

Hoe blijf ik bevlogen? tips & tricks



Anke Thoen
Huisarts & burnout-coach
Praktijkopleider & Staco

Wie voelt zich uitgeput?

1. Ik voel me al meer dan een maand uitgeput
2. Ik voel me al meer dan een jaar uitgeput
3. Ik voel me niet uitgeput
4. Ik heb nu gewoon een dipje

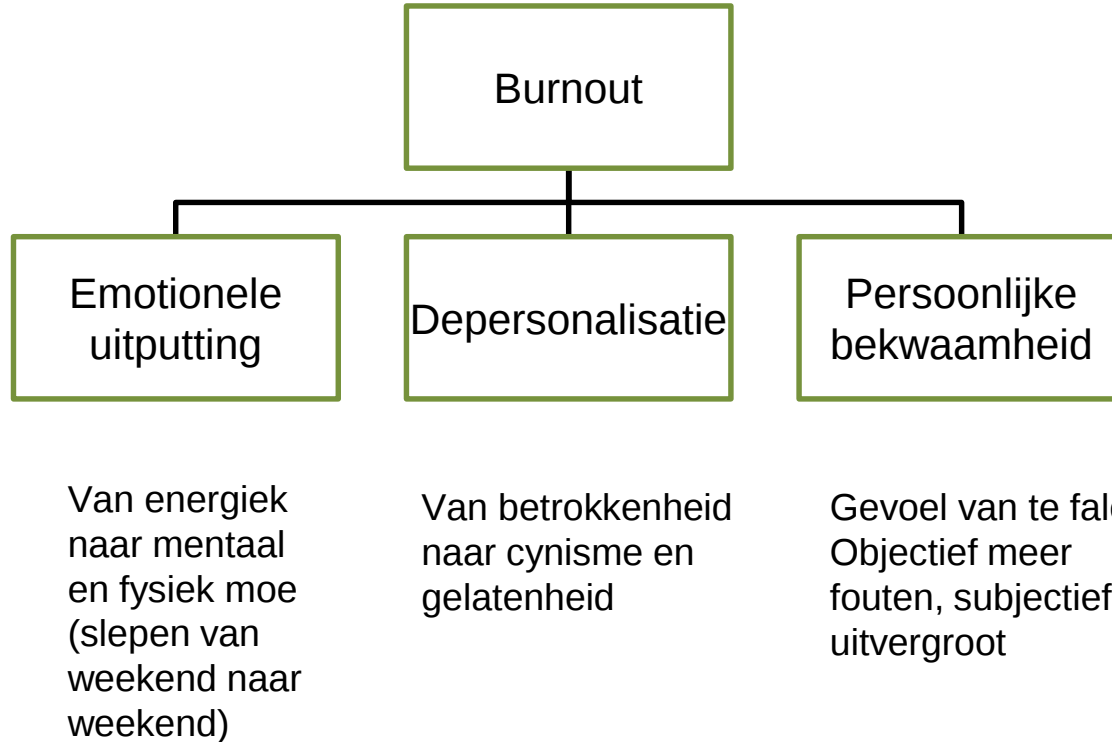
Wie voelt zich betrokken bij patiënten?

1. Ik voel mij heel betrokken bij patiënten
2. Ik voel meer afstand tav de patiënten in vgl met vroeger
3. Ik voel me vaak geïrriteerd over patiënten
4. Ik doe vaak cynisch over patiënten

Wie voelt zich competent in zijn job?

1. Ik voel mij 100% competent in mijn job
2. Ik voel mij minder competent dan vroeger, heb schrik om fouten te maken
3. Ik durf bijna niet meer werken, voel mij helemaal niet meer competent

Criteria van burnout



Burnout

Emotionele uitputting, depersonalisatie en verlies persoonlijke bekwaamheid na werkstress van tenminste 1 jaar!

Fase 1 Stress	Fase 2 Overspanning	Fase 3 Burnout
Draaglast > draagkracht Nog geen lichamelijke klachten. Volledige inzet, volledige prestatie.	• Prikkelbaar • Lichamelijke klachten • Slaapstoornissen • Spanningsklachten • Angst Pas na 3 maanden	• psychisch afhaken/ depersonalisatie • extreme vermoeidheid • zichzelf niet meer als competent zien Pas na 1 jaar!

Burn-out = stoornis in de energiebalans!

DRAAGLAST

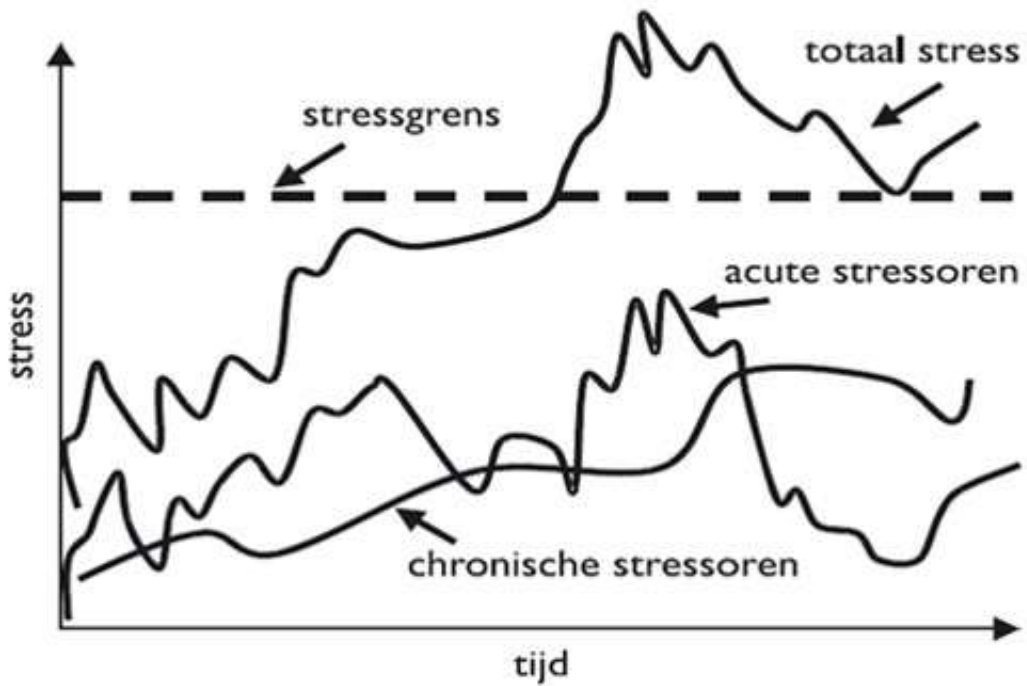


DRAAGKRACHT

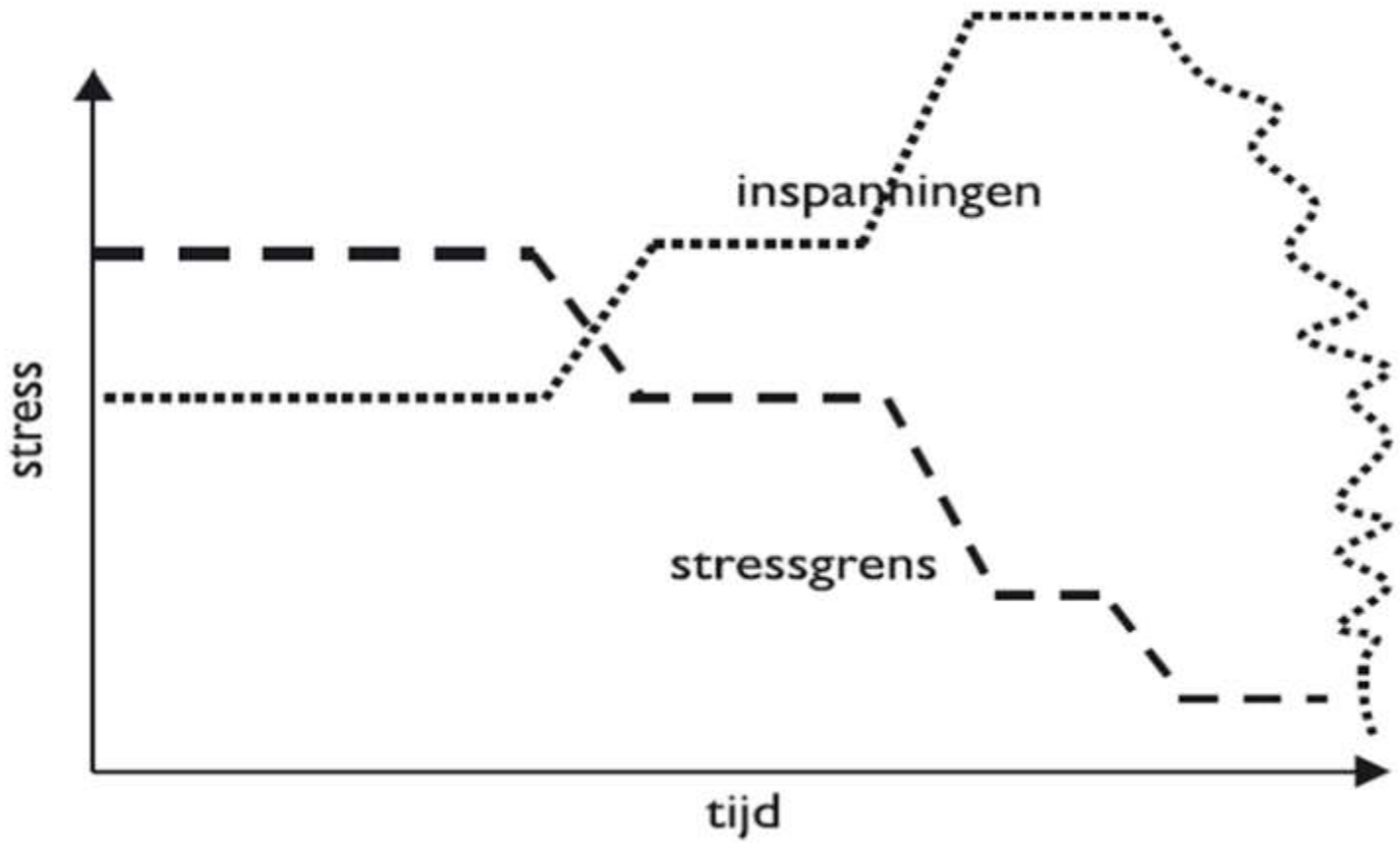


AARD VAN HET BEESTJE

Psycho educatie



STRESSWEERBAARHEIDSMODEL SCHACHT



Aard van het beestje: zorgverlener

+ kenmerken zorgverlener
Zorgend type
Hoge betrokkenheid
Hoog verantwoordelijkheidsgevoel
Doorgaan, niet opgeven
Hoge kwaliteitseisen
(Zelf)reflecterend
KWALITEIT

Schuldgevoelens over wat hij niet deed/kon doen

Beklemmende betrokkenheid

Te hoog verantwoordelijkheidsgevoel

Nooit opgeven

Enkel perfect is misschien goed genoeg.

Piekeren/laag zelfbeeld

STRESS/DISCOMFORT



Risicofactoren

- idealisme
- hoge standaarden
- copingsmechanisme van controle

Prevalentie

Ongeveer **1/10** huisartsen leidt aan een burn-out

(KCE 2010)

Programma van vandaag

NIET

- diagnose en behandeling burnout

WEL

- hoe kunnen we bevlogen blijven?
- preventie van burnout



Bevlogenheid: wat is dat?

