

Tijd voor vitaliteit



**Meer energie,
passie en plezier
in je werk**

**Stappenplan
voor professionals
in zorg & welzijn**



Kennis en advies voor
maatschappelijke ontwikkeling

Auteurs: Martha Talma en Chantal van Arensbergen
Met medewerking en inspiratie van: Maryse den Hollander
Spel ontwikkeld door: Maryse den Hollander en Dagmar Baan
Eindredactie: Tekstburo Gort
Vormgeving: Suggestie en Illusie
Drukwerk: True Colours
ISBN: 978-90-8869-064-8.
Bestellen: www.movisie.nl
www.movisie.nl/vitaliteit

Overname van informatie uit deze publicatie is toegestaan onder voorwaarde van de bronvermelding: © MOVISIE, kennis en advies voor maatschappelijke ontwikkeling.

Februari 2011



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

Deze publicatie is tot stand gekomen dankzij financiering van het ministerie van VWS.



Tijd voor vitaliteit

Meer energie, passie en plezier in je werk

Stappenplan voor professionals in zorg & welzijn



Tijd is iets en tijd is niets
't is een vleugel of een fiets
tijd is net zo iets als 'weer'
wie geen tijd heeft, leeft niet meer

Toon Hermans





Inhoudsopgave

Wil jij meer vitaliteit?	4
Stap 1: Zorg goed voor jezelf	9
Stap 2: Ken je energiegevers en -vreters	19
Stap 3: Vergroot je eigen invloed op het werk	28
Speel het vitaliteitspel	36

Wil jij meer vitaliteit?



Werk jij in de sector zorg en welzijn en wil je meer vitaliteit in je werk? Goed zorgen voor cliënten begint met goed zorgen voor jezelf. Dit boekje helpt je om met meer energie, plezier en passie je werk te doen.

In drie stappen

In drie stappen vergroot je de vitaliteit in je werk:

- * Stap 1: Zorg goed voor jezelf
- * Stap 2: Ken je energiegevers en -vreters
- * Stap 3: Vergroot je eigen invloed op het werk

Je hoeft dit boekje niet van voor naar achteren te lezen. Kies uit wat je op dit moment nodig hebt. Kun je bijvoorbeeld meer energie gebruiken, ga dan meteen naar stap 2 over energiegevers en -vreters.

Dit is vitaliteit

Vitaliteit gaat over levenskracht en levensenergie. Het begrip is afgeleid van het Latijnse 'vita' wat leven betekent. Vitaliteit duidt op het bruisen van energie, je sterk en fit voelen, lang en onvermoeibaar door kunnen gaan en beschikken over grote mentale veerkracht en door-

- 1 Schaufeli en Bakker, 2001
- 2 Bakker, 2009





zettingsvermogen.¹ Vitaliteit is een basisbehoefte. Elk mens wil zich graag prettig en energiek voelen. Waarom besteden we er dan vaak zo weinig aandacht aan?

Wat levert vitaliteit op?

In de sociale sector waar de medewerker veelal zelf het verschil uitmaakt, zijn vitale medewerkers noodzakelijk. Meer vitaliteit zorgt voor meer energie en plezier in je werk. Onderzoek wijst uit dat een vitale medewerker een positief effect heeft op zijn cliënten en collega's, dat de kwaliteit van zijn werk toeneemt en dat het de binding met de organisatie versterkt.² Ook voor de organisatie zijn de effecten zichtbaar. Vitaliteit is kostenbesparend. Vitale medewerkers presteren beter, ze zijn fitter (minder ziekteverzuim) en zorgen voor betere organisatieresultaten.

Vier dimensies

Er zijn vier dimensies van vitaliteit:³

- 1 Hoofd: persoonlijke groei en ontwikkeling. 
- 2 Hart: zelfbewustzijn en goede samenwerkingsrelaties. 
- 3 Lichaam: balans tussen in- en ontspanning, fitheid. 
- 4 Ziel: betekenisvol en nuttig bezig zijn. 

