Leistungsmerkmale 9-stufig ab. Es gilt zu beachten, dass die Leistungsmerkmale in einer Referenzpopulation immer annäherungsweise einer Normalverteilung (Glockenkurve) folgen (siehe Abb. 2). Damit ist gemeint, dass die grosse Mehrheit der Referenzpopulation (54%) mittlere Werte (Stanine von 4-6) aufweisen und nur sehr wenige eine schlechte (Stanine von 1-3) resp. ausgezeichnete (Stanine von 7-9) Leistung erbringen.

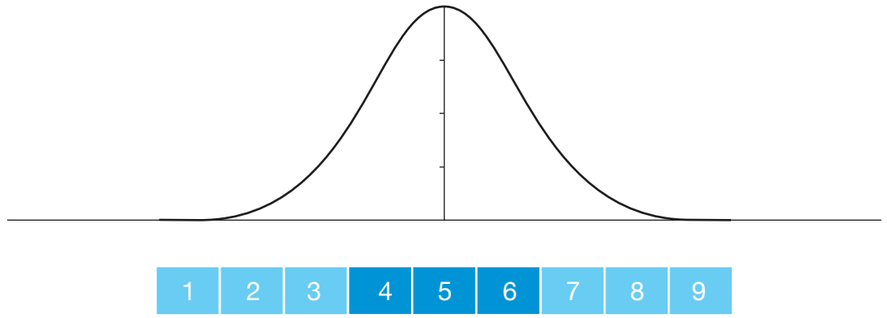


Abbildung 2: (Normal)Verteilung der Leistungsmerkmale innerhalb einer Referenzpopulation. Rund 54% der Personen erzielen einen Staninewert zwischen 4-6 und je rund 23% einen Staninewert von 1-3 resp. 7-9.

3.5.2 Allgemeines zur Ergebnisinterpretation

Auf Seite 2 im Ergebnisbericht werden die Resultate der gemessenen vier Bereiche der emotionalen Intelligenz überblickartig aufgeführt (Gesamtleistung). Auf den darauffolgenden Seiten werden die Detailergebnisse erläutert. Dabei wird bei jedem der vier Bereichen einerseits das Resultat aufgeführt und andererseits darauf hingewiesen, wie die Fähigkeiten trainiert und entwickelt oder wie das bereits vorhandene Potenzial besser genutzt werden kann.

1 Emotionserkennung

Definition
In diesem Bereich geht es um die Frage, wie gut es einer Person gelingt, subtile Gefühle bei anderen Menschen wahrzunehmen, zu interpretieren und zu benennen.

Resultate
Auf Seite 3 des Ergebnisberichts findet sich eine ausführliche Beschreibung zu Ihrer Fähigkeit, Emotionen anderer zu erkennen. Auf der letzten Seite des Ergebnisberichts ist ersichtlich, wie häufig Sie die präsentierten positiven resp. negativen Emotionen richtig erkannt haben.

Tiefe Ausprägung
Eine Person bekundet Mühe damit, feine emotionale Abstufungen (z.B. Stolz vs. Freude) zu erfassen und nur nonverbal übermittelte Emotionen (z.B. durch Gestik, Mimik, Stimme, Körpersprache) zu erkennen.

Entwicklungshinweis
Um diese Fähigkeit auf- oder auszubauen, sollte eine Person im zwischenmenschlichen Austausch die Aufmerksamkeit gezielter auf nur nonverbale, d.h. nicht sprachlich zum Ausdruck gebrachte Signale lenken. Ist man sich bezüglich der Befindlichkeit des Gegenübers dennoch unsicher, kann man die eigenen Eindrücke mit direkt Betroffenen abgleichen und somit die Einschätzung verifizieren.

Hohe Ausprägung
Es gelingt einer Person sehr treffsicher, die Emotionen anderer zu erkennen. Dies auch dann, wenn Informationen zum Kontext fehlen (z.B. wenn eine Person nicht weiss, dass ihr Teamkollege gerade vom Chef kritisiert wurde) und Empfindungen nur indirekt über das nonverbale Verhalten (z.B. durch Gestik, Mimik, Stimme, Körpersprache) erschlossen werden können.

Entwicklungshinweis
Bei einem sehr hohen Staninewert bleibt zu prüfen, inwiefern eine Person ihre vorhandene Emotionserkennungsfähigkeit im sozialen Umgang auch tatsächlich nutzt.

2 Emotionsverständnis

Definition
In diesem Bereich wird geprüft, ob eine Person verschiedene Emotionen versteht und weiss, wann und warum bestimmte Empfindungen auftreten.