Een bevlogen werknemer zal het einde van zijn werkdag omschrijven als:

‘ik ben content. Ik heb een dag goed gewerkt. Ik ben nog niet klaar, maar morgen is weer een dag. Boeiend.’



Definitie bevlogenheid

Bevlogenheid is een positieve, affectief, cognitieve toestand van opperste voldoening, die gekenmerkt wordt door een grote vitaliteit, een hoge toewijding en een hoge absorptie.

- Schaufeli & Bakker, 2001 in Schaufeli & Bakker (2004); Bakker (2009)



Welkom in mijn brillenkast!



Brillenkast: inhoud

- **Balkmetafoor**: model om persoonlijke energiebalans in kaart te brengen
- Vijf brillen om te kijken naar onze energiebalans
 - ✓ **Roze bril**: 'vergroten energiegevers'
 - ✓ **Bril 'cirkel van invloed'**, Covey
 - ✓ **Bril 'psychologische basisbehoeften'**
 - ✓ **Bril van het verschil (persoonlijkheidsstijlen)**
 - ✓ De duikbril (hoe duik ik de afgrond in?)



Brillenkast: inhoud

- Vier brillen ter zelfontwikkeling

- ✓ **Prioriteitenbril**

- ✓ **Pensioenbril**

- ✓ **de ZIJNsbril**

- ✓ **BBB bril**

KIJK EENS
DOOR EEN
ANDERE



© 2018 10.8 - 10.8 - 10.8 - 10.8 - 10.8 - 10.8 - 10.8 - 10.8 - 10.8 - 10.8

Een tool: de BALKMETAFOOR



tool ontwikkeld in 1998 door psychiatrisch ZH in Ieper, bleek echter meer en meer ook nuttig voor niet-psychiatrische patiënten

In enkele stappen maak je een voorstelling van je eigen draagkracht (= je balk).

Je energiegevers ondersteunen de balk (= steunpilaren).

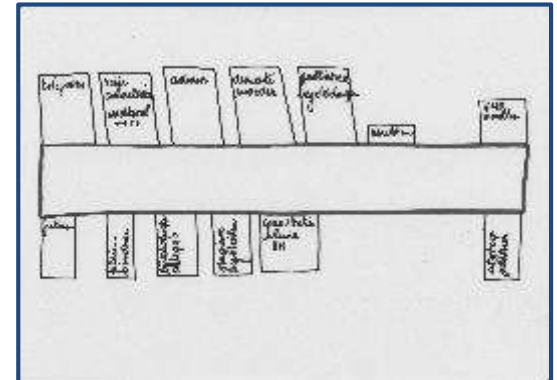
Je energievreters leggen druk op je balk (= stressoren).

Hoe maken we de balk?

1. digitaal: www.balkmetafoor.be



- ## 2. manueel: tekenen van je eigen balk



Een voorbeeld.....Dr. Balk

Dr. Balk is solo-arts op het platteland.
60 jaar en bijzonder gedreven als huisarts.

Voorgeschiedenis: majeure depressie.



ENERGIEGEVERS	ENERGIEVRETERS
* hobby: fietsen 6/10	* vele telefoons 9/10
* voersdopnm: 5/10 alem kinderen	* vrije consultatie met 8/10 overvolle wachtzaal
* lijfschdingen met 7/10 collega's	* administratie 9/10
* stagiaari begeleiden 5/10	* dementkende moeder 9/10
* citytrip met partner	* palliatieve 9/10 begeleidingen (momenteel 2)
* consultaties 5/10 kleine HK 8/10	* wachtdiensten 3/10
	* invullen EMD 5/10

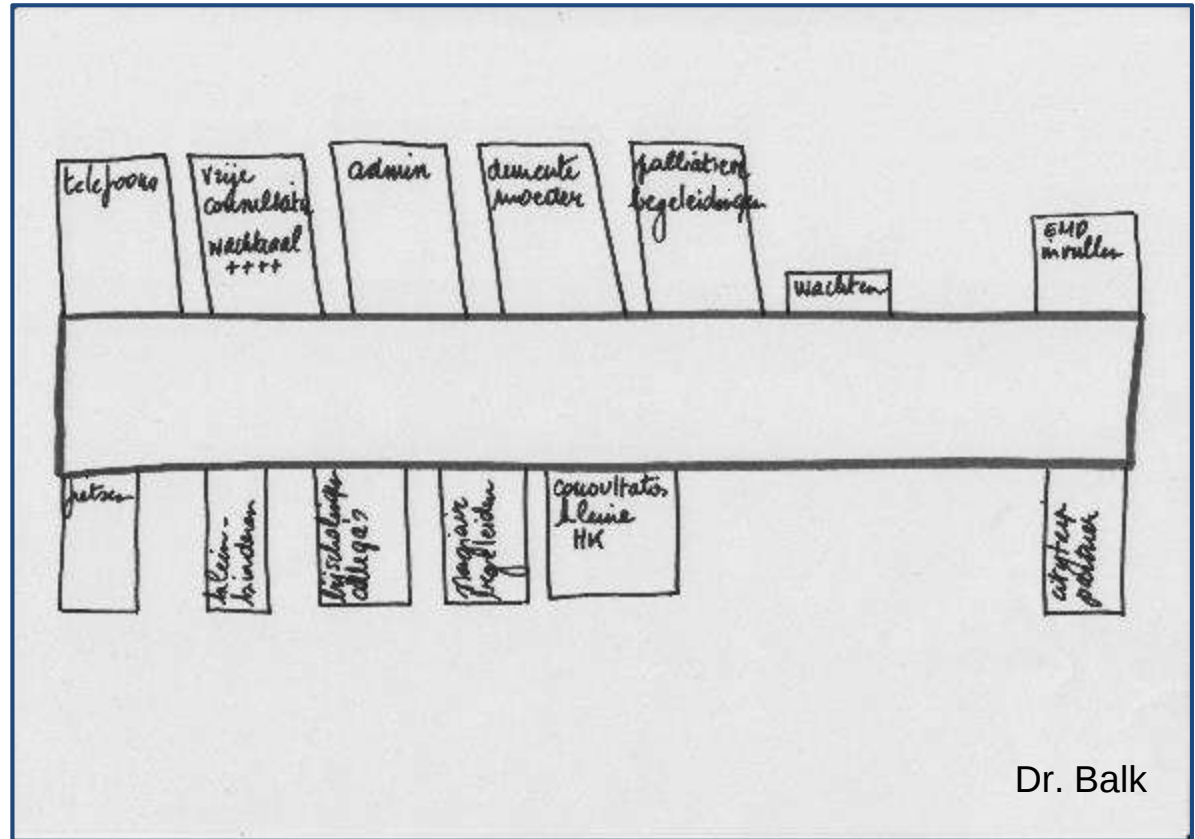
Balans Dr. Balk

Aan de slag!



Schrijf voor uzelf uw energiegelvers en energievreters op op een blad. Geef ze een score van 0 tot 10.

Vertaling naar balk....



Kwetsbaarheid = noot in de balk



- wat als je helemaal over je grens gaat?
- balk ooit al eens gebroken geweest?

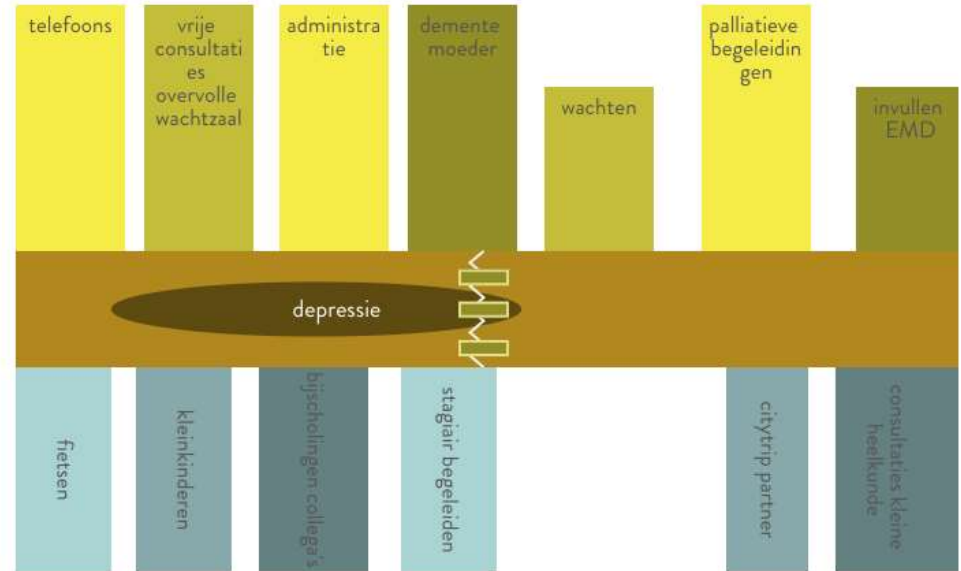
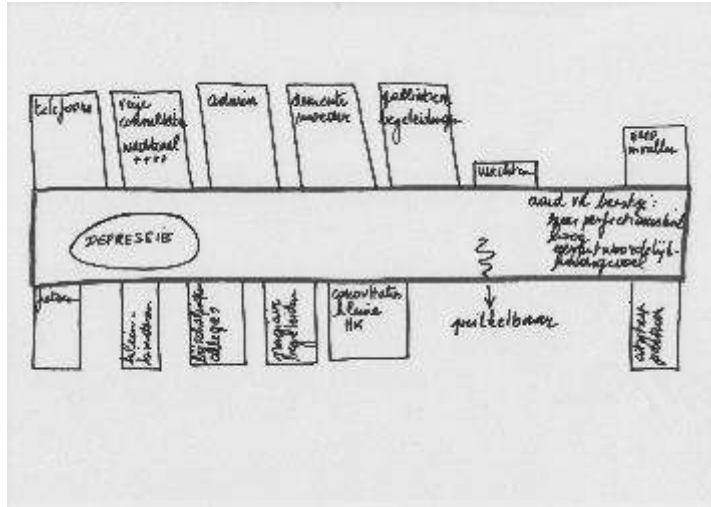
Barst balk

Het barsten zegt iets over de eerste signalen van je kwetsbaarheid.

Wanneer de balk begint te barsten, kan jij of jouw omgeving dit al ondervinden, bvb via prikkelbaar gedrag.

Het is het moment om enkele interventies toe te passen zodat je balk terug in evenwicht komt.

Kwetsbaarheid en barst Dr. Balk



Wees een OEN

Open

Eerlijk

Nieuwsgierig



Laat OMA thuis!