- 3 Ontleend aan Covey, 2008

Door vitaliteit vanuit deze vier dimensies te benaderen, voorkom je een eenzijdige aanpak. De vier dimensies zijn namelijk onderling van elkaar afhankelijk en ze beïnvloeden elkaar. Als je bijvoorbeeld last hebt van je rug, kun je minder snel en creatief denken.

Zorg en welzijn

In de sector zorg en welzijn zien we dat elke werksoort zijn eigen dilemma's heeft, vaak terug te leiden naar één of meer dimensies van vitaliteit. Zo heeft de jeugdzorg te maken met bureaucratie, wat zijn weerslag kan hebben op de ervaren zingeving (ziel). De welzijnswerker is vaak alleen op pad en spreekt doorgaans niet veel collega's (hart). De medewerkers bij de kinderopvang en in de zorg hebben het fysiek vaak zwaarder dan in andere beroepen in de sector zorg en welzijn (lichaam).

De fabel 'De bezigste bij' op de volgende pagina illustreert deze vier dimensies en de invloed die ze kunnen hebben op je vitaliteit.



**Vitale medewerkers
presteren beter en zijn
minder vaak ziek.**

Paspoort Vitaliteit



Naam:

Jhonny Pattiasina

Leeftijd:

32 jaar

Beroep:

Jongerenwerker

Coördinator Agressietrainingen

Passie:

Reizen en mijn dochter

Voelt zich vitaal op het werk als ...

- * Er een goede werksfeer is.
- * De faciliteiten goed zijn.
- * De interne communicatie goed verloopt.

Vergroot zijn vitaliteit door ...

- * Actief aan bovenstaande punten bij te dragen.
- * Direct en open te communiceren.

Vitaliteitsdoelen:

- * Meer tijd en ruimte (rust) creëren voor betrokkenheid en collegialiteit.
- * Minder versnippering creëren door één vaste werkplek te hebben. Nu werk ik op teveel verschillende locaties waardoor er teveel aandacht naar de organisatie van algemene werkzaamheden uit gaat. Deze aandacht wil ik graag voor het eerste punt inzetten.

De bezigste bij⁴



Mira de Bij is een harde werkster. Dat zit haar in het bloed. Haar collega's zijn net zo. Mira is buitengewoon loyaal aan haar nieuwe koningin. Zodra de koningin iets verordonneert, springt zij meteen op. Soms heeft ze net een hap van haar lunch genomen als de koningin zoemt. Ze spuugt haar eten uit en gaat aan het werk. Eigenlijk is ze een beetje bang voor de koningin die in de vlieggangen wel 'Hare Afstandelijke Heiligheid op de troon' wordt genoemd.

Mira is de laatste tijd erg moe. Maar de verkiezingen tot Bezigste Bij houden haar vliegend. De koningin zal bepalen wie dat gaat worden. Dit jaar is de prijs onovertroffen, namelijk een week lang onbeperkt relaxen, eten en drinken in de paradijselijke bloesembar met unieke tongmassage. Mira slooft zich nog harder uit dan anders.

Mira brandt af

Op een vochtige ochtend hoort ze twee jonge darren tegen elkaar zeggen dat Jakoba de prijs zal winnen. Die achterbakse Jakoba, die de kantjes er vanaf vliegt! Mira krijgt het warm, haar vleugels worden zwaar, haar hart klopt bijna uit haar lijf. Dit kan toch niet waar zijn? Doet zij zo haar best... en wordt het toch niet gewaardeerd. De koningin ziet haar niet

eens staan! Wanneer krijgt zij eens een compliment of schouderklopje?

Stiekem weet ze wel dat ze de laatste tijd minder presteert, ze heeft eenvoudigweg de energie niet meer. Haar honingproductie loopt terug en het suikergehalte wordt minder. Haar tong is ook niet meer zo in conditie. Het lijkt wel of die gekrompen is, waardoor ze niet meer zo diep bij de nectar kan komen.

Wind: laat maar waaien!