Resultate
Auf Seite 4 des Ergebnisberichts findet sich eine ausführliche Beschreibung zu Ihrer Fähigkeit, Emotionen anderer verstehen zu können. Auf der letzten Seite des Ergebnisberichts ist ersichtlich, bei welchen präsentierten positiven resp. negativen Emotionen Ihnen die Perspektivenübernahme besser oder schlechter gelungen ist.

Tiefe Ausprägung
Einer Person fällt es schwer, sich in die Perspektive anderer hineinzuversetzen und sie hat Mühe zu verstehen, wie sich andere in bestimmten Situationen (z.B. Auftritt vor Publikum) oder aufgrund bestimmter Vorkommnisse (z.B. Sitzung verpasst) fühlen.

Entwicklungshinweis
Um diese Fähigkeit weiterzuentwickeln, hilft es, in einem ersten Schritt bewusst darauf zu achten, welche situativen Umstände welche Emotionen bei einem selbst auslösen. In einem zweiten Schritt gilt es, diese Erkenntnisse zu nutzen und zu fragen, was andere Menschen – unter ihren jeweiligen Voraussetzungen und Interessen – in einer bestimmten Situation fühlen.

Hohe Ausprägung
Eine Person vermag sehr differenziert zu analysieren, zu interpretieren und so nachzuempfinden, wie sich andere in verschiedensten beruflichen Situationen fühlen.

Entwicklungshinweis
Personen mit einem sehr guten Einfühlungsvermögen können Menschen mit einem geringeren Gespür bei deren Weiterentwicklung unterstützen. Auch hier gilt es zu prüfen, ob eine Person ihre sehr guten Voraussetzungen nutzt und sich in sozialen Situationen adäquat verhält.

3 Emotionsregulation

Definition
In diesem Bereich wird getestet, wie gut es einer Person gelingt, die eigenen negativen Gefühle und Gedanken kognitiv zu beeinflussen und zu verändern. Unterschieden wird dabei zwischen fünf adaptiven, lösungsorientierten Strategien (z.B. Akzeptanz) und vier weniger adaptiven, nicht lösungsorientierten Strategien (z.B. Schwarzmalen).

Resultate
Auf Seite 4 und 5 des Ergebnisberichts findet sich eine ausführliche Beschreibung zu Ihrer Fähigkeit, die eigenen Emotionen zu regulieren. Auf der letzten Seites des Ergebnisberichts ist ersichtlich, wie häufig Sie eine bestimmte Strategie angewendet haben.

Tiefe Ausprägung
Personen mit einer tiefen Ausprägung in diesem Bereich haben die Tendenz, bei negativen Emotionen (z.B. Trauer oder Angst) „hängen“ zu bleiben. Dadurch stehen der Person weniger Ressourcen zur Verfügung, um momentane Aufgaben zu erledigen und sich aktiv um eine langfristige Bewältigung der negativen Gefühle zu bemühen.

Entwicklungshinweis
Damit negative Gefühle adaptiv reguliert werden können, hilft es, wenn eine Person belastende Situationen nicht als Bedrohung, sondern als zu bewältigende Herausforderung ansieht. Dies kann beispielsweise erreicht werden, indem der Fokus auf positive Gedanken gelenkt wird (Ablenkung) oder eine negative Situation als Möglichkeit gesehen wird, um in Zukunft etwas daraus zu lernen (Neubewertung).

Hohe Ausprägung
Personen mit hohen Werten gelingt es, die negativen Gefühle (z.B. Frustration oder Ärger) so zu regulieren, dass das eigene Wohlbefinden und das eigene Verhalten positiv beeinflusst werden. Sie verwenden dafür Strategien, die nicht auf die negativen Gefühle fokussieren, sondern sich auf positive Aspekte und die Problemlösung konzentrieren.

Entwicklungshinweis
Personen, die gut mit negativen Gefühlen umgehen können, können ihre Empfindungen gut kontrollieren und strahlen auch unter Druck und in belastenden Situationen Gelassenheit aus. Es gilt aber ebenfalls zu beachten, dass das Übermitteln von Emotionen notwendig resp. wichtig ist, damit andere die Absichten und Gefühlszustände einer Person besser nachvollziehen können.

4 Emotionsmanagement

Definition
Beim Emotionsmanagement geht es um die Fähigkeit, angemessen auf die Emotionen anderer zu reagieren und dadurch deren Gefühlslage – bei gleichzeitiger Berücksichtigung eigener Ziele – positiv zu beeinflussen. Abhängig von den situativen Bedingungen ist jeweils eine andere Konflikt-Management-Strategie gefordert (Thomas, 1992). Bei der Wahl einer Strategie sollte sich eine Person immer folgende Fragen stellen: Wie viel Macht habe ich und wie wichtig ist die Kooperation?