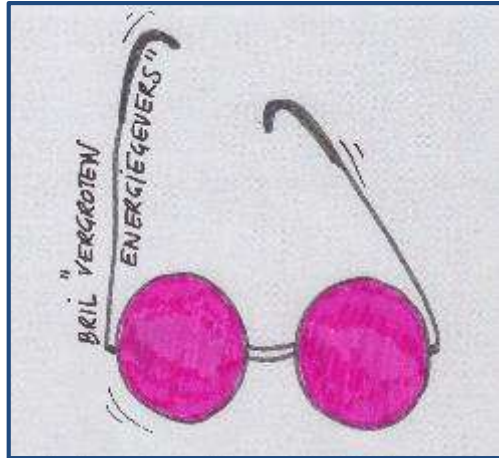


Oordelen

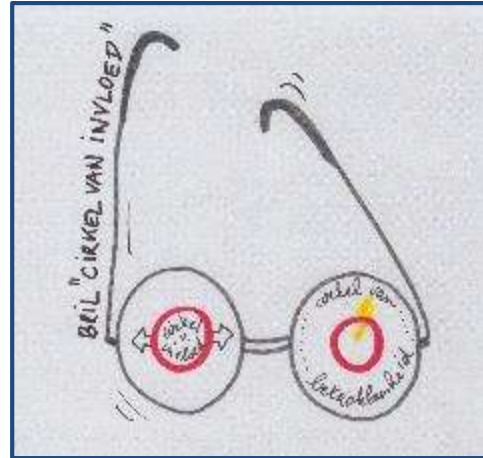
Meningen

Advies

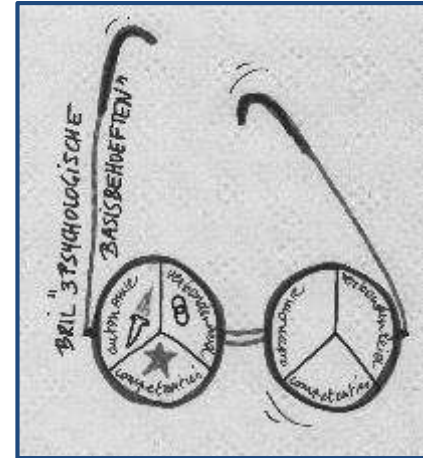
Drie brillen om te kijken naar de balk



Roze bril: "vergroten energiegevers"



Bril 'cirkel van invloed'



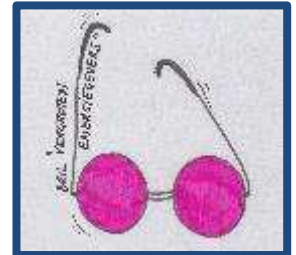
Bril 'psychologische basisbehoeften'

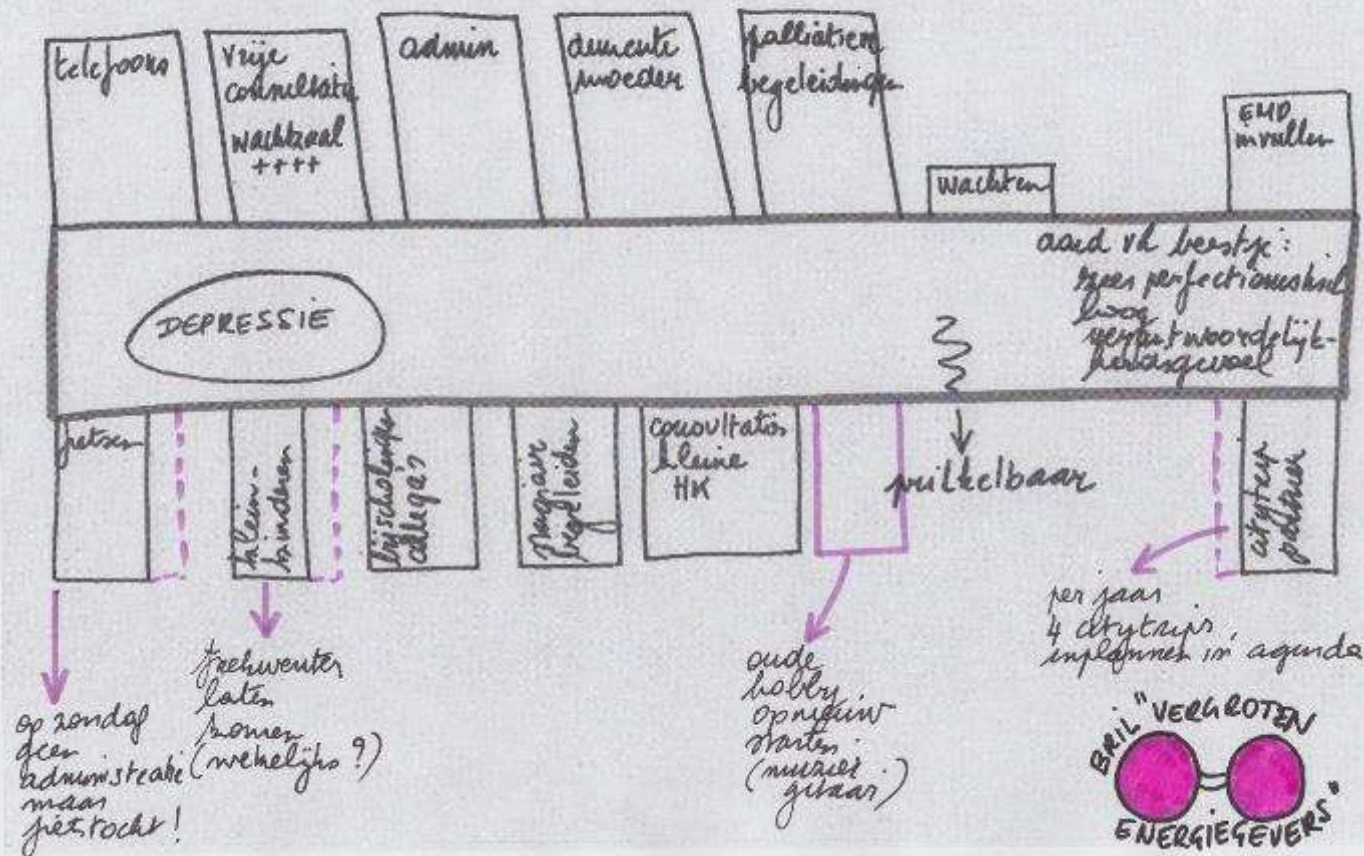
Roze bril 'vergroten energiegevers'

Kijk naar jouw steunpilaren in de balk:

- zijn er steunpilaren die je kan verbreden?
Welke interventies zijn daarvoor nodig?
- zie je mogelijkheden om extra steunpilaren toe te voegen? Zo ja, welke?

Je kan je bijvoorbeeld inspireren op energiegevers die je vroeger had, maar nu weggefallen zijn.





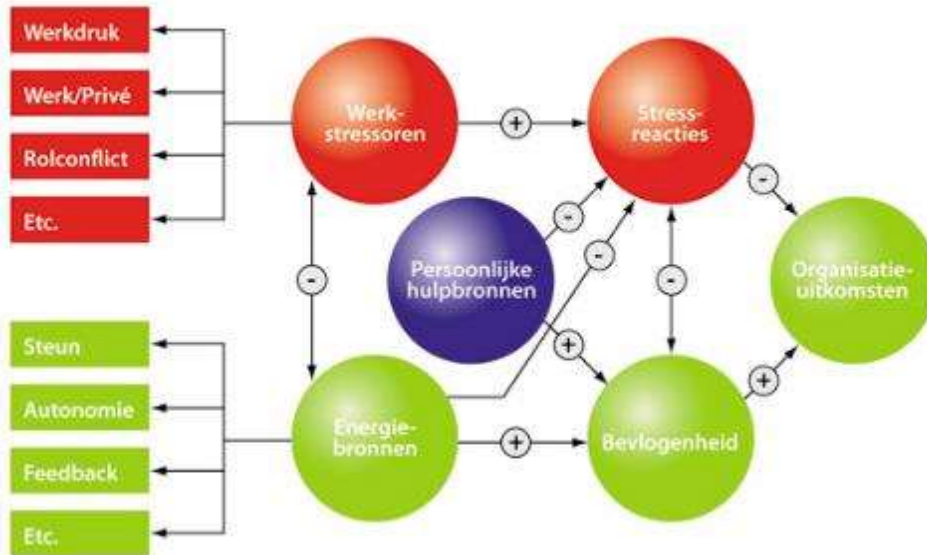
BEVLOGENHEID & BURNOUT ZIJN BESMETTELIJK!

Het kan dus overgaan van collega tot collega!



Webmodel

Werkstressoren - EnergieBronnen (WEB-model)



Belang van energiebronnen!!

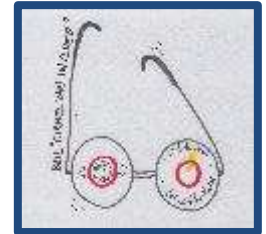
Rood = erosieproces
(ondermijnt welzijn & gezondheid)

Groen = motivatieproces
(bevordert bevlogenheid)

Resultaat onderzoek:

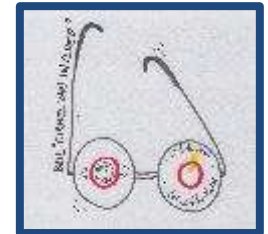
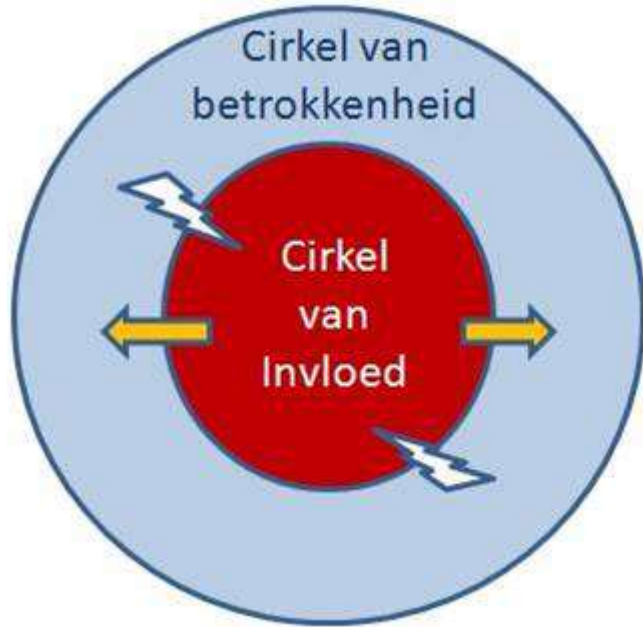
- Werkstressoren => vermoeidheid
- Weinig energiebronnen => cynisme
- Veel energiebronnen => bevoegenheid
- Energiebronnen compenseren de negatieve invloed van werkstressoren

Bril 'cirkel van invloed'

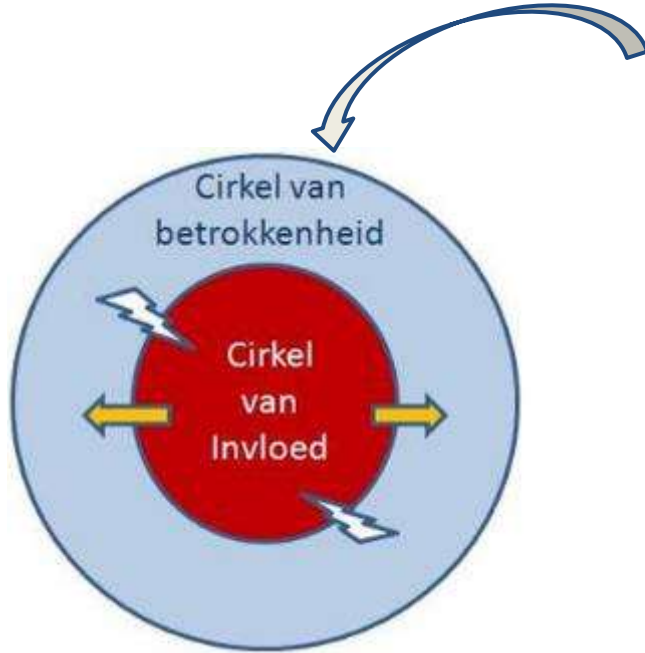


Bril 'cirkel van invloed'

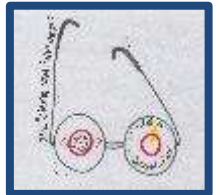
De **cirkel van Covey** biedt een bril om een andere kijk te ontwikkelen op dingen waar we tegenaan lopen.



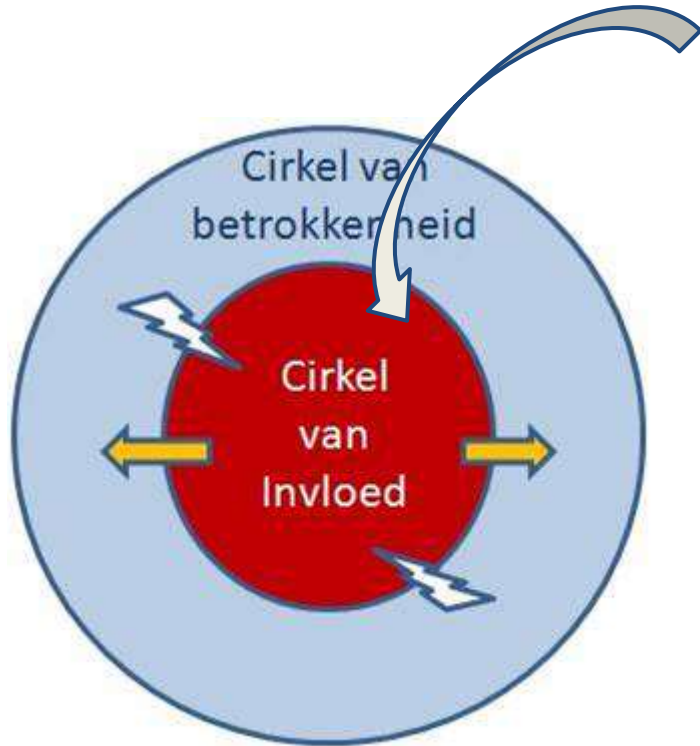
Bril 'cirkel van betrokkenheid'



Emotioneel betrokken
Zelf weinig of geen invloed op
Voorbeeld: blijven staan op roltrap,
file,
Veel energievreters!

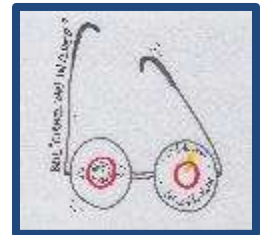


Bril 'cirkel van invloed'

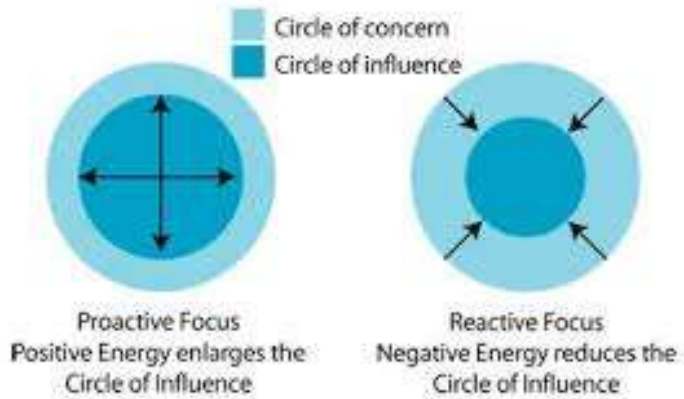


Wèl invloed op!

Je eigen plannen en doelen, je omgang met collega's, vrienden, je kijk op iets, de tijd die je in belangrijke zaken steekt, je eigen ontwikkeling,.....



Bril 'cirkel van invloed'

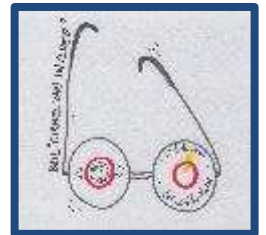


Reactieve focus

Aandacht en energie richten op dat waar we niets aan kunnen doen => frustratie; cirkel van invloed ↓

Proactieve focus

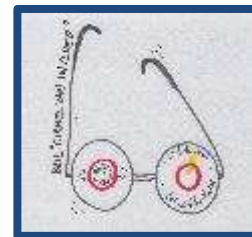
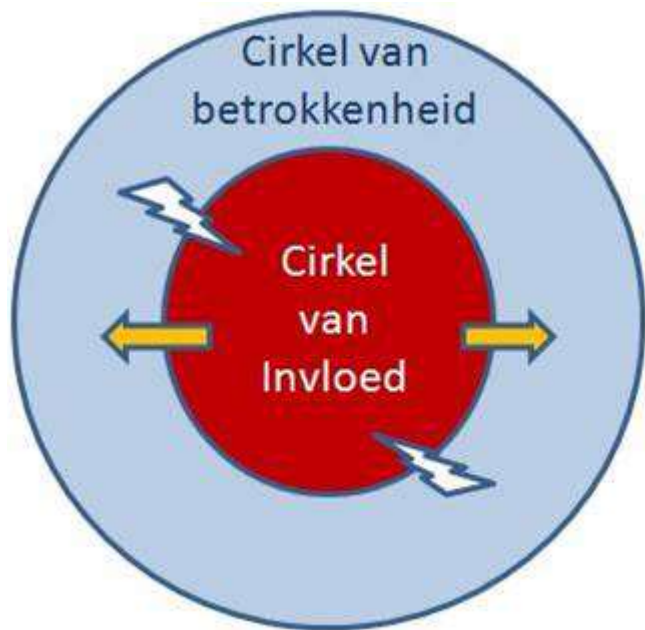
Waar heb ik wèl invloed op?
Door mijn aandacht en energie daarop te richten zal mijn cirkel van invloed ↑



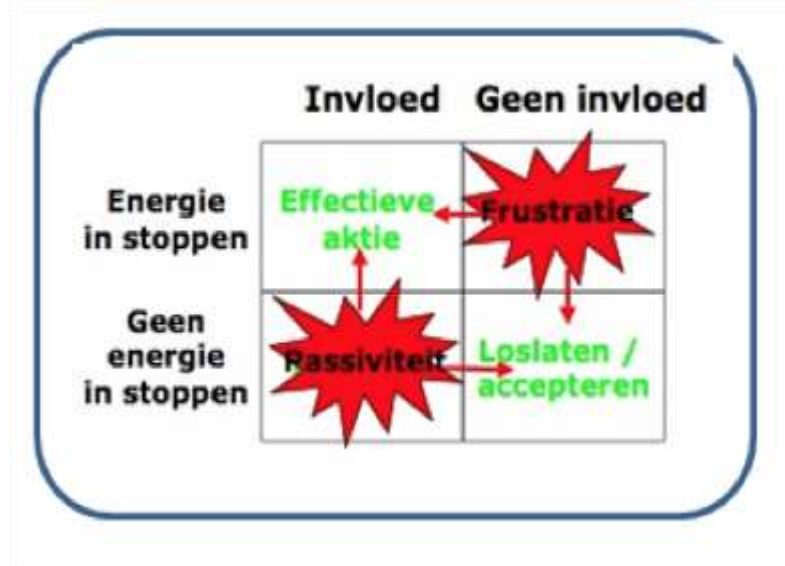
Bril 'cirkel van invloed'

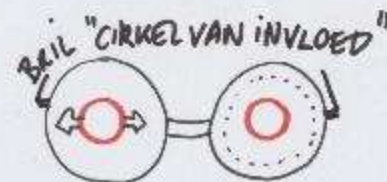
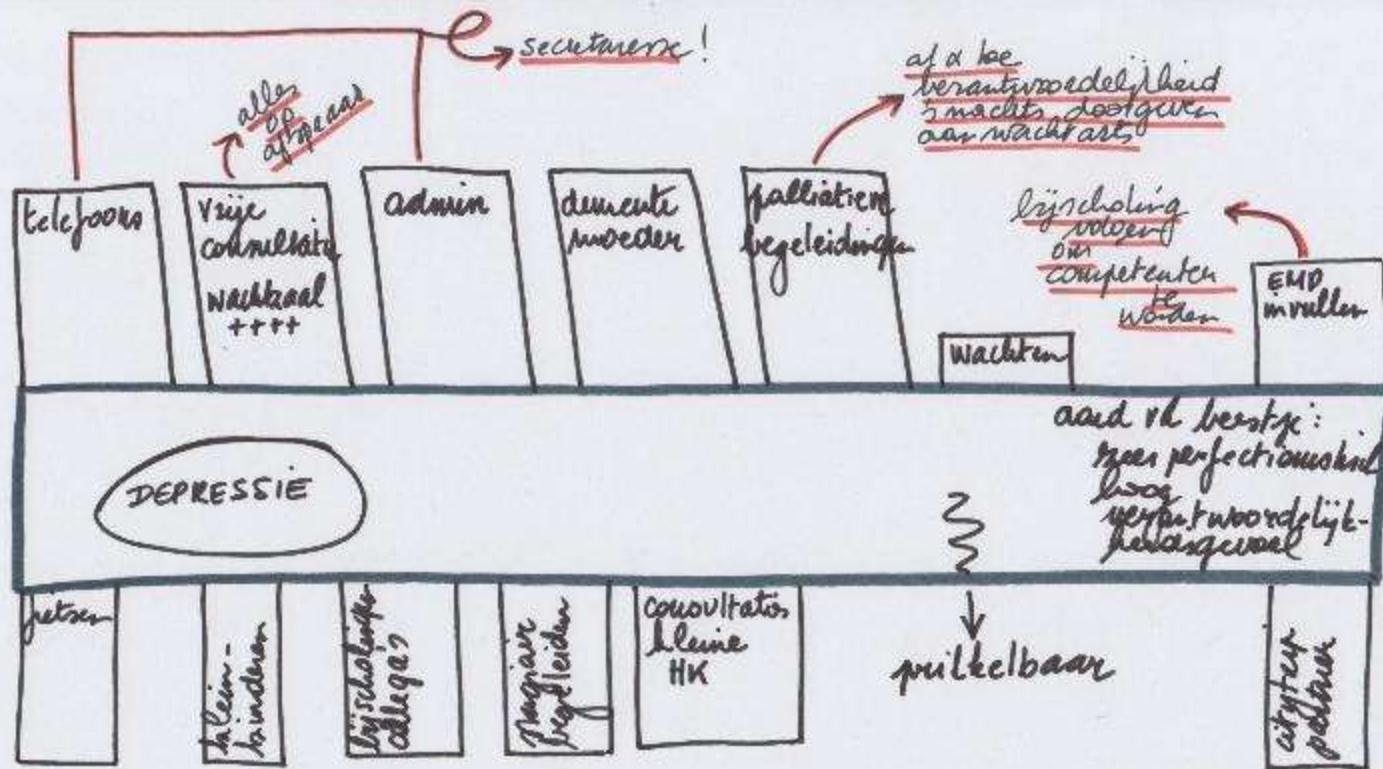
Kijk naar je stressoren of energievreters op je balk.
Waar situeren ze zich in de cirkel?

- op welk deel heb je een directe invloed?
- op welk deel ben je afhankelijk van anderen, heb je een indirecte invloed?
- wat kan je niet veranderen?
- hoe kun je je invloedscirkel een klein beetje vergroten?



Aanpak focus op cirkel van invloed



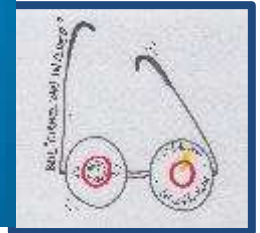


Voorbeeld Dr. Balk

Aanrader!!



Bril 'cirkel van invloed'



Wie heeft gevoel dat hij de nodige capaciteiten kan inzetten in zijn job?

1. Volledig
2. Zo-zo
3. Helemaal niet

Wie voelt zich autonoom in zijn job? (zelf keuzes kunnen maken)

1. Volledig
2. Zo-zo
3. Helemaal niet

Wie voelt zich verbonden met anderen in zijn/haar job?

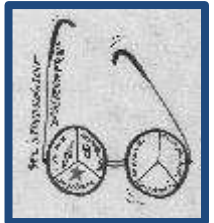
1. Volledig
2. Zo-zo
3. Helemaal niet

Bril 'psychologische basisbehoeften'

Zelfdeterminatietheorie van Deci & Ryan (1985, 2000)

- zeer toegankelijke motivatietheorie
- steunt op 40 jaar experimenteel onderzoek.

Hoe en wanneer kunnen mensen enthousiast en gemotiveerd functioneren?



Bril 'psychologische basisbehoeften'



Behoefte aan **COMPETENTIE**

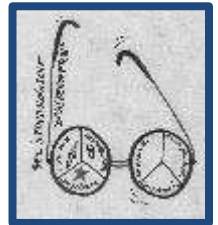
- invloed kunnen hebben op je omgeving
- het gevoel hebben dat je de nodige capaciteiten hebt en dat je die kan inzetten om goed werk te leveren.



Bril 'psychologische basisbehoeften'

Behoefte aan **autonomie**

- zelf keuzes kunnen maken,
- om te kunnen handelen met een zekere mate van zelfstandigheid

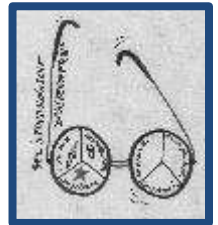


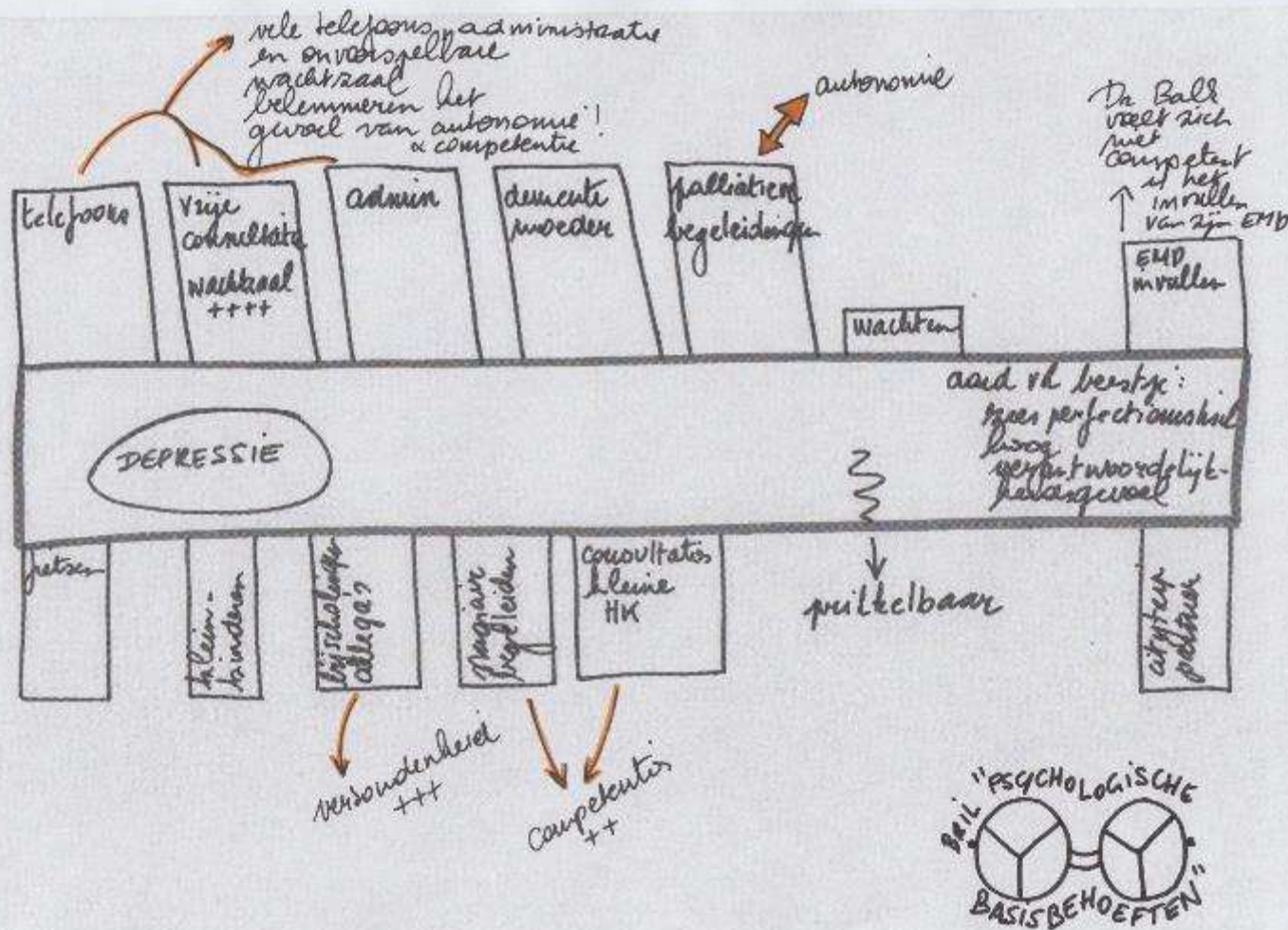
Bril 'psychologische basisbehoeften'



Behoefte aan **verbondenheid**

- positieve relaties hebben met anderen
- je geaccepteerd en gewaardeerd voelen door anderen en omgekeerd





Zelfdeterminatietheorie

- Toegepast in talrijke levensdomeinen (onderwijs, sport, relaties en opvoeding)
- Recent geïntroduceerd in arbeidscontext; bruikbaarheid empirisch aangetoond (Van den Broeck, Vansteenkiste & De Witte, 2008)

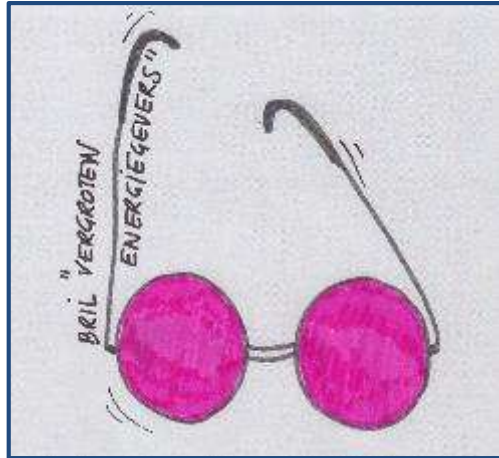
- meer tevreden over hun werk
- vitaler
- minder uitgeput
- brengen vrijwillig meer tijd door op het werk
- accepteren organisatieveranderingen makkelijker
- minder geneigd om ontslag te nemen
- presteren beter
- meer welzijn buiten de werkcontext

In de praktijk

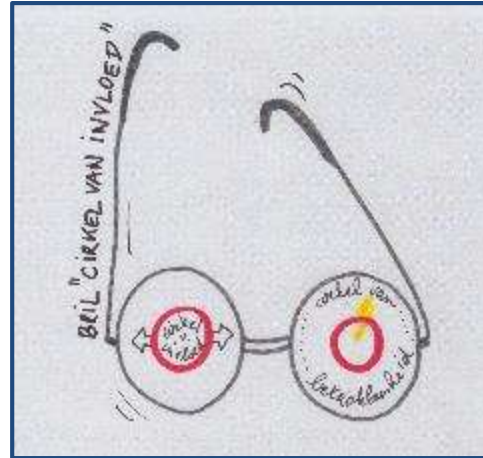
- individuele gespreksvoering
(bvb functioneringsgesprek)
- groepsontwikkeling
(bvb teamvergaderingen)
- organisatieveranderingen

 erover waken dat elk van de drie behoeften
bevredigd wordt

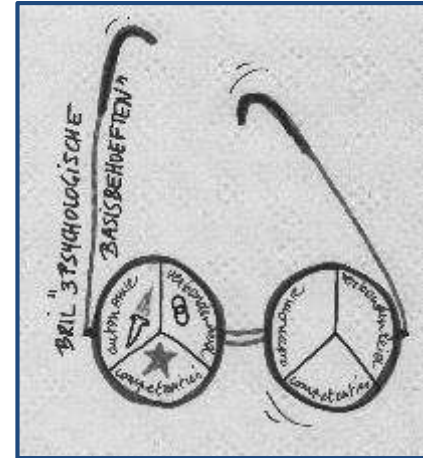
Drie brillen om te kijken naar de balk



Roze bril: “vergroten energiegevers”

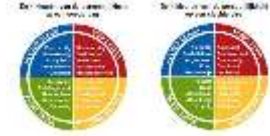


Bril ‘cirkel van invloed’



Bril ‘psychologische basisbehoeften’

Bril van het verschil



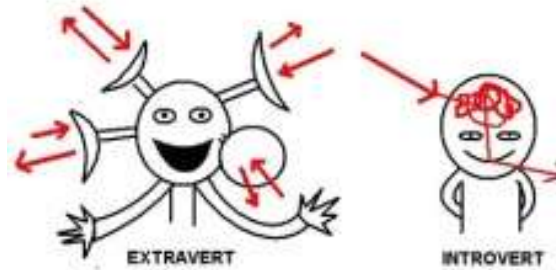
Denker (taakgericht)

Introvert

Extravert

Voeler (mensgericht)

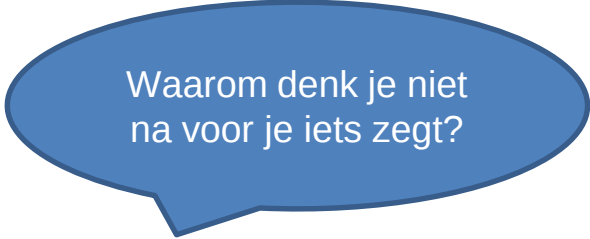
Bron: insights discovery



EXTRAVERT	INTROVERT
• Deelt ideeën met de ander, om zo alles op een rijtje te krijgen • Communiceert vrij met gelijk wie over zichzelf • In het openbaar sociaal • Prefereert communicatie via telefoon of live • Meestal voorkeur om zoveel mogelijk input te krijgen van zoveel mogelijk mensen	• Denkt eerst na over ideeën, zet ze zelf op een rijtje, alvorens te delen met de andere • Communiceert over zichzelf met mensen die hij/zij kent en vertrouwt • In het openbaar op de achtergrond • Prefereert communicatie via schrijven inclusief e-mail • Liever 1 op 1 overleg dan vergaderingen

CLICHÉ: INTROVERT VERSUS EXTRAVERT

Introverten over extraverten



Waarom denk je niet
na voor je iets zegt?



*Je flapt er zo
gemakkelijk dingen uit
die fout of kwetsend
kunnen zijn!*

Extraverten over introverten



Waarom zeg je niet
gewoon wat je denkt?!



*Je bent zo traag en veel
te voorzichtig!*

STEL

Er is een voorstel binnen jouw samenwerking omtrent een nieuw elektronisch medisch dossier.

Wat zou het eerste zijn dat in jou opkomt?

1. 'Wat gaan de andere collega's hiervan over zeggen?
Hoe gaan de anderen zich hierbij voelen'
2. 'Is dat op dit moment nodig? Wat zijn de pro's en de contra's van dit emd?'

Denkers

- beslissen met hun hoofd
- kennen wel emoties, maar besluitvorming vindt plaats langs logische en analytische weg
- alleen goed onderbouwde argumenten kunnen hen doen terugkomen op een besluit
- meer gericht op taak/opgave dan op relatie

Voelers

- beslissen met hun hart
- kunnen wel denken, maar gevoel bepaalt uiteindelijk wat ze gaan doen
- veranderen makkelijk van mening als een ander gevoel meespeelt
- meer betrokken op de relatie



CLICHÉ: DENKERS VERSUS VOELERS

Denker over voeler:



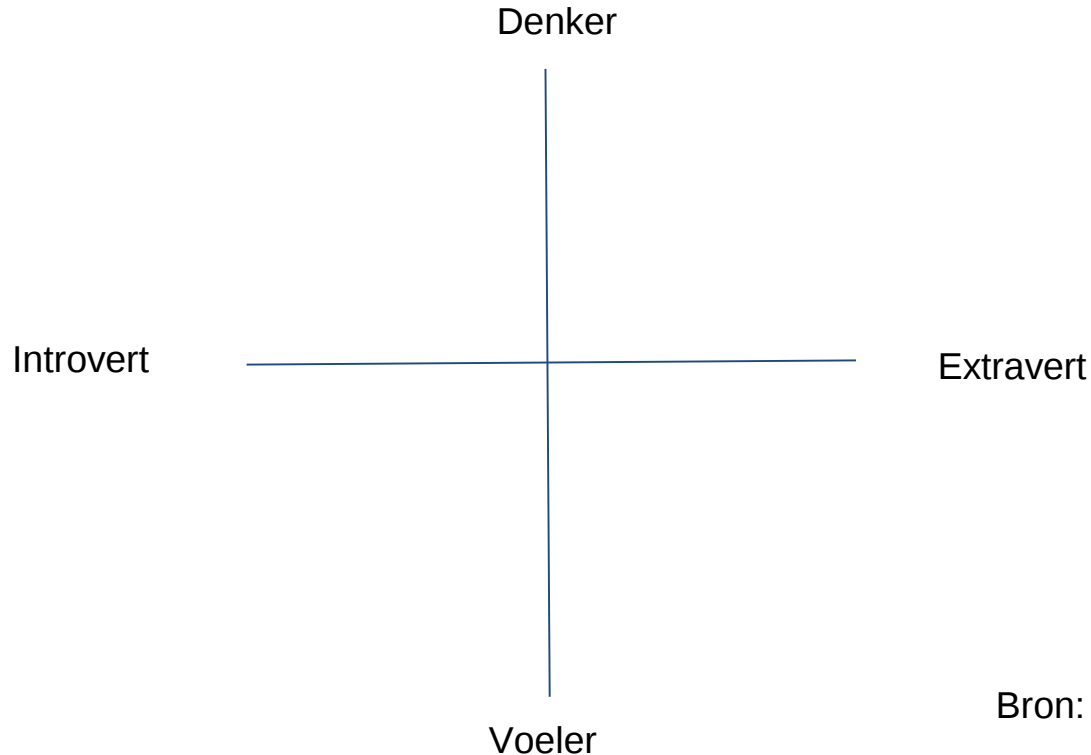
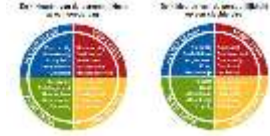
Je bent onberekenbaar, je verandert zo gemakkelijk van mening terwijl de feiten niet veranderd zijn!

Voeler over denker:



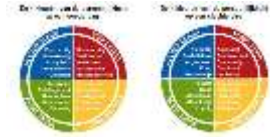
Wat ben jij koel en afstandelijk. Eigenlijk vind ik je soms ook arrogant, omdat je het allemaal zo goed weet.

Bril van het verschil

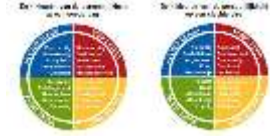


Bron: insights discovery

Bril van het verschil



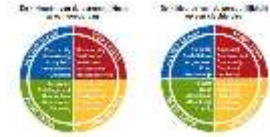
Bril van het verschil



Wat is jouw dominant kwadrant?

1. Blauw
2. Rood
3. Groen
4. Geel

Bril van het verschil



De 4 kleuren van de persoonlijkheid
op een goede dag



De 4 kleuren van de persoonlijkheid
op een slechte dag



Bril van het verschil



Voornaamste doel:

Inzicht krijgen in het feit dat

mensen UNIEK EN VERSCHILLEND reageren, zonder daarover te 'oordelen'! Wees een OEN en laat OMA thuis.

NIET

de juistheid van het profiel staat op de voorgrond; niet wetenschappelijk!!!

WEL

leren respecteren en waarderen van verschillen en deze optimaal gaan inzetten!

Bron: insights discovery

“Everybody is a genius.
But if you judge a fish by
its ability to climb a tree,
it will live its whole life
believing that it is stupid.”

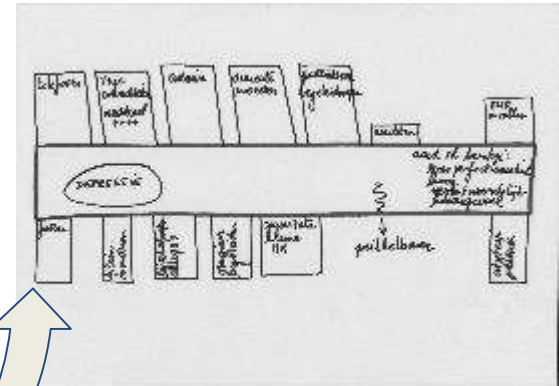
— Albert Einstein



- houdt van praten met anderen en komt zo tot goeie oplossingen, is altijd heel enthousiast en zorgt voor de nodige animatie in een groep
= EXTRAVERT
- kan zich heel goed inleven in anderen en voelt heel veel aan
= VOELER

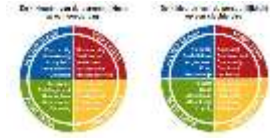


bril van verschil zegt
iets over het type
hout of de
'aard van het beestje'



Bron: insights discovery

Bril van het verschil



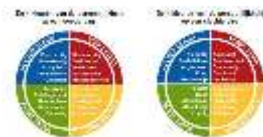
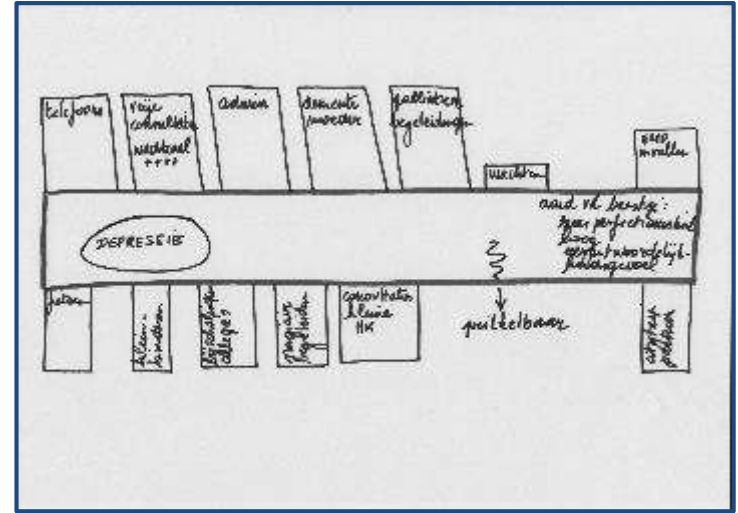
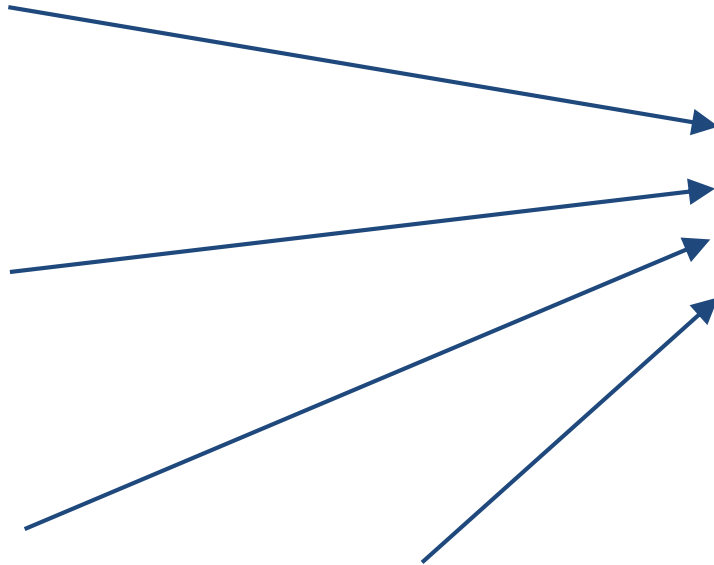
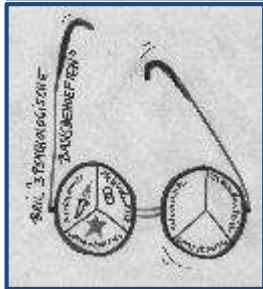
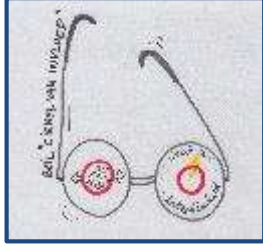
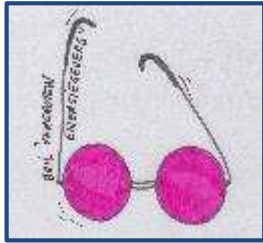
Voorbeeld Dr. Balk

Mogelijke vraag aan Dr. Balk: zit hij wel op zijn plaats als solo-arts? Heeft hij niet meer nood aan interactie met collega's?



Bron: insights discovery

Vijf brillen om te kijken naar de balk

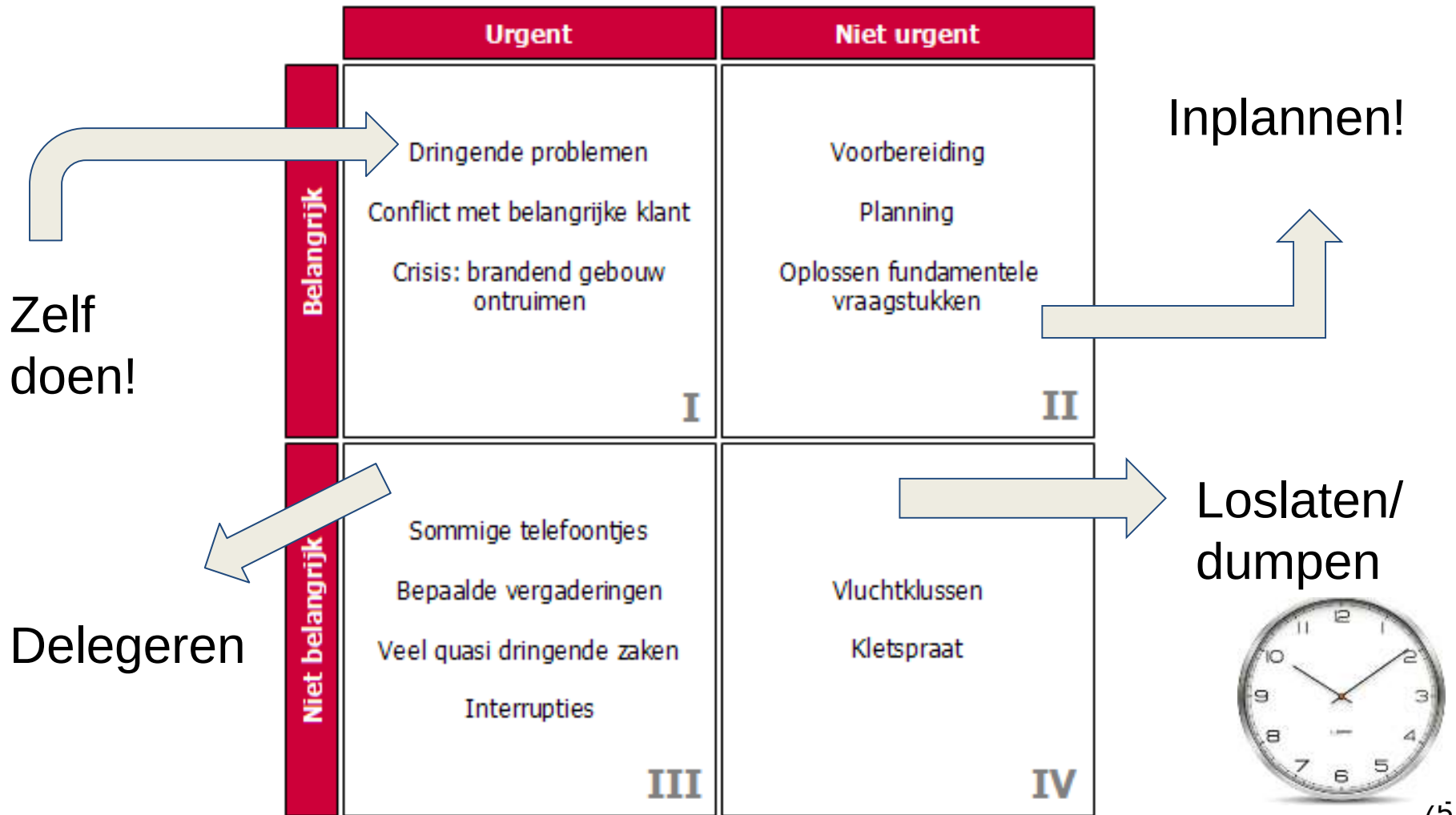


Prioriteitenbril



Dr. Balk en zijn prioriteiten....

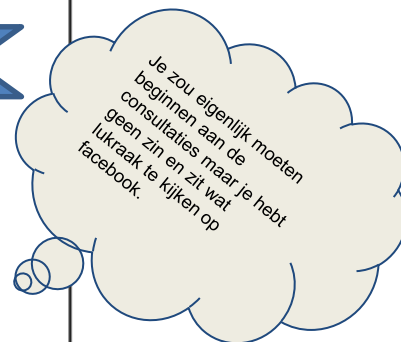
- soms is hij als een 'kieken zonder kop'
- holt achter dingen aan
- is eigenlijk altijd bezig met wat zich op dat moment voordoet
- 'hij zou wel eens alles beter moeten organiseren, maar dat komt er niet van!'



Je zou eigenlijk moeten
beginnen aan de
consultaties maar je hebt
geen zin en zit wat lukraak
te kijken op facebook.



	Urgent	Niet urgent
Belangrijk	Dringende problemen Conflict met belangrijke klant Crisis: brandend gebouw ontruimen I	Vorbereiding Planning Oplossen fundamentele vraagstukken II
Niet belangrijk	Sommige telefoontjes Bepaalde vergaderingen Veel quasi dringende zaken Interrupties III	Dumpen! Vluchtklussen Kletspraat IV



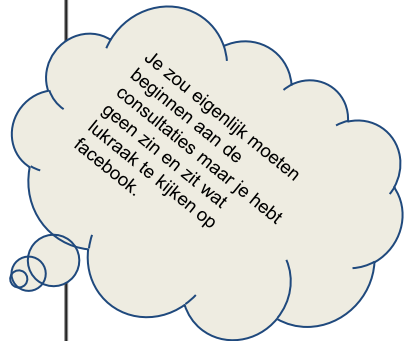
Dr. Balk is volop bezig in consultatie en wordt afgeleid door:

- telefoons voor afspraken
- telefoons met vraag wanneer de vrije consultatie eindigt
-

In welk kwadrant?

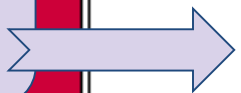


	Urgent	Niet urgent
Belangrijk	Dringende problemen Conflict met belangrijke klant Crisis: brandend gebouw ontruimen I	Voorbereiding Planning Oplossen fundamentele vraagstukken II
Niet belangrijk	Delegeren! Sommige telefoontjes Bepaalde vergaderingen Veel quasi dringende zaken Interrupties III	Vluchtklussen Kletspraat IV



Dr. Balk is volop bezig in consultatie en wordt afgeleid door:

- telefoons voor afspraken
- telefoons met vraag wanneer de vrije consultatie eindigt
-







	Urgent	Niet urgent
Belangrijk	Zelf doen! Dringende problemen Conflict met belangrijke klant Crisis: brandend gebouw ontruimen I	Vorbereiding Planning Oplossen fundamentele vraagstukken II
Niet belangrijk	Sommige telefoontjes Bepaalde vergaderingen Veel quasi dringende zaken Interrupties III	Vluchtklussen Kletspraat IV

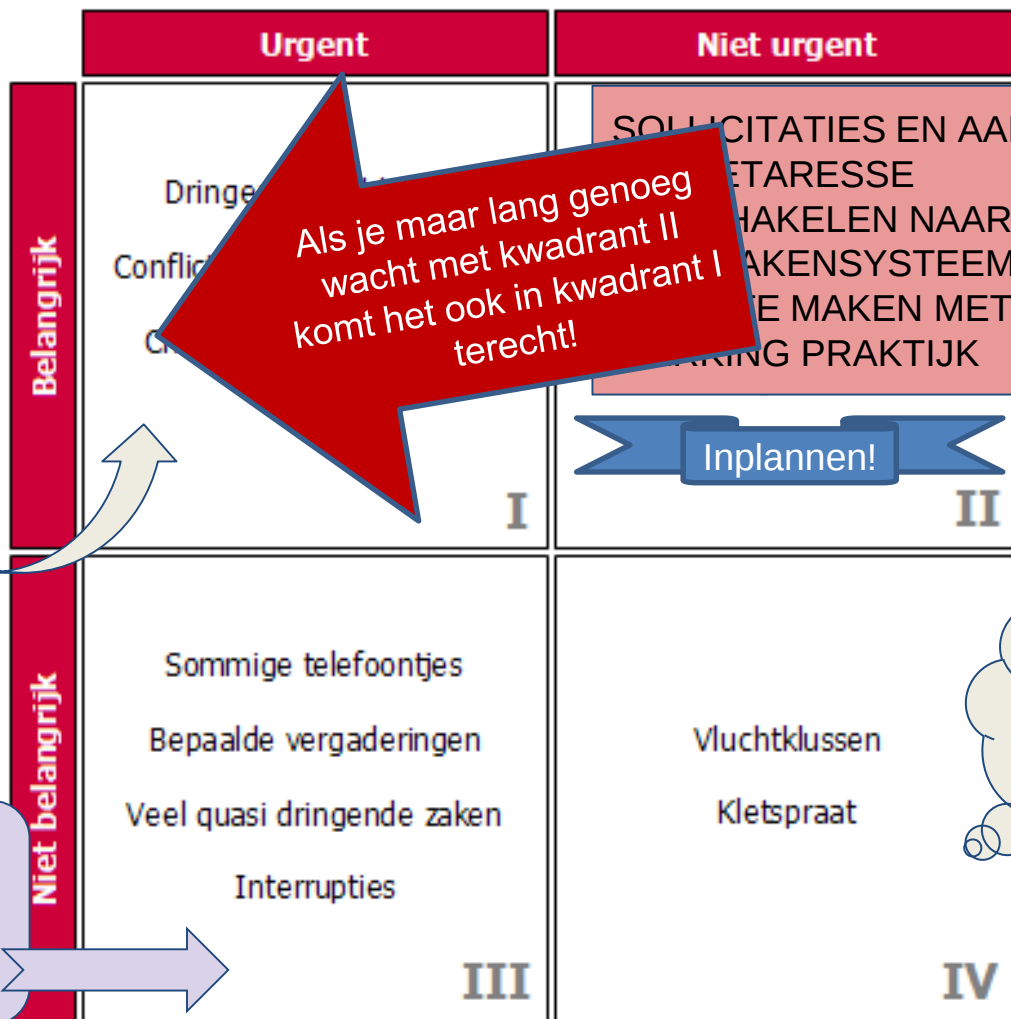
Dr. Balk is volop bezig in consultatie en wordt afgeleid door:

- telefoons voor afspraken
- telefoons met vraag wanneer de vrije consultatie eindigt
-

Je zou eigenlijk moeten beginnen aan de consultaties maar je hebt geen zin en zit wat lukraak te kijken op facebook.



SOLLICITATIES EN AANWERVEN VAN EEN
SECRETARESSE
OMSCHAKELEN NAAR AFSPRAKENSYSTEEM
WEBSITE MAKEN MET INFORMATIE OVER
WERKING PRAKTIJK



Als je maar lang genoeg wacht met kwadrant II komt het ook in kwadrant I terecht!

SOLICITATIES EN AANWERVEN VAN EEN
METARESSE
HAKELN NAAR
AKENSYSTEEM
E MAKEN MET INFORMATIE OVER
KING PRAKTIJK

Inplannen!

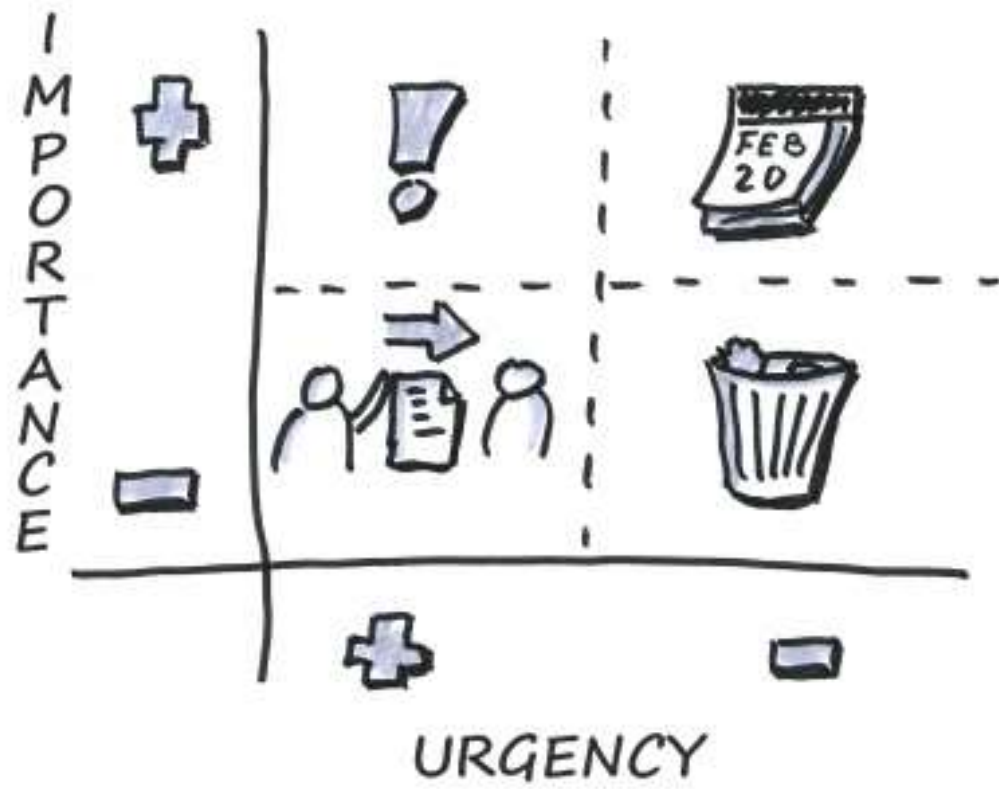
Je zou eigenlijk moeten
beginnen aan de
consultaties maar je hebt
geen zin en zit wat
lukaak te kijken op
facebook.

Dr. Balk is volop bezig in consultatie en wordt afgeleid door:

- telefoons voor afspraken
- telefoons met vraag wanneer de vrije consultatie eindigt
-

- Neem elke week 30 minuten tijd voor je werkplanning
- Doe dit op de laatste werkdag van de week, dan neem je je werk minder 'mee naar huis'
- Blik terug op hoe je week verlopen is
- Check of er nog belangrijke berichten bij de post zijn
- Kijk of je planning voor volgende week nog goed in elkaar zit
- Geef die zaken die je de afgelopen week niet gedaan hebt een nieuwe plaats in je agenda





“What is important is seldom urgent and what is urgent is seldom important”

– Dwight D. Eisenhower

De PENSIOEN bril

BEGIN MET HET EINDE VOOR OGEN

Stephen R. Covey



Hoe wil je herinnerd worden op het einde van je carrière?



Hoe wil je herinnerd worden op het einde van uw carrière?

1. Als een persoon die werkverslaafd was en daarnaast weinig andere passies had
2. Als een persoon die bevlogen in het vak stond, maar ook de grenzen kende en veel andere passies had
3. Als een persoon die werkte om te leven, heel veel passies had buiten het werk maar weinig in het werk
4. Ik heb nog een ander persoon in gedachten



TAKE HOME MESSAGES

1. Energiegevers:

houd deze in stand
of
vergroot ze!





TAKE HOME MESSAGES

2.

Waar heb je wel invloed op? Ga ervoor!



Al de rest: loslaten!





TAKE HOME MESSAGES

3.

Wat is nodig om meer autonomie, verbondenheid en competenties te creëren op het werk?

Ga daarvoor!



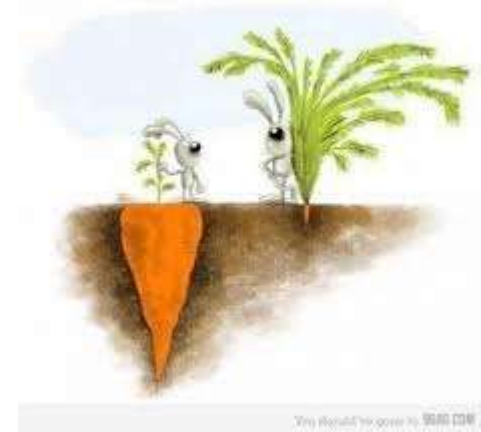


TAKE HOME MESSAGES

4. Samenwerken

=

omgaan met verschillen





TAKE HOME MESSAGES

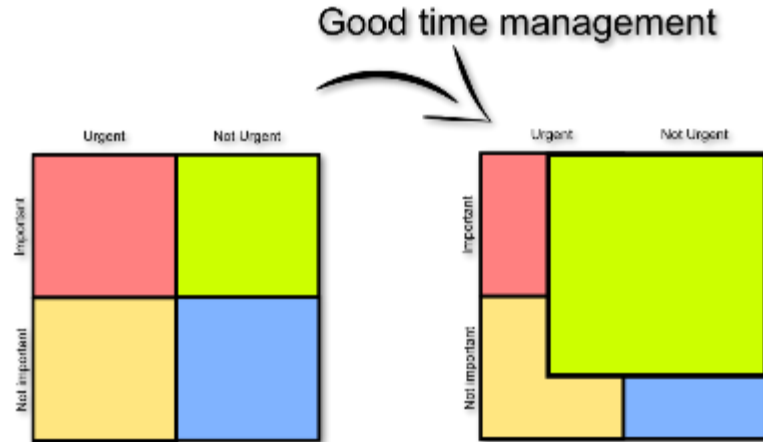
5. RICHT JE AANDACHT OP DE GEWENSTE
TOESTAND, NIET OP DE GEVREESDE TOEKOMST!





TAKE HOME MESSAGES

6. Plannen zijn niks, planning is alles!





TAKE HOME MESSAGES

7. LEEF NU!



Wat denk je?
Wat voel je?
Wat wil je?





TAKE HOME MESSAGES

8. wees bewust van je patronen....



.....vecht er niet tegen



.....ze mogen er zijn



.....maar jij zit wèl aan het stuur!



TAKE HOME MESSAGES

9. Breng GRENZEN!

Mensen kunnen jouw grenzen pas respecteren,
als jij ze duidelijk aangeeft!

Dat vraagt zelfreflectie en bewustzijn!





TAKE HOME MESSAGES

10. Leg je eieren in verschillende manden!



BBB-bril

Bron: Prof. Fred Korthagen



Being:

Noem drie kwaliteiten als huisarts, waar je trots op bent

Becoming:

Wat wil je -na deze voordracht- anders doen, wat is in beweging?

Barrier:

Hoe ga je eventuele drempels overwinnen?

IK DANK JULLIE VOOR JULLIE AANDACHT

en wens jullie een bevlogen toekomst toe!



INTERESSE IN MEER opleiding?

- 18/05/2017 eendagsopleiding 'medisch herstel van burn-out' Antwerpen
- 02/05/2017 namiddag workshop Sterre 'aanpak van depressie, een update' Dr. Tom Declercq

DE ZIJNSBRIL



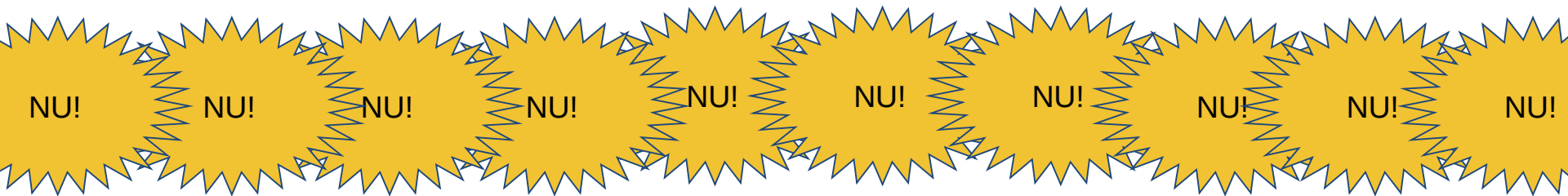
DE ZIJNSBRIL



DE ZIJNSBRIL

De tijd is een opeenvolging van allemaal NU's....

In het nu zitten geeft energie, in het verleden of de toekomst zitten,
zonder contact met het nu, vraagt energie.....



Wat denk je?
Wat voel je?
Wat wil je?



NU!



TODAY I
WILL LIVE
IN THE
MOMENT

UNLESS THE MOMENT IS UNPLEASANT,
IN WHICH CASE I WILL EAT A COOKIE

DE DUIKBRIL

HOE DUIK JE RECHT DE AFGROND IN?



DE DUIKBRIL



- ✈ Ik ben niet in staat mijn eigen leven te leiden
- ✈ Ik ben niet graag gezien
- ✈ Ik ben niet belangrijk genoeg
- ✈ Ik kan mij niet afstemmen op andere mensen of in verbinding treden
- ✈ Ik word niet gezien zoals ik ben
- ✈ De wereld is niet veilig

DE DUIKBRIL



Wie laat je aan het stuur zitten? De vogel of jijzelf?
Jij hebt de keuze!



DE DUIKBRIL



- elke mens ontwikkelt tijdens zijn leven patronen die ooit nuttig waren....ter bescherming.....
- deze patronen krampachtig weg drukken werkt niet.....cf je mag niet aan een roze olifant denken...

DE DUIKBRIL



DE DUIKBRIL



Wat kunnen we dan wel?

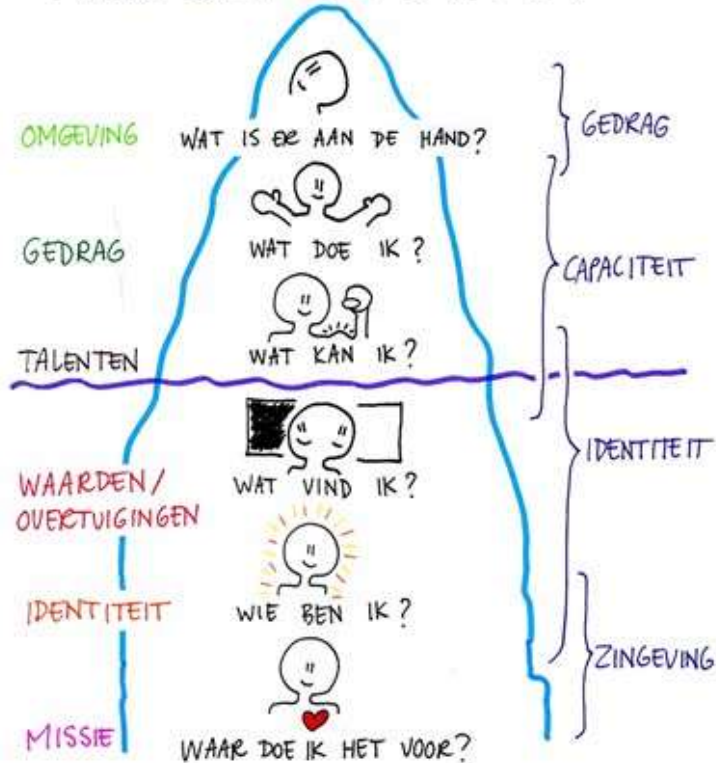
- bewustwording! Welke patronen zijn er?
- patronen benoemen, creëert al meer afstand cf rap-nummertje
- mildheid en zelfs dankbaarheid
- mèt de patronen toch zèlf aan het stuur zitten, richting jouw waarden



DE DUIKBRIL



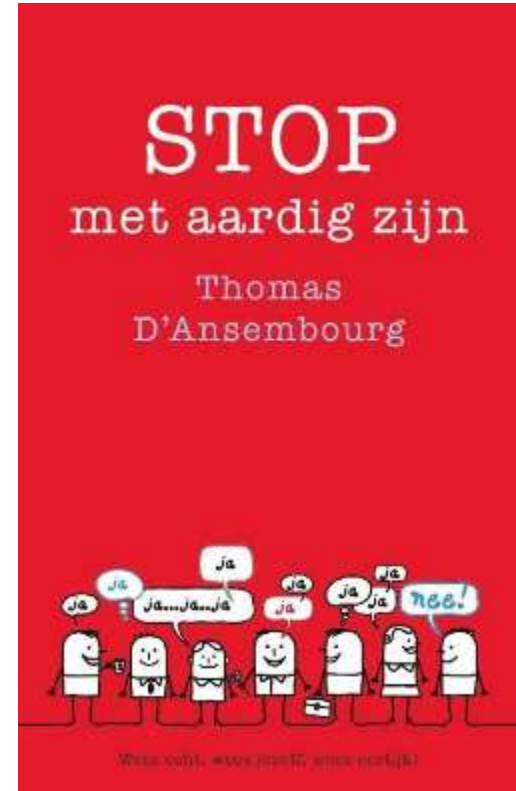
ORGANISATIEONTWIKKELING OP ALLE NIVEAUS



Literatuurtips



Literatuurtips



Vanuit welke emotie kan je meest oplossingen bedenken?

- plezier
- tevredenheid
- neutrale emotie
- angst
- woede