Aangeslagen en tobberig gaat Mira in het gras liggen en ziet hoe de wind schijnbaar moeiteloos bomen heen en weer laat schudden. "Waar haal je de kracht vandaan?" vraagt ze. "Ik ga liggen als ik moe ben, dwarrel als ik zin heb in dansen en raas als ik teveel energie heb", antwoordt de wind.

"Dat ga ik ook doen!" denkt Mira. Voortaan gaat zij ook lekker liggen als ze moe is, haar vleugels voelen als een gespreid bedje. En ze gaat dansen als ze aan het tobben is of als haar vleugels stijf voelen van het harde werken. Haar vacht gaat langzaam weer stralen en haar vleugels worden krachtiger.

Krekels: vitale knapen vieren feest

Tijd voor een gezellig praatje met andere bijen had Mira nooit. Nu ze meer tijd neemt om te rusten,



4 Talma, 2010



beseft ze dat het jammer is dat ze geen goed contact met de andere bijen heeft. Op een dag springt familie Krekel langs. Zij zijn altijd vrolijk en goed in vorm en hebben 's avonds nog energie voor de mooiste symfonieën. Dat werkt aanstekelijk. Mira vraagt aan Felix Krekel hoe hij dat doet. "Je maakt gewoon van elke dag een feest, dan komt de rest vanzelf!" antwoordt hij. Wat een goed idee! Het kost in het begin best moeite. Maar gaandeweg gaat Mira van alles vieren: dat het maandag is, dat het dinsdag is, dat de zon schijnt, dat er regen valt. Ze nodigt collega's, burens en familie Krekel uit, maakt zelf verse honingtaart en viert feest. Ze leert de andere werksters van een andere kant kennen. Ze ontdekt zelfs dat Jakoba hart heeft voor de zaak en dat je eigenlijk best met haar kan lachen.

Pa Mus: aandacht loont

Het bevalt haar om goed voor haar lichaam te zorgen, tijd te nemen om te feesten en een betere band met de andere bijen te krijgen. Toch is ze nog steeds niet echt gelukkig. Ze is al op de helft van haar leven en heeft nog zo'n drie weken te gaan. Is dit het nou? In gedachten verzonken neemt ze de verkeerde afslag. Ze zit opeens op een nest mussen. "Oh, sorry, ik was even de weg kwijt!", stamelt ze. Pa Mus heeft niet eens door dat er bezoek is. Hij is vol liefde ge-

richt op zijn kleintjes en luistert aandachtig naar hun gepiep. Wat ziet hij er ontspannen uit, Pa Mus. Dit is ook werken, maar dan anders! Geïnspireerd vliegt Mira terug naar huis.

Mira gaat het aan

"Hoe ga ik dit aankaarten bij Hare Afstandelijke Heiligheid?" tobt Mira. Ze vliegt drie rondjes om het bos, aarzelt, denkt na. "Ik durf wel, ik durf niet, ik wil wel, ik wil niet..." mompelt ze in zichzelf. Uiteindelijk vliegt ze naar de koningin toe. Geagiteerd kijkt de koningin op, ze is net aan het baden, omringd door haar hofhouding. Mira schraapt haar keel en zegt heel zacht: "Ik wil graag andere taken, ik wil mezelf breder ontwikkelen". De koningin vraagt uit de hoogte: "Wat is er mis met het dienen van mij?". Mira loopt rood aan en legt uit: "Ik wil jonge bijen helpen in hun werk, hen de kneepjes van het vak leren." Er volgt een helder betoog waarom dit is wat ze écht wil. De koningin is verrast, maar gaat toch akkoord met deze verschuiving van taken.

Mira krijgt veel energie van deze nieuwe uitdaging. En wat voelt het geweldig dat zij dit zelf voor elkaar heeft gekregen! Als ze er even niet uit komt, vliegt ze naar Pa Mus om te vragen hoe hij zijn musjes coacht.





And the winner is...