Resultate
Auf Seite 7 und 8 des Ergebnisberichts findet sich eine ausführliche Beschreibung zu Ihrer Fähigkeit, Emotionen anderer managen zu können. Aus der Grafik auf Seite 8 des Ergebnisberichts ist zu entnehmen, welche Strategie Sie bevorzugt anwenden (Einfärbung = Quantität) und wie adäquat Sie diese einsetzen (Staninewert = Qualität). Letzteres kann als die relative Trefferquote (Ergebnisgüte pro Strategie im Abgleich mit der Referenz) beschrieben werden, wobei die absolute Trefferquote (Häufigkeit der korrekten Nennung einer Strategie) auf der letzten Seites des Ergebnisberichts ersichtlich ist.

Tiefe Ausprägung
Einer Person gelingt es kaum, (negative) Emotionen anderer aufzufangen, Spannungen vorzubeugen und Konflikte zu lösen. Eine tiefe Ausprägung in diesem Bereich kann einerseits dadurch zustande kommen, dass eine Person immer dieselbe Strategie verfolgt und ihr Vorgehen nicht an eigene Ziele und situative Erfordernisse anpasst. Andererseits kann es sein, dass eine Person zwar unterschiedliche Vorgehensweisen wählt, diese in den jeweiligen Situationen aber nicht dem optimalen Vorgehen entsprechen.

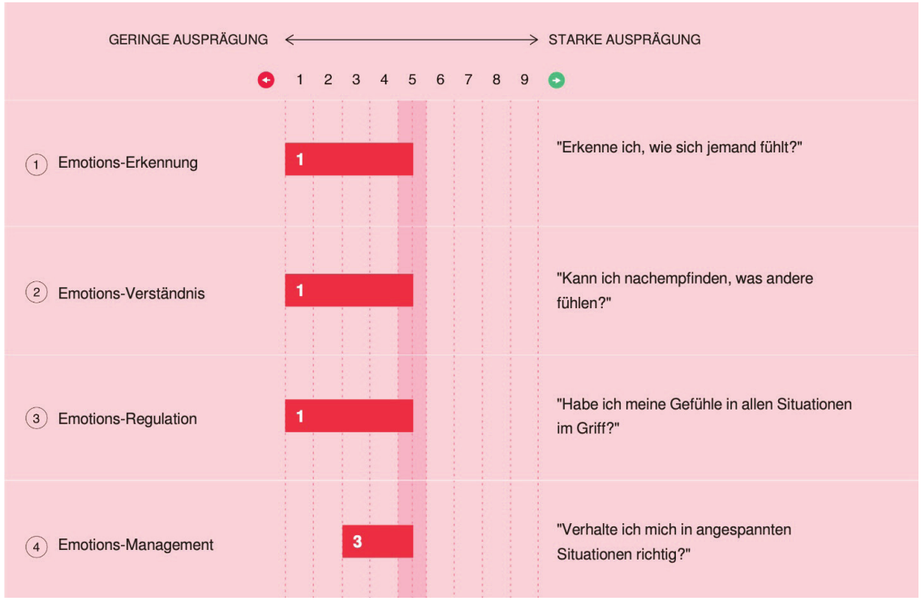
Entwicklungshinweis
Um das eigene Verhalten im zwischenmenschlichen Austausch zu verbessern, hilft es, wenn sich eine Person des eigenen Konfliktlösungsstils bewusst ist. Zum anderen können Strategien eingeübt werden (siehe Konfliktmanagement-Modell von Thomas), indem jede Situation auf den zwei Achsen ‚Zusammenarbeit' und ‚Kräfteverhältnis' analysiert wird.

Hohe Ausprägung
Eine Person vermag adäquat auf die (negativen) Emotionen anderer einzugehen, zwischenmenschliche Spannungen zu antizipieren und vorhandene Konflikte tragfähig und unter gleichzeitiger Berücksichtigung der eigenen Ziele und Möglichkeiten zu klären. Dies, indem es ihr gelingt, verschiedene Strategien zum richtigen Zeitpunkt einzusetzen.

Entwicklungshinweis
Da die Person selbst über gute intuitive oder bewusst eingesetzte Strategien im Bereich des Konflikt-Managements verfügt, kann sie auf vielfältige Situationen richtig reagieren und für andere ein Rollenmodell im sozialen Austausch darstellen.

EMCO4 - Geneva Test of Emotional Competence

3.5.3 Fallbeispiel
Herr Muster ist seit kurzer Zeit als Teamleiter in einem Dienstleistungsunternehmen tätig. Ihm unterstellt sind zehn Mitarbeitende. Das Team arbeitete in der Vergangenheit gut zusammen und vermochte leistungsmässig mit den anderen Teams mitzuhalten. Seit einiger Zeit häufen sich aber die Beschwerden von Seiten der Mitarbeitenden. Sie sind unzufrieden, weil sie häufig Auseinandersetzungen mit Herrn Muster haben und sich über sein stellenweise sehr unfreundliches Verhalten beklagen. Das Unternehmen hat sich deshalb dazu entschieden, mit dem Teamleiter den Nantys™ EMCO4 durchzuführen. Dies in der Absicht, mögliche Problemfelder zu diagnostizieren und Schwächen mittels Training auszugleichen, um langfristige Motivationsdefizite bei den Mitarbeitenden verhindern zu können. Die Ergebnisse zu den vier Facetten der emotionalen Intelligenz sehen wie folgt aus:



1 Emotionserkennung
Die Ergebnisse in diesem Bereich zeigen, dass Herr Muster nur teilweise die Emotionen anderer zu erkennen vermag (Staninewert: 4). Während er zwar die Emotion ‚Angst' immer richtig einordnete, bekundete er grosse Mühe bei der Erkennung der negativen Emotionen ‚Besorgnis' und ‚Gereiztheit'.

EMOTIONS-ERKENNUNG

Definition: "Erkenne ich, wie sich jemand fühlt?"
Testmodalität: Audio/Video
Antwortmodalität: Single-Choice aus Emotionsrad

Antwortkategorien:

POSITIVE EMOTION		NEGATIVE EMOTION	
0/3	Belustigung	0/3	Wut
0/3	Interesse	0/3	Besorgnis
0/3	Freude	0/3	Verzweiflung
0/3	Genuss	0/3	Ekel
3/3	Stolz	0/3	Angst
0/3	Erleichterung	0/3	Gereiztheit
0/3	Überraschung	0/3	Traurigkeit

2 Emotionsverständnis
Herr Muster vermag stellenweise nachzufühlen, welche Emotionen durch bestimmte situative Gegebenheiten oder aufgrund bestimmter Vorkommnisse ausgelöst werden (Staninewert: 4). Die Detailauswertung zeigt, dass ihm die Perspektivenübernahme bei positiven Emotionen besser gelingt als bei negativen. Besonders bei Situationen, die Gefühle wie ‚Besorgnis', ‚Gereiztheit', ‚Scham' oder ‚Ekel' hervorrufen können, vermochte er sich nicht adäquat in die Personen hineinzuversetzen und nachzuempfinden, was diese tatsächlich fühlen.

EMOTIONS-VERSTÄNDNIS

Definition: "Kann ich nachempfinden, was andere fühlen?"
Testmodalität: Fallaufgaben
Antwortmodalität: Single-Choice aus Emotionsrad

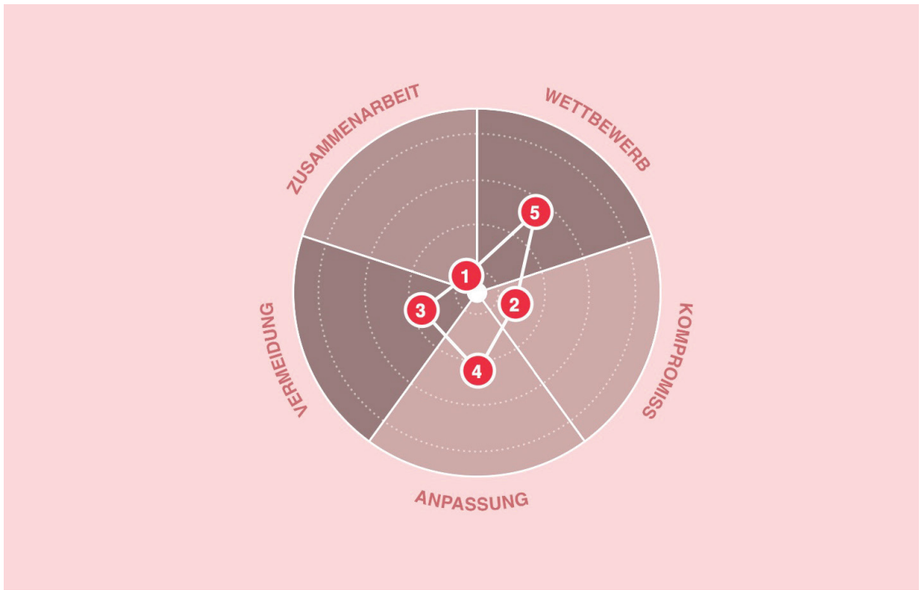
Antwortkategorien:

POSITIV		NEGATIV	
0/1	Freude	0/1	Wut
0/1	Interesse	0/2	Besorgnis
0/1	Stolz	2/2	Langeweile
0/2	Erleichterung	0/1	Verachtung
		0/2	Ekel
		0/1	Angst
		0/2	Schuld
		0/1	Gereiztheit
		0/1	Traurigkeit
		0/2	Scham

3 Emotionsregulation
Mit einem Staninewert von 8 vermag Herr Muster seine eigenen Emotionen äusserst gezielt zu managen und zu kontrollieren. Die Detailauswertung zeigt, dass er mehr adaptive, lösungsorientierte Strategien zur Regulation seiner negativen Gefühle verwendet und weniger auf nicht lösungsorientierte Strategien zurückgreift. Besonders häufig versucht er negative Erlebnisse zu akzeptieren oder das Erlebte mit anderen Vorkommnissen in Beziehung zu setzen, um so eine Relativierung vornehmen zu können. Dagegen gehört er nicht zu jenen Menschen, die auf negative Gedanken fokussieren und immer wieder darüber nachdenken oder sich selbst die Schuld für Geschehenes zuschreiben.

		Ausprägung 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Beschreibung
ADAPTIV	Akzeptanz	3	(Resignatives) Akzeptieren des Geschehenen, im Sinne von „ich muss akzeptieren, dass das so passiert ist".
	Relativieren	1	Relativieren eines negativen Ereignisses durch den Vergleich mit anderen Vorkommnissen, im Sinne von „es hätte noch viel schlimmer kommen können."
	Ablenkung	3	Konzentration auf positive, heitere und angenehme Gedanken, anstatt über bedrohliche, aufreibende Erlebnisse nachzugrübeln.
	Neubewertung	1	Versuch, dem als negativ erlebten Ereignis im Hinblick auf die persönliche Entwicklung etwas Positives abzugewin- nen, im Sinne von „ich denke, daraus kann ich etwas lernen".
	Nach vorne Schauen	2	Auseinandersetzung mit dem Geschehenen, Identifizieren von Verhaltensalternativen, im Sinne von „ich konzentriere mich auf das, was ich jetzt tun/unternehmen kann."
		Ausprägung 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Beschreibung
WENIGER ADAPTIV	Schwarzmalen	9	Sich im Besonderen auf die negativen Aspekte eines Vorkommnisses konzentrieren, im Sinne von „ ich kann gar nicht aufhören daran zu denken, wie ausserordentlich schlimm das war".
	Schuldzuweisung	8	Übertragen der Verantwortung für Geschehenes auf andere, im Sinne von „andere sind schuld daran".
	Grübeln	7	Sich in Gedanken und Empfindungen vertiefen, die mit negativen Erlebnissen verbunden sind, im Sinne von „ich denke oft darüber nach, welche unangenehmen Gefühle Erlebtes in mir ausgelöst hat".
	Selbstvorwürfe/Schuldgefühle	9	Sich selbst für das Geschehene verantwortlich machen, im Sinne von „ ich bin an allem selbst schuld".

4 Emotionsmanagement
Herrn Muster gelingt es nicht immer, in sozial angespannten Situationen adäquat zu reagieren (Staninewert: 5), weshalb er Konflikte mitunter nicht tragfähig lösen kann. Von den fünf Konflikt-Management-Stilen wendete er alle Strategien in etwa gleich häufig an, wodurch er über unterschiedliche Strategien verfügt, um Spannungen zu begegnen (siehe Färbung bei den Strategien). Er scheint sich jedoch der situativen Merkmale bzw. seiner eigenen Ziele mitunter nicht bewusst zu sein, weshalb es ihm zurzeit noch nicht durchwegs gelingt, die beste Vorgehensweise im jeweils richtigen Moment zu wählen (siehe Staninewert bei den Strategien). Herr Muster verstand sich gut darauf zu erkennen, in welchen Situationen ein ‚Kompromiss' zwischen den unterschiedlichen Parteien gefordert war. Sehr schwer fiel es ihm dagegen, die Strategie ‚Zusammenarbeit' zum richtigen Zeitpunkt einzusetzen.



Schlussfolgerungen und Entwicklungsmöglichkeiten

Herr Muster „eckt" in seinem Arbeitsumfeld öfters an und gerät mit seinen Mitarbeitenden „in die Haare". Die Ergebnisse zum emotionalen Intelligenztest konnten Hinweise zu möglichen Ursachen für sein als problematisch wahrgenommenes Verhalten liefern. Es lassen sich folgende Schlüsse ziehen:

- Wie sich offenbar auch im Arbeitsalltag beobachten lässt, vermag sich Herr Muster in sozial angespannten Situationen nicht immer adäquat zu verhalten (siehe Emotionsmanagement). Dies dürfte darin begründet sein, dass er einerseits die Emotionen und somit die Bedürfnisse und Interessen anderer nicht immer richtig zu erkennen vermag (siehe Emotionserkennung). Zudem gelingt es ihm nicht durchwegs, sich in die Perspektive anderer hineinzuversetzen und so nachzuempfinden, welche Situationen welche affektiven Zustände hervorrufen (siehe Emotionsverständnis). Es könnte sein, dass sich Herr Muster deshalb manchmal nicht im Klaren darüber ist, dass eine Situation von seinen Mitarbeitenden als negativ oder belastend wahrgenommen wird. Das Erkennen und das Verstehen von Emotionen sind notwendige Voraussetzungen, um sich im sozialen Austausch adäquat verhalten zu können. Deshalb sollten Trainingsmassnahmen in einem ersten Schritt an diesen zwei Punkten ansetzen.
- Herr Muster besitzt eine Stärke im Bereich der Emotionsregulation. Durch seine rationale, lösungsorientierte Verarbeitung von negativen Erlebnissen dürfte es ihm gelingen, in schwierigen, emotionsgeladenen Situationen einen kühlen Kopf zu bewahren, seine Leistungsfähigkeit sicherzustellen und sein Wohlbefinden langfristig aufrechtzuerhalten. Da er aber möglicherweise von anderen ein ähnliches Verhalten erwartet, kann es ihm schwer fallen, Personen zu verstehen, die anders funktionieren als er (d.h. solche, die sich länger und intensiver von emotionalen Empfindungen leiten lassen). Zum anderen dürfte er aufgrund seiner sachlichen Art im zwischenmenschlichen Kontakt als kühl und distanziert wahrgenommen werden. Herr Muster sollte weiterhin seine guten Bewältigungsstrategien nutzen. Gleichzeitig sollte er sich aber auch bewusst sein, dass er seine Gefühle punktuell zeigen sollte, damit die Mitarbeitenden seine Bedürfnisse und Anliegen besser nachvollziehen können.

3.6 Testgütekriterien

Ob ein wissenschaftliches Verfahren eine hohe Qualität aufweist, kann anhand der Testgütekriterien beurteilt werden. Die wichtigsten wissenschaftlichen Kriterien für den Nantys™ EMCO4 werden im Folgenden dargestellt.

Objektivität

Das Gütekriterium der Objektivität setzt voraus, dass die gesamten Testergebnisse unabhängig vom Einfluss des Testleiters sind. Da es sich beim Nantys™ EMCO4 um ein computergestütztes Verfahren handelt und sowohl die Testdurchführung als auch die Verrechnung und Interpretation der Resultate automatisiert wurden, kann davon ausgegangen werden, dass das Kriterium der Objektivität erfüllt ist.

Reliabilität

Bei der Reliabilität handelt es sich um die Zuverlässigkeit der Messungen. Dieses Kriterium ist erfüllt, wenn eine Person unabhängig vom Messzeitpunkt dieselben Testergebnisse erzielt. Beim Nantys™ EMCO4 beträgt die Reliabilität (interne Konsistenz) r= .79, was nach wissenschaftlichen Standards als ausreichend bezeichnet werden kann.

Konstruktvalidität

Mit der Konstruktvalidität resp. der Gültigkeit des Konstrukts ist gemeint, dass das Verfahren tatsächlich das misst, was es zu messen vorgibt – in diesem Fall die emotionalen Fähigkeiten einer Person. Dies wurde überprüft, indem der statistische Zusammenhang zwischen dem Nantys™ EMCO4 und anderen, etablierten Tests für die einzelnen Bereiche emotionaler Intelligenz ermittelt wurde. Hierzu bearbeiteten 150 Studenten der Universität Genf den Nantys™ EMCO4 sowie die in der Tabelle 1 aufgelisteten Tests. Die Ergebnisse zeigen, dass Emotionsmanagement, Emotionsverständnis und Emotionserkennung jeweils – wie theoretisch zu erwarten – signifikant mit den entsprechenden bestehenden leistungsbasierten Tests korrelieren.
Die Korrelationen dieser Testteile mit selbstberichteter Persönlichkeit sind nur schwach, was den Unterschied zwischen Selbsteinschätzung und tatsächlichen, objektiv gemessenen Fähigkeiten verdeutlicht. Der Testteil Emotionsregulation korreliert hingegen vor allem mit selbstberichteten Eigenschaften und nicht mit objektiven Leistungstests. Der Nantys™ EMCO4 erfasst damit sowohl Bereiche, die auf die Selbsteinschätzung als auch die objektiven Fähigkeiten einer Person abzielen. Beide Arten von Merkmalen tragen zu einem erfolgreichen und adaptiven Verhalten in sozialen Kontexten bei.

	Emotions-Regulation	Emotions-Management	Emotions-Verständnis	Emotions-Erkennung
Emotions-Management: STEM (Situational Test of Emotion Management; MacCann & Roberts, 2008)	ns	.36**	.29**	.28**
Emotions-Verständnis: STEU (Situational Test of Emotional Management, MacCann & Roberts, 2008)	ns	.48**	.56**	.33**
Emotions-Erkennung: ERI (Emotion Recognition Index; Scherer & Scherer, 2011)	ns	.35**	.29**	.41**
Kognitive Intelligenz: NVI-5R (General Reasoning Test; Thiébaut & Bidan-Fortier, 2003)	ns	.32**	.29**	.38**
Emotions-Regulation : CERQ (Cognitive Emotion Regulation Questionnaire ; Garnefski & Kraji, 2006)	.38**	ns	ns	ns
Hauptdimensionen der Persönlichkeit:	36**	36**	ns	ns
Big Five – Extraversion (BFI; John, Donahue, & Kentle, 1991)				
Big Five – Verträglichkeit (BFI; John, Donahue, & Kentle, 1991)	.25**	.16*	ns	ns
Big Five – Gewissenhaftigkeit (BFI; John, Donahue, & Kentle, 1991)	ns	ns	ns	ns
Big Five – Neurotizismus (BFI; John, Donahue, & Kentle, 1991)	-.32**	ns	ns	.23**
Big Five – Offenheit für Erfahrungen (BFI; John, Donahue, & Kentle, 1991)	.17*	ns	ns	ns

Tabelle 1: Konstruktvalidität des Nantys™ EMCO4. Angegeben sind die Zusammenhänge zwischen den gemessenen vier Bereichen im Nantys™ EMCO4 (Spalte) und anderen, etablierten Tests (Zeile).

Normierung

Ein Testergebnis einer Person erhält erst dann seine Bedeutung, wenn es zu den Resultaten anderer Personen in Bezug gesetzt wird. Eine sogenannte Referenznorm erlaubt diesen Abgleich. Der Nantys™ EMCO4 wurde an einer Stichprobe von 4001 berufstätigen Personen, sowie Personen in Höherer Ausbildung in der Schweiz, in Frankreich sowie in Deutschland normiert (N=4001). Die Daten wurden von der Nantys AG zwischen 2016 und 2023 erhoben. Die Stichprobe setzt sich zu 62,5% aus Männern und 37,5% aus Frauen zusammen. Die Altersverteilung ist in nebenstehender Grafik (siehe Abb.3) dargestellt.

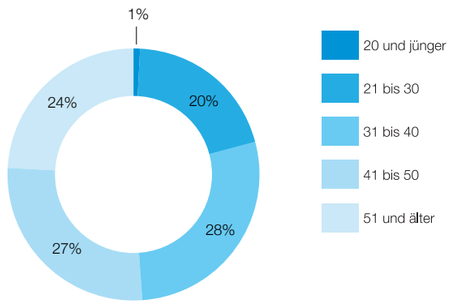


Abbildung 3: Übersicht über die Altersverteilung in der Stichprobe

Fairness

Psychometrische Testverfahren müssen fair sein; das heisst, dass keine Personengruppe begünstigt oder diskriminiert werden darf (Kubinger, 2003). Im Nantys™ EMCO4 zeigen sich kleine, aber keine bedeutsamen Geschlechtsunterschiede (siehe Tab. 2). Dagegen sind Altersunterschiede in den vier Bereichen der emotionalen Intelligenz vorhanden, die bei der Ergebnisauslegung in Betracht gezogen werden sollten. Mit zunehmendem Alter nimmt die Emotionserkennungsfähigkeit leicht ab, während sich die Fähigkeiten in allen anderen Bereichen leicht verbessern. Die Gesamtleistung im Nantys™ EMCO4 nimmt mit steigendem Alter etwas zu.

	Männer	M(SD)	Frauen	M(SD)	Gesamt M(SD)
Emotionserkennung	↓	.64 (.12)	↑	.65 (.13)	.64 (.12)
Emotionsregulation	↑	.63 (.12)	↓	.61 (.11)	.76 (.13)
Emotionsverständnis	↑	.77 (.14)	↓	.76 (.13)	.62 (.12)
Emotionsmanagement	↓	.52 (.14)	↑	.53 (.15)	.52 (.14)

Tabelle 2: Geschlechtsunterschiede in den gemessenen Bereichen des Nantys™ EMCO4. Ein Pfeil nach oben (↑) bedeutet, dass das entsprechende Geschlecht im jeweiligen Bereich im Durchschnitt besser abschneidet als das andere Geschlecht. Ein Pfeil nach unten (↓) entspricht einer schlechteren Leistung. Rechts von den Pfeilen werden die Unterschiede zwischen den Geschlechtern mittels Zahlen untermauert (M = Mittelwert; SD = Standardabweichung), wobei ein Wert von 0 heisst „alles falsch beantwortet“ und ein Wert von 1 bedeutet „alles richtig beantwortet“.

4. Professionelle Unterstützungsangebote

Support
Unsere erfahrenen Arbeits- und Organisationspsychologen(innen) stehen Ihnen zu Bürozeiten (Montag bis Freitag von 08h00 bis 17h00) für eine Kurzberatung (unter 031 335 65 70) bei der Ergebnisinterpretation oder hinsichtlich der Integration des Nantys™ EMCO4 in unterschiedlichen HRM-Aktivitäten (Personalauswahl, Personalentwicklung, Potenzial- und Talentidentifikation) zur Verfügung. Zögern Sie auch als Privatperson nicht, uns ganz unverbindlich anzufragen, damit wir Sie zweckmässig beraten und in Ihrer persönlichen Entwicklung unterstützen können.

Interpretationsschulung und Zertifizierung resp. Akkreditierung
Für die detailliertere Ergebnisinterpretation empfehlen wir Ihnen den Besuch einer professionellen NantysTM EMCO4 Schulung, welche Sie entweder bei der Nantys AG in Bern oder am Swiss Center for Affective Sciences an der Universität Genf absolvieren können. In den Schulungen geht es hauptsächlich um die vertiefte Interpretation des Tests. Zusätzlich werden aber auch theoretische und statistische Inhalte zum Nantys™ EMCO4 vermittelt. Im Anschluss an den Besuch der Schulung können wir Sie – nach erfolgreicher Absolvierung eines Wissenstest – als Nantys™ EMCO4 Berater zertifizieren (Certified EMCO4 counselor) und in der Folge akkreditieren (Accredited EMCO4 certifier) lassen. Die Akkreditierung erlaubt es Ihnen, andere Personen bei der Interpretation des Nantys™ EMCO4 zu unterstützen und zu beraten. Bitte melden Sie sich bei uns, falls Sie am Besuch einer entsprechenden Veranstaltung und anschliessenden Zertifizierung/Akkreditierung Interesse haben (Nantys AG: 031 335 65 70 oder info@nantys.ch).

Training in den vier Bereichen der emotionalen Intelligenz
Ein grosser Vorteil des EQ gegenüber dem IQ liegt darin, dass die emotionale Intelligenz einer Person entwickelt und verbessert werden kann. Beruhend auf den vier Facetten des Nantys™ EMCO4 bietet das Swiss Center for Affective Sciences ein dreitätiges Training an. Ziel des Trainings ist es, anhand konkreter arbeitsbezogener Situationen und mit vielfältigen Übungen angemessene Strategien zum Umgang mit den eigenen Emotionen und den Emotionen anderer zu erlernen, auszuprobieren und einzuüben, so dass diese später im Alltag angewandt werden können. Dieses Training richtet sich an Privatpersonen, einzelne Angestellte (Mitarbeiter, Führungskräfte) und Teams gleichermassen und wird den jeweiligen beruflichen Rahmenbedingungen sowie den Ergebnissen der vorangehenden individuellen Stärken- und Schwächenanalyse angepasst. Bitte melden Sie sich bei uns, falls Sie Interesse an einem Training in Genf haben (Nantys AG: 031 335 65 70 oder info@nantys.ch).

EMCO4 - Geneva Test of Emotional Competence