

Dit Facet meet in welke mate iemand de standpunten van een ander kan begrijpen en inziet waarom die ander zo handelt of dat specifieke gevoel heeft. Tevens wordt gekeken in hoeverre iemand hier vervolgens rekening mee houdt in zijn of haar gedrag ten opzichte van die persoon.

Iemand die zich ervan bewust is waarom een ander iets doet of denkt, is beter in staat om effectief met de ander te communiceren.

Empathie is derhalve een essentieel element in veel functies, variërend van leidinggeven en supervisie tot commerciële en klantondersteunende rollen. Het is tevens van belang in persoonlijke relaties.

Empathie ten opzichte van collega's is belangrijk. Wanneer er inzicht is in iemands beweegredenen, kunnen vele misverstanden of conflicten in de werksituatie voorkomen worden. Mensen gaan vaak onterecht uit van motieven die de ander er op na zou houden.

Empathie betekent niet per definitie sympathie of goedkeuring. Het kan zelfs betekenen dat men de ander sterker veroordeelt, juist omdat men zich in de ander verplaatst en daardoor merkt dat de motieven dubieus, de gedachten onsympathiek of de beweegredenen ongepast zijn.

Een nadeel van een empathische werkhouding kan zijn dat de focus te veel ligt op individuen en

# Empathie

## Boven gemiddelde scores

U bent empathischer dan de meeste andere mensen: u bent zich bewust van de gevoelens van anderen, heeft hier aandacht voor en houdt er rekening mee. U neemt meer dan menig een de tijd om te luisteren naar anderen en u tracht de achterliggende motieven, gevoelens en behoeften te begrijpen.

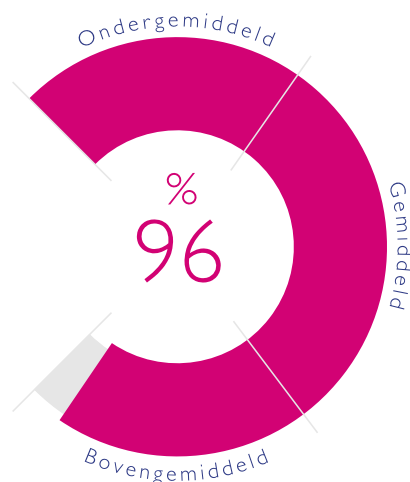
Een dergelijke score laat zien dat u een rol waarbij adviseren, luisteren, onderhandelen en bemiddelen centraal staan zou kunnen overwegen en dat u gewoonlijk aandacht heeft voor wat anderen bezighoudt. Aangezien in vrijwel iedere werksituatie samenwerking een belangrijk element is, is enig empathisch vermogen cruciaal.

U zal door anderen meestal ervaren worden als een goed, aandachtig luisteraar en het zal regelmatig voorkomen dat anderen zich tot u wenden voor een gesprek.

Onderstaand treft u enkele opmerkingen aan ter overweging of om mee aan de slag te gaan.

- Het kan gebeuren dat u de doelstellingen uit het oog verliest. Soms wordt het begrijpen van de persoon tegenover u een doel op zich. Het begrijpen van mensen zou echter deel uit moeten blijven maken van een groter perspectief. Hierbij kan gedacht worden aan het verbeteren van prestaties, het afsluiten van een belangrijke order, iemand adviseren om een andere weg in te slaan of het vergroten van de doelmatigheid van de organisatie.
- Mogelijk gaat men u zien als een gemakkelijk te beïnvloeden persoon. Zorg ervoor niet betrokken te raken bij meningsverschillen die niet direct met uw rol en verantwoordelijkheid te maken hebben.
- U kan het gevoel krijgen dat anderen al uw tijd in beslag nemen, terwijl prioriteiten blijven liggen.

wat hen bezighoudt, in plaats van op de  
doelstellingen die nagestreefd zouden moeten  
worden.



Emotie Perceptie meet emotionele begaafdheid: bent u in staat uw eigen emoties en die van anderen te begrijpen? Het facet Empathie geeft een indicatie van het vermogen om u in anderen te verplaatsen. Het facet Expressie behandelt de capaciteit om emoties aan anderen duidelijk te maken. Emotie Perceptie geeft daarentegen inzicht in het vermogen om de gevoelens of emoties die spelen in een bepaalde situatie te herkennen.

Onderzoek heeft aangetoond dat een onvermogen om emoties op te merken, gekoppeld aan een lage gevoeligheid voor sociale situaties (hetgeen in het facet Sociaal Bewustzijn gemeten wordt) de oorzaak kan zijn van anti-sociaal gedrag en onnodige aanvaringen. Dit kan onder andere ten koste gaan van de effectiviteit in een organisatie en een verstorend effect hebben op de harmonie in een relatie. Emotie Perceptie draagt ertoe bij dat processen in iedere willekeurige groep mensen soepel verlopen.

# Emotie Perceptie

## Boven gemiddelde scores

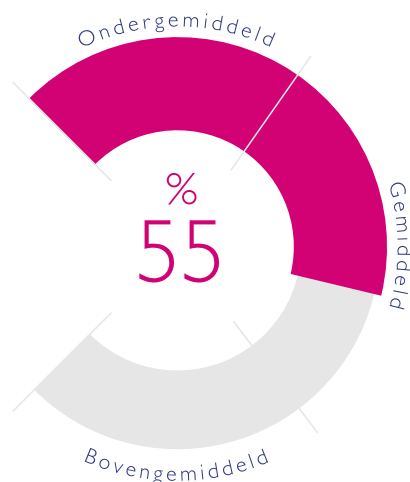
Uw score laat zien dat u beter dan de meeste andere mensen in staat bent gevoelens en uitingen hiervan van zowel uzelf als andere personen te interpreteren. Het komt zelden voor dat u zich emotioneel verward voelt en gewoonlijk kost het u geen moeite om emotionele signalen te doorzien. Hetzelfde geldt voor uw eigen gevoelens.

U kunt zich wellicht moeilijk voorstellen dat andere mensen op dit vlak moeilijkheden kunnen ondervinden.

Met name functies waarbij contacten met anderen centraal staan zijn u op het lijf geschreven. Effectief met anderen samenwerken -collega's, leveranciers, leidinggevend- is uw manier om uw doelstellingen te bereiken.

Onderstaande opmerking dient ter overweging.

- Emotie Perceptie kan mensen dermate fascineren dat het een doel op zich wordt. Hierdoor wordt vervolgens te weinig aandacht besteed aan andere belangrijke zaken. Ook is het mogelijk dat anderen een dergelijke houding als opdringerig ervaren.



Het facet Emotiebeheersing betreft het beheersen van de eigen gemoedstoestand. Dit facet daarentegen, Emotie Expressie, meet hoe gemakkelijk iemand zijn of haar gevoelens aan anderen laat blijken.

Er zijn veel verschillende manieren om onze emoties te uiten: onze gezichtsuitdrukking, houding en lichaamstaal, of door het opschrijven of uitspreken ervan. We kunnen onze gevoelens opzettelijk uiten, om een bepaald effect teweeg te brengen of we kunnen ze juist op een natuurlijke manier ventileren zonder enig vooropgezet idee.

Emotie vertegenwoordigt in de werksituatie en daarbuiten meer dan een bijzaak. Het draagt bij tot de werkcultuur, de wijze waarop problemen worden aangepakt, motivatie, vertrouwen en het creëren van effectieve teams. Wanneer we in staat zijn onze emoties te uiten, worden eventuele misverstanden in de onderlinge contacten eerder voorkomen.

# Emotie Expressie

## Gemiddelde scores

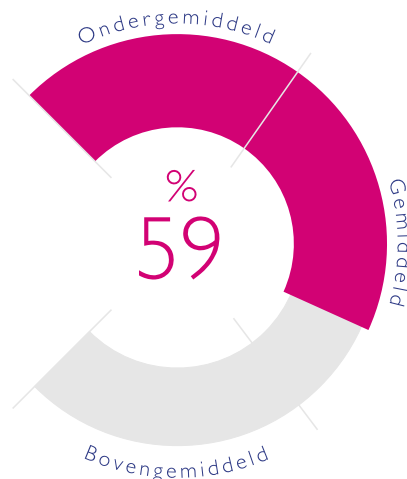
Het uiten van uw gevoelens gaat u hetzelfde af als de meeste andere mensen en het vinden van de juiste woorden of gedragsuitingen kost u gewoonlijk weinig moeite.

Uw antwoorden laten zien dat u soms uw emoties bewust binnenhoudt en het in bepaalde omstandigheden moeilijk voor u is om uw gevoelens op een passende manier te communiceren. Dit hangt af van de aard en impact van de betreffende emotie.

Zowel in een sociale omgeving als in de werksituatie is het van belang te kunnen schakelen tussen emotionele oprechtheid en het kiezen van een gedoseerde, gecontroleerde en dus minder emotioneel beladen benadering.

Onderstaand zijn enkele punten beschreven, ter overweging of om mee aan de slag te gaan.

- Als personen het idee krijgen dat u het ene moment emotioneel open bent en het andere juist koel, kan dit bij hen wantrouwen oproepen.
- Zorg ervoor dat u evenveel positieve gevoelens (bijvoorbeeld bewondering voor de prestaties van een ander) als negatieve (boosheid over een fout) toont. In organisaties krijgen fouten vaak meer aandacht dan opmerkelijke prestaties. Waardering voor anderen levert een organisatie veel goeds op. Hetzelfde geldt voor relaties buiten de werksituatie. Het kan mensen erg kwetsen als zij wel op een vergissing worden aangesproken, maar slechts zelden een compliment of een dank je wel te horen krijgen.



Dit facet meet hoe effectief u relaties met anderen weet op te bouwen en te onderhouden.

Er zijn verschillende manieren waarop tegen het hebben van relaties aangekeken wordt. Voor sommige mensen heeft het hebben en onderhouden van relaties met anderen prioriteit in hun leven. Anderen zien hun eigen gedachten en hun werk als belangrijker dan dat. De een is beter in het opbouwen en onderhouden van een goede verstandhouding dan de ander. Ook het aantal vriendschappen varieert van persoon tot persoon, evenals de diepgang in de relatie.

In de werksituatie wordt vaak onbewust voortdurend gebruik gemaakt van de terminologie rondom relatiemanagement. Zo krijgen wij beter zicht op waarom personen op een bepaalde wijze te werk gaan en welke projecten of rollen het beste bij ze passen. Personen kunnen bijvoorbeeld als volgt worden omschreven:

- goede netwerker - hiermee wordt bedoeld dat iemand een groot aantal, niet bijzonder diepgaande contacten heeft
- teamplayer – iemand die een diepere vriendschapsband heeft met slechts een paar mensen
- eenling – hiervan spreken we wanneer het lijkt alsof diegene het contact met anderen niet werkelijk nodig heeft en hij of zij zich liever op het werk concentreert.

Ook buiten de werksituatie kunnen deze termen gebruikt worden om personen te omschrijven:

# Relaties

## Gemiddelde scores

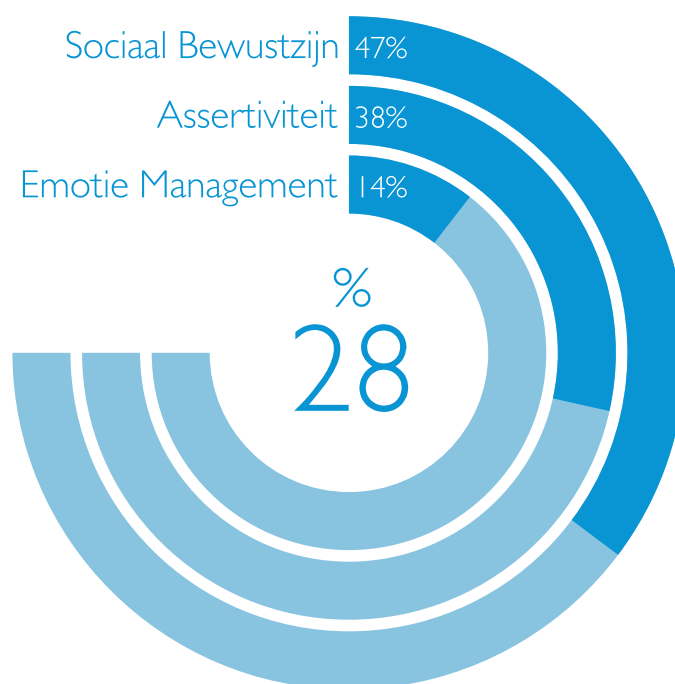
Uw score laat zien dat u van mening bent net zo goed als anderen een zinvolle verstandhouding te kunnen opbouwen en onderhouden met personen in de werksituatie en daarbuiten. Meestal hebben uw persoonlijke contacten geen ongunstige invloed op uw werksituatie en andersom zal uw werk uw sociale contacten ook niet in de weg staan. Uw houding is gemakkelijk en stabiel. Toch kan het een enkele keer voorkomen dat u hierin enige wrijving ervaart, hetgeen ten koste kan gaan van uw productiviteit, algehele gevoel van welbevinden of uw sociale leven.

Ter overweging treft u onderstaand een opmerking aan.

- Wees voorzichtig met het verdiepen van een contact om diegene vervolgens alsnog te laten vallen. Dit kan zowel in de werksituatie als in uw privéleven tot problemen leiden.

sommige mensen hebben veel vrienden en onderhouden deze contacten goed, terwijl anderen slechts een klein aantal goede vrienden er op na houden.

## Factor Sociabiliteit



Deze Factor omschrijft het vermogen om te socialiseren met anderen: omgaan met, invloed uitoefenen op en communiceren met anderen spelen hierbij een rol.

De Factor is opgebouwd uit:

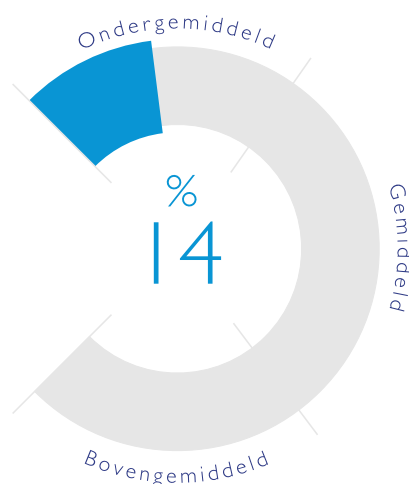
**Emotie Management:** het vermogen om invloed uit te oefenen op de gemoedstoestand van anderen;

**Assertiviteit:** hoe toeschietelijk is uw houding en in hoeverre komt u voor uzelf op;

**Sociaal Bewustzijn:** in welke mate voelt u zich op uw gemak in een sociale context en hoe stelt u zich op ten opzichte van personen die u niet goed kent.

Voor meer informatie over specifieke elementen van deze Factor, kunt u de bovengenoemde afzonderlijke Facetten raadplegen. Zo krijgt u meer inzicht in uw kwaliteiten en eventuele ontwikkelpunten.





Terwijl Emotiebeheersing gericht is op het vermogen om de eigen emoties te beheersen, meet het facet Emotie Management de capaciteit om invloed uit te oefenen op de emotionele toestand van anderen. Er wordt gemeten in hoeverre u van mening bent effectief het gevoel van anderen te kunnen beïnvloeden. Mogelijke manieren om dit te bereiken is met de ander mee te leven, de betreffende persoon te kalmeren of diegene te motiveren. Soms zou je er vooral voor willen zorgen dat de ander zich wat beter voelt, maar bij Emotie Management gaat het er niet slechts om de ander van meer positieve emoties te voorzien.

Emotie Management moet vanuit een breder perspectief gezien worden, waarbij het erom gaat anderen te bewegen zinnig te handelen. Zo kan men er bijvoorbeeld naar streven om bij collega's of werknemers verschillende gevoelens teweeg te brengen, als men van mening is dat dit het prestatieniveau ten goede zou kunnen komen. Ook is het mogelijk dat mensen de controle over hun emoties verliezen, bijvoorbeeld als er sprake is van persoonlijke problemen, en op een dergelijk moment is het van belang de gemoederen te sussen.

# Emotie Management

## Onder gemiddelde scores

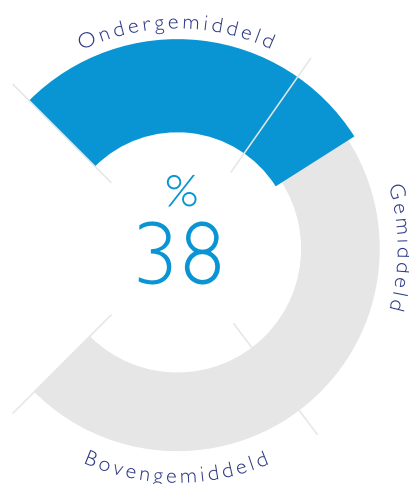
U bent van mening dat u de gevoelens van anderen minder effectief weet te beïnvloeden dan andere personen.

Dit houdt in dat het voor u beter is om functies te vermijden, waarvoor het noodzakelijk is om met emotionele uitlatingen of bekentenissen van anderen om te gaan (bijvoorbeeld persoonlijke hulpverlening). Wellicht heeft u het gevoel dat u de juiste natuurlijke eigenschappen of belangstelling mist om een geïrriteerde klant of boze vriend te kunnen kalmeren.

Daarentegen zal u zich niet snel van de wijs laten brengen door de emoties van anderen en bent u derhalve beter in staat in een dergelijke situatie de juiste focus of concentratie te bewaren.

Onderstaand zijn enkele opmerkingen gegeven, ter overweging of om mee aan de slag te gaan.

- Probeer vooraf te bepalen welke mogelijke breekpunten zich kunnen voordoen als u mensen persoonlijk spreekt. Vervolgens kunt u verschillende technieken toepassen, zoals het delegeren van bepaalde taken en het inzetten van schriftelijke in plaats van mondelinge communicatie, om deze situaties te omzeilen.
- Met name voor zwaardere, leidinggevende functies speelt het aspect Emotie Management een belangrijke rol. Wanneer u opklimt in functie, is het aan te raden u te verdiepen in de mogelijke technieken om met emotioneel beladen situaties om te gaan, zoals actief luisteren.



Assertiviteit meet in hoeverre u in staat bent om rechtuit en zonder schroom uw mening kenbaar te maken. Tevens wordt nagegaan of uw standpunten gebaseerd zijn op uw overtuigingen, een objectieve analyse van gegevens of dat deze slechts een emotionele reactie behelsen. Het laat zien in welke mate u zal opkomen voor wat volgens u uw eigen rechten zijn.

Er bestaat een duidelijk onderscheid tussen assertiviteit en agressie, hoewel beide woorden regelmatig door elkaar gebruikt worden. Agressie behelst kwaadwillige reacties of gevoelens; assertiviteit is de neiging om voor jezelf en je eigen visie op te komen.

# Assertiviteit

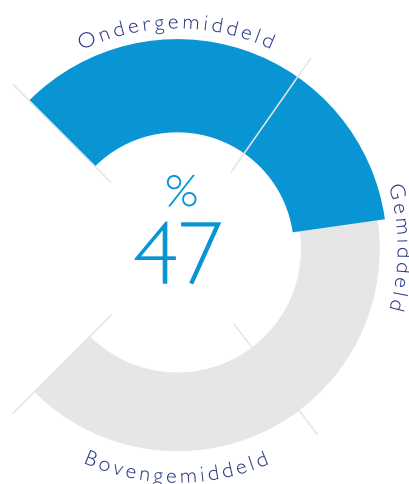
## Gemiddelde scores

U bent even open en rechtuit als de meeste andere mensen. In veel gevallen komt u op voor uw eigen mening. Ook bent u in staat andere standpunten te overwegen en uw mening eventueel enigszins bij te stellen, zelfs als u overtuigd bent van uw eigen gelijk. U weet wanneer u een discussie aan dient te gaan om uw punt te maken, wanneer een actieplan voorgesteld moet worden, kritiek of een compliment op zijn plaats is of wanneer u uw wens of behoefte kenbaar kunt maken.

Het vermogen om gedrag afhankelijk van de situatie aan te passen is erg belangrijk voor managers en leidinggevendenden. De wijze waarop een leider reageert dient afgestemd te zijn op de uiteindelijke doelstellingen. De mate van assertiviteit die u verkiest zal van situatie tot situatie verschillen. Ditzelfde gaat op in uw privéleven.

Onderstaand zijn enkele overwegingen beschreven, waar u desgewenst mee aan de slag kunt gaan.

- Consequentheid is een belangrijke kwaliteit, die met name in een leidinggevende rol van belang is. Het kan voorkomen dat mensen uw inzicht in de situatie en vermogen uw assertiviteit daarop af te stemmen, afdoen als een gebrek aan innerlijke standvastigheid.
- Wees selectief in de discussies die u aangaat; u bent hiertoe in staat. Varieer de intensiteit waarmee u uw eigen doelen beargumenteert. Het is zinvol om vooraf te bedenken hoe u die belangrijke meeting ingaat of hoe u dat zwaarwegende besluit gaat aanpakken.



Sociale situaties kunnen een zekere spanning met zich meebrengen en het is niet voor iedereen even gemakkelijk deze waar te nemen en zich er vervolgens aan aan te passen. Er bestaan ongeschreven, soms formele regels omtrent hoe wij ons dienen te kleden, te gedragen of te spreken in de werksituatie, thuis of in een andere gelegenheid. Sommige mensen nemen de moeite zich hieraan aan te passen, terwijl andere er de voorkeur aan geven zichzelf te blijven.

Sociaal Bewustzijn meet in welke mate u zich naar uw eigen mening van verschillende situaties bewust bent en hoe u op basis hiervan uw gedrag vervolgens aanpast.

# Sociaal Bewustzijn

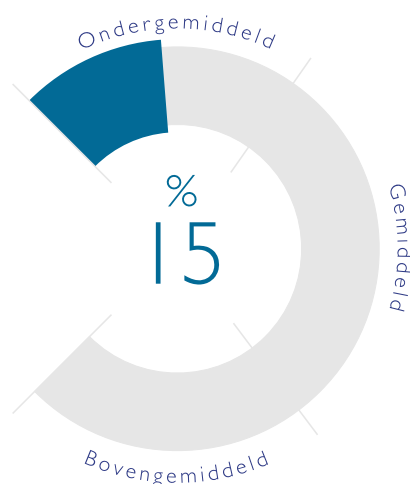
## Gemiddelde scores

Uw score laat zien dat u verschillende sociale omstandigheden gewoonlijk weet te signaleren en zich hieraan ook zal aanpassen, in dezelfde mate als de meeste andere mensen. Desondanks kunnen er gelegenheden voorvallen, waarbij u zich onzeker voelt over uw gedrag ten overstaan van personen die u niet goed kent.

U zal zich bewust zijn van uw gedrag in een bepaalde sociale context en meer geneigd zijn hierover vooraf na te denken dan personen die zichzelf voor dit Facet hoger inschatten.

Ter overweging treft u onderstaande opmerkingen aan.

- Het kan u raken als u het gevoel heeft dat u een bepaalde situatie verkeerd ingeschat heeft en uw gedrag wellicht niet geheel correct heeft aangepast aan de omstandigheden. Veel mensen hebben de neiging hierover in te zitten en zich ervoor te schamen. Vaak valt het anderen echter veel minder op dan wij denken.
- Er zijn veel verschillende methoden en technieken om sociale vaardigheden verder te ontwikkelen, zoals op het gebied van actief luisteren, vragen en hulp bieden. Dit kan zowel uw zakelijke als persoonlijke relaties ten goede komen.



Aanpassingsvermogen meet de mate waarin u het leven op een flexibele manier benadert. Het geeft weer hoe u zich aanpast aan een nieuwe omgeving, nieuwe omstandigheden of andere mensen, en hoe u omgaat met veranderingen. Uw score laat zien of u open staat voor nieuwe ervaringen en deze mogelijk zelf opzoekt of dat uw voorkeur uitgaat naar een stabiele omgeving of werkomstandigheden.

Als u voldoende inzicht heeft in uw score voor dit Facet, zal dit u ondersteunen om beter om te kunnen gaan met verschillende werkgerelateerde aangelegenheden, zoals een reorganisatie, een nieuwe functie of juist een langlopend, weinig afwisselend project. Het kan u tevens van nut zijn bij veranderingen in uw persoonlijke situatie, bijvoorbeeld als het gaat om een verhuizing of scheiding.

# Aanpassingsvermogen

## Onder gemiddelde scores

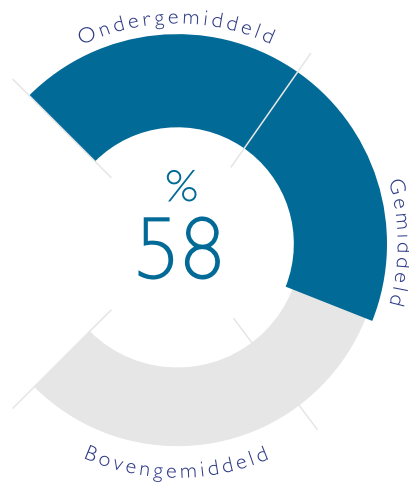
De door u gegeven antwoorden laten zien dat uw voorkeur, zowel wat uw werksituatie betreft als in uw persoonlijke leven, uitgaat naar een geordende omgeving, bestaande uit goedlopende systemen, een voorspelbare hoeveelheid werk en niet te veel onverwachte zaken. U bent geneigd zich te verzetten als vernieuwingen worden voorgesteld en als een verandering doorgevoerd wordt, gaat het u niet gemakkelijk af om uw gedrag en gewoonten hieraan aan te passen.

In een snel veranderende wereld kunt u deze houding als een belemmering ervaren. Bedenk wel dat in iedere situatie of organisatie ook behoefte is aan bestendige personen. Enige continuïteit is onmisbaar voor organisaties en voor het sociale verkeer.

U kunt anderen duidelijk maken dat veranderen om het veranderen onwenselijk is, wanneer het niet bijdraagt tot het behalen van de doelstellingen.

Onderstaand treft u ter overweging enkele opmerkingen aan.

- Waak ervoor om te boek te staan als iemand die vooruitgang in de weg staat. Bekijk en evalueer de voordelen van een nieuw idee en ga na in hoeverre uw eigen werk hier al dan niet positief door beïnvloed wordt;
- Er zijn mensen die meer openstaan voor veranderingen dan u. Ga niet gewoontegetrouw tegen hun ideeën in, alleen omdat zij u in eerste instantie niet praktisch lijken. Grenzeloos brainstormen kan een organisatie in positieve zin veranderen, mits voldoende tijd genomen wordt om mogelijkheden te evalueren. Als eenmaal voor een bepaalde optie gekozen is, kan uw gestructureerde benaderingswijze bijdragen tot succesvolle implementatie.



Onderzoek toont aan dat individuen in de werksituatie door veel verschillende zaken gemotiveerd worden. Financiële beloning, status, waardering en sociale interactie maken hier deel van uit.

Zelfmotivatie meet de mate waarin iemand vanuit zichzelf reeds gemotiveerd is. Mensen die op een dergelijke wijze gemotiveerd zijn hanteren een eigen innerlijke standaard waaraan zij iedere taak afmeten. Motivatie komt dan voort uit het behalen van deze standaard.

# Zelfmotivatie

## Gemiddelde scores

U wordt in dezelfde mate als de meeste andere personen gedreven door uw eigen innerlijke standaard. Er zijn momenten dat slechts iets goed te doen, u al voldoening geeft. Daarentegen komt het ook voor dat u een externe stimulans nodig heeft om aan de slag te gaan, bezig te blijven en het project tot het einde toe af te werken. U bent redelijk veranderlijk in de wijze waarop u uw eigen resultaten waardeert: soms telt uw eigen oordeel het meest, terwijl een andere keer de mening van uw leidinggevende of collega voor u zwaarder weegt.

Onderstaande opmerking dient ter overweging.

- U kunt een kritische houding aannemen ten aanzien van personen die zich geheel laten leiden door hun eigen maatstaven of mensen die voordat ze aan de slag gaan een groot aantal externe motivatoren nodig hebben. De eerste groep kan u ervaren als onrealistisch en gericht op zichzelf, de laatste als lui of ongedisciplineerd. Beide houdingen kennen echter zowel positieve als negatieve kanten.



PPA pilot in uw organisatie?

Wilt u meer inzicht in wat uw mensen  
succesvol maakt?

360

360 - Vergroten van zelfkennis  
op basis van feedback van  
anderen

GI

GIA - Meten van leervermogen  
en ontwikkelpotentieel

PP

PPA - Geeft inzicht in het  
werkgedrag van uw personeel  
binnen slechts 8 minuten

Voor meer informatie neem contact met ons op  
via [0418 680466](tel:0418680466) of per e-mail [info@thomasint.nl](mailto:info@thomasint.nl)