De transformatie van Mira is niet onopgemerkt gebleven. Ook de koningin ziet dat ze een bijzondere werkster is, juist doordat ze niet meer op de automatische piloot dient. Ze neemt veel initiatieven, haar honing is heerlijk en overvloedig en ook haar trainees floreren! Onder grote belangstelling krijgt Mira de Bezigste Bij-prijs uitgereikt. Mira is dankbaar

voor de erkenning. Maar gek genoeg lonkt de prijs niet meer zo, ze is al zo vervuld.

Deze fabel is geïnspireerd op ervaringen van deelnemers aan de vitaliteitstraining 'De vitale beroepskracht' van MOVISIE. Zie voor meer informatie over deze training www.movisie.nl/vitaliteit.

Is deze fabel herkenbaar?

Wat kun jij doen om je eigen vitaliteit te vergroten? Doe de test op pagina 14 en kijk hoe jij scoort op de vier dimensies van vitaliteit. Lees in het volgende hoofdstuk ook de tips en ideeën hoe je deze dimensies kunt versterken.

stap 1

Zorg goed voor jezelf



De eerste stap naar meer vitaliteit is: goed voor jezelf zorgen. Bedenk dat goed zorgen voor cliënten begint met goed zorgen voor jezelf. Als je alleen maar geeft en onvoldoende in jezelf investeert, loop je de kans leeg te lopen. Bovendien blijkt uit onderzoek⁵ dat bevlogenheid en vitaliteit aanstekelijk werken, voor cliënten maar ook voor je collega's.

Hier vind je tips hoe je goed voor jezelf kunt zorgen. Dat doe je aan de hand van de vier dimensies hoofd, hart, lichaam en ziel. Op pagina 14 kun je testen hoe het is gesteld met jouw vitaliteit en hoe je per dimensie scoort. Wil je meteen aan de slag, kijk dan op pagina 16 voor concrete actiepunten.

Dimensie 1 - Hoofd "Ruimte om te groeien"

De eerste dimensie van vitaliteit, het hoofd, richt zich op de ruimte in je werk om je te kunnen ontwikkelen en te blijven groeien.

Focus op je sterke kanten

Heb je het gevoel dat je kunt groeien en jezelf kunt ontwikkelen in je werk? Kun je je talenten en kwaliteiten inzetten? Het beste van jezelf inzetten leidt vaak tot plezier in je werk en betere resultaten. Veel mensen denken dat je sterker wordt naarmate je beter in staat bent je zwaktes te overwinnen. Dit is een mythe. Richt je liever op het verdiepen en uitbouwen van de dingen waar je goed in bent. Je zult zien dat je dan veel sneller resultaat behaalt. Wil je weten wat je sterke kanten zijn? Ga na welke dingen je met plezier doet, dingen die als het ware vanzelf gaan. Of vraag feedback aan anderen over jouw functioneren.

Verbreed je kwaliteiten

Val niet steeds terug op dezelfde talenten en kwaliteiten. Het risico bestaat dat je je dan te eenzijdig ontwikkelt. Voor bezieling en inspiratie is het belangrijk dat je meerdere kwaliteiten tot bloei brengt⁶. Zoek manieren van ontwikkelen die bij je passen. Eén van de manieren om je te ontwikkelen, is bijvoorbeeld vakliteratuur te

⁵ Bakker, 2009

⁶ Schuijt, 2005

lezen. Het kan helpen om dan een stok achter de deur te hebben, door bijvoorbeeld om de beurt een boek te bespreken tijdens een teamoverleg. Maar je kunt ook denken aan coachingsgesprekken, met een ervaren collega meelopen of functieroulatie.

Zorg voor afwisseling

Zorg voor afwisseling tussen verveling en uitdaging. Teveel uitdaging geeft stress en spanning, teveel verveling zorgt voor onvrede en stagnatie in de eigen groei en ontwikkeling.

Durf uitdagingen aan te gaan en zorg tegelijkertijd ook goed voor jezelf. Regel steun als je je daar prettiger bij voelt. Bijvoorbeeld door een moeilijke klus eerst samen met een ervaren collega aan te pakken. Wees niet hard voor jezelf. Je leert vaak het meest van iets wat niet helemaal goed loopt. Door daarop te reflecteren, kun je het een volgende keer anders aanpakken.

Dimensie 2 - Hart "Plezier in je werk"

De tweede dimensie van vitaliteit, het hart, richt zich op passie en plezier in je werk, goede samenwerkingsrelaties met collega's en klanten en voldoende steun van je collega's en leidinggevende.

Zoek sociale steun

Zoek elkaar op als je te maken hebt gehad met problemen. Het is belangrijk om lastige incidenten te delen met elkaar, vooral als je veel alleen op pad bent. Sociale

steun lijkt het effect van stress te neutraliseren, doordat de productie van stresshormonen afneemt. Uit onderzoek⁷ blijkt dat mensen die een afgezonderd bestaan leiden drie keer zoveel kans hebben om te overlijden als mensen met sterke sociale banden, ongeacht welke sociale verbanden dat zijn.

Sta open voor elkaar

Ga bewust om met collega's of samenwerkingspartners. Na fysiek overleven is volgens de piramide van Maslow psychologisch overleven de belangrijkste menselijke behoefte: begrepen worden, erkenning krijgen. Probeer elkaar te begrijpen door écht te luisteren. Geef eens concrete complimenten aan je collega's. Je kunt binnen een groep een mechanisme creëren, waarbij collega's elkaar helpen en elkaar op een positieve manier benaderen: open en niet-oordelend. En stop met klagen (als je dat al deed).

Vier je successen

Het geeft energie als je, naast de lastige situaties, ook de mijlpalen en successen deelt en viert. Denk aan verjaardagen, feestdagen, behaalde resultaten, afronding van taken of projecten. Vergeet niet tijd in te ruimen voor uitjes: het zijn mooie gelegenheden om elkaar ook op een andere manier te leren kennen.



**Bouw tijd in voor zaken
die niet urgent zijn.**

7 Robbins, 2006



Dimensie 3 - Lichaam “Lekker fit”

De derde dimensie van vitaliteit, het lichaam, richt zich op het fysiek lekker in je vel zitten. Als je leert luisteren naar je lichaam, weet je wat je lichaam nodig heeft: lunch, rust, bewegen.

Kies voor gezond

Zorg voor een goede en gezonde lunch - en neem er de tijd voor. Door de drukte schiet dat er nog wel eens bij in. Als je veel stress ervaart, beperk dan eens de hoeveelheid cafeïnehoudende dranken zoals koffie en zwarte thee. Drink in plaats daarvan water of cafeïnevrije thee. Eet liever vijf keer per dag een kleine portie dan drie grote maaltijden, om energie- en afterlunchdips te voorkomen.

Zorg voor ontspanning

Kijk eens kritisch naar je werkritme: is er voldoende afwisseling tussen inspanning en ontspanning? Je kunt reflectiemomenten inbouwen in je werk, bijvoorbeeld door een paar minuten uit het raam te kijken of even buiten te wandelen. Je komt zo even los van je werk en vaak kom je juist dan op nieuwe ideeën en oplossingen. Vergelijk het met het bekende fenomeen dat de beste ideeën tijdens het douchen ontstaan.

Wees ook alert op je houding in het werk: is je lichaam ontspannen of zijn je spieren juist aangespannen? Zijn je schouders ontspannen of opgetrokken?

En hoe zit het met de balans tussen werk en privé? Een

dag heeft drie dagdelen: ochtend, middag en avond. Zorg dat je één van die delen gebruikt voor ontspanning. 's Avonds je mail checken, is vaak onrustig en kan leiden tot gepieker in bed. Gebruik reistijd voor reflectie of om tot rust te komen.

Bewegen geeft energie

Het blijkt dat de kwaliteit van je denken afneemt wanneer je erbij gaat zitten. Dit wordt nog sterker als je ook nog achterover leunt of onderuitgezakt in je stoel hangt. Als je toch gaat zitten, kun je dat het beste actief doen: rechtop en je hoofd recht op je romp. Hiermee stimuleer je de kwaliteit van het denken.⁸ Ga als experiment eens staand vergaderen. Nog beter is het om te bewegen. Dit bewegen hoeft natuurlijk niet alleen tijdens het werk. De energie die je krijgt van bijvoorbeeld fietsen naar je werk of sporten buiten je werk werkt ook door tijdens je werk.



Dimensie 4 - Ziel “De zin van je werk”

De vierde dimensie van vitaliteit, de ziel, richt zich op de zin en betekenis van je werk. Wat geeft zin aan je werk en wat is er nodig om meer zin in je werk te krijgen?

Maak tijd voor waarden

Ieder mens heeft de behoefte om waardevol te zijn en waardevolle dingen te doen. Je waarden bepalen wat echt belangrijk voor je is. Voorbeelden van waarden

zijn: verbondenheid met anderen, zelfontplooiing, rechtvaardigheid. In het dagelijks leven reageren we vaak vooral op urgente zaken, dat wil zeggen op de zaken waar direct actie op wordt gevraagd, of ze waardevol zijn of niet.

De meeste mensen maken keuzes op grond van de tijdsdruk. Urgentie kan verslavend werken, doordat we een tijdelijk geluksgevoel ervaren bij het oplossen van urgente dingen. Bouw bewust ook tijd in voor belangrijke zaken die niet urgent zijn. Dat zijn de dingen die je leven waardevol maken en die in de hectiek van alledag vaak op de laatste plaats komen. Onrust en stress ontstaan vaak wanneer datgene wat je doet niet in overeenstemming is met je waarden. Je kunt daar simpel achter komen door na te gaan wat je de afgelopen weken allemaal gedaan hebt en in hoeverre je activiteiten overeenkwamen met de waarden die je echt belangrijk vindt.

Bepaal je doelen

Om doelen te bereiken in je werk, moet je eerst helder hebben waar je naartoe wilt werken. Stel je voor dat je op je eigen afscheidsborrel van je werk bent omdat je met pensioen gaat. Wat wil je dat de mensen over je zeggen? Wat heb je bereikt? Wat vertel je zelf in je speech, waar ben je trots op? Dit is een effectieve manier om te verbeelden waar je naartoe wilt werken. Zo kom je erachter of je de dingen goed doet en tegelijk de goede dingen doet. En zo voorkom je dat je keihard werkt om hoger op de maatschappelijke ladder te komen om vervolgens te ontdekken dat de ladder tegen de verkeerde muur staat. Met andere woorden:

je kunt hard werken en goede resultaten bereiken, zonder dat je het werk doet wat er voor jou toe doet en wat bij jouw waarden past.

Wat zijn jouw inspiratiebronnen?

Sta eens vaker stil bij waar je hart ligt, waar je inspiratie en energie van krijgt. Hoe kun je dit doorvoeren en vaker benutten in je werk? Als je bijvoorbeeld graag buiten bent, kun je ook buiten vergaderen of met een cliënt buiten wandelend een gesprek voeren. Dit levert vaak nog betere gesprekken op dan wanneer je tegenover elkaar aan tafel zit. Probeer eens buiten de bestaande kaders te denken en te werken.

Vitaliteit, doe mij er nog één!



Over een uur begint de wintertijd. De herfst regeert en de winter moet nog komen. De clichés stapelen zich op: bladeren vallen, het wordt vroeg donker en depressies liggen op de loer. Nog even en je gaat 's morgens naar je werk in het donker en keert huiswaarts in dezelfde omstandigheden. En met het vooruitzicht dat dat maanden gaat duren. Het schaarse daglicht in die periode mis je omdat je van nine-to-five opgesloten zit in een mensonvriendelijke omgeving, waar geluidsoverlast, gebrek aan privacy en een onaangename temperatuur de boventoon voeren.

En dan, en dan is er ineens die glimlach van die medewerker die je gevoelstemperatuur in een mum van tijd duizelingwekkend doet stijgen. Ik moet het daarvan hebben. Ik moet denken aan een liedje van Jacques Brel. Een geliefde is voor het eerst op bezoek bij haar schoonfamilie. Uitgebreid bezingt zij de afzichtelijke familieleden – de een na de ander – en de muziek is ook in mineur. En dan ineens zwelt alles aan – crescendo – en zingt zij vol overgave: 'En dan, en dan is er Jan', haar geliefde. Dat maakt alles goed. Zoek je levenskracht in je werk, ga op zoek naar Jan.

Een paar tips. Allereerst: vier je zegeningen. De beste remedie tegen stollingsprocessen als het om je werk gaat, is de erkenning dat je soms hele goede dingen doet. Mooie resultaten bereikt, goede con-

tacten gelegd, een waardevol rapport geschreven, een betekenisvol advies gegeven, een geanimeerde training of een gloedvol verhaal gehouden. Sta erbij stil en prijs jezelf de hemel in. Wees ook attent op je collega's als die mijlpalen bereiken. Laat dat merken. Dat doet jullie allemaal goed. Een tweede tip is dat je het samen gezellig maakt. 'Gezellig' is een uniek en enorm truttig Nederlands woord maar we weten allemaal wat we daarmee bedoelen. In een team ben je geen concurrenten, maar ondersteun je elkaar om samen tot iets goeds te komen. Het omgaan met elkaar in werksituaties op een menselijke maat is volgens mij een van de succesfactoren om de flow erin te houden.

Tenslotte, humor mag en moet misschien zelfs. Humor kent vele vormen. Sarcasme en cynisme zou je uit het werk moeten bannen. Daar word je niet vitaal van. Maar ironie en (zelf)relativering zijn zonder twijfel stijlfiguren die het werk enorm veraangenamen. Even een dwarse kijk of een schuine blik op het werk opent direct nieuwe perspectieven. Ik zou zeggen: vitaliteit, doe mij er nog één!

Harry Hens
Manager
Beroepsontwikkeling
MOVISIE



Test je vitaliteit

Hoe is het met jouw vitaliteit gesteld? Hoe scoor jij op de vier dimensies hoofd, hart, lichaam en ziel?

Vul de test in en ontdek wat goed loopt en wat jouw aandachtspunten zijn.

1 = helemaal mee oneens 5 = helemaal mee eens

		1	2	3	4	5
1	Ik ben tevreden over de hoeveelheid uitdaging in mijn werk					
2	Ik beleef plezier aan mijn werk					
3	Ik heb het gevoel dat mijn werk ertoe doet					
4	In mijn werk heb ik een goede balans tussen inspanning en ontspanning					
5	Ik ben mij bewust van mijn sterke kanten en zwakke kanten					
6	Mijn werk past bij mijn talenten					
7	Er is een goede balans tussen werk en privé					
8	Ik kan mijn creativiteit kwijt in mijn werk					
9	Ik ben continu bezig met leren en groeien					
10	De samenwerking met mijn collega's verloopt goed					
11	Het lukt me om in mijn werk mijn beloften na te komen					
12	Ik heb voldoende energie om mijn werk goed uit te voeren					
13	Ik krijg voldoende ruimte om mezelf te ontwikkelen in mijn werk					
14	Ik kan mijn werk fysiek goed aan					
15	Ik ervaar voldoende steun en waardering van mijn leidinggevende					
16	Ik ben trots op mijn werk					

Uitslag

Hoofd	Score
Stelling 1	
Stelling 8	
Stelling 9	
Stelling 13	
Totaal	... / 4 =.....

Hart	Score
Stelling 2	
Stelling 5	
Stelling 10	
Stelling 15	
Totaal	... / 4 =.....

Lichaam	Score
Stelling 4	
Stelling 7	
Stelling 12	
Stelling 14	
Totaal	... / 4 =.....

Ziel	Score
Stelling 3	
Stelling 6	
Stelling 11	
Stelling 16	
Totaal	... / 4 =.....

Wat zegt jouw score?

Binnen vitaliteit onderscheiden we vier dimensies: hoofd, hart, lichaam en ziel. Per dimensie komt er een rapportcijfer uit. Scoor je 4 of 5, dan zit het goed met die dimensie. Scoor je 1 of 2, dan is het tijd om aandacht te besteden aan die dimensie. Score 3 is gemiddeld, ook dan kan een extra impuls geen kwaad. Hieronder lees je wat die vier dimensies betekenen.

Hoofd

In deze mentale dimensie horen de volgende elementen:

- * Creatief en uitdagend werk
- * Ruimte om te leren en jezelf te ontwikkelen
- * Persoonlijke groei

Hart

In deze sociaal-emotionele dimensie horen de volgende elementen:

- * Passie en plezier in het werk
- * Zelfbewustzijn van je vrijheid en de kracht om te kiezen
- * Goede samenwerkingsrelaties en steun van collega's en leidinggevende

Lichaam

In deze fysieke dimensie horen de volgende elementen:

- * Rust en ontspanning, stressmanagement
- * Regelmatige lichaamsbeweging
- * Verstandige voeding

Ziel

In deze spirituele dimensie horen de volgende elementen:

- * Ertoe doen
- * Betekenisvol en nuttig bezig zijn
- * Op een eerlijke en integere manier je werk kunnen doen

Paspoort Vitaliteit

Naam:

Anneke Bosveld

Leeftijd:

36 jaar

Beroep:

Opbouwwerker

Passie:

Mensen te laten opbloeien

Voelt zich vitaal op het werk als ...

- * Ik een bijdrage kan leveren aan de groei van mensen, een buurt of een samenwerkingsverband.
- * Als ik samen met collega's werk aan een goed idee.

Vergroot haar vitaliteit door ...

- * Voldoende tijd te nemen voor datgene wat ik doe en van kleine dingen te genieten.
- * Ook word ik vitaler door lekker buiten te zijn.
- * En laatst werd ik heel erg blij van de clownsworkshop die ik deed.

Vitaliteitsdoelen:

- * Ik wil meer aan sport gaan doen en mijn conditie verbeteren.
- * Ook zou ik meer tijd willen nemen om dingen te doen die ik leuk vind.



* Actie!

Genoeg gelezen over hoe je voor jezelf kun zorgen? Zin in actie? Hier vind je enkele tips.

Ken je kwaliteiten

Besprek met een collega of leidinggevende deze vragen:

- * Welke kwaliteiten laat jij zien in je werk? Welke zijn bekend bij collega's?
- * Welke kwaliteiten kun je wel kwijt in je privésituatie, maar zijn onbekend op het werk?
- * Welke kwaliteiten zou je nog meer willen inzetten op het werk? Wat houdt je tegen?
- * Welke kwaliteiten wil je meer ontwikkelen?

Leer iets nieuws

Doe eens iets wat je niet kent en ervaar wat het is om een beginner te zijn. Draai eens mee in een ander team, leer je eigen website bouwen, lees een nieuw boek, organiseer een korte stage.

Start met stilte

Start een vergadering met een paar minuten stilte. Op die manier kom je los van hetgeen je daarvoor hebt gedaan en kun je focussen op de vergadering.

Kies een inspirerende omgeving

Kies eens een andere, inspirerende omgeving als je een lange vergadering of teamoverleg hebt. Doe dat bijvoorbeeld wandelend langs het strand of in het bos.

Gebruik de Talking Stick

Let eens op hoe goed jij en je collega's naar elkaar luisteren. Ken je de Indiaanse Talking Stick? De persoon die de stok

De amethist



De amethist is een lila tot donkerpaarse, doorzichtige steen met een glasachtige glans. De steen heeft een kalmerende werking en vermindert angst, woede, haatgevoelens en verdriet. Het helpt bij het verwerken van verlies, tegenslagen en het doorbreken van blokkades. Ik heb een amethist. Ooit gekregen van een cliënt die ik begeleidde. Deze jongen woonde in een begeleidwonenproject waar ik werkte. Toen hij het huis verliet omdat hij een zelfstandige woonruimte ging betrekken, gaf hij mij als afscheid de amethist die hij al die tijd bij zich had gedragen. De steen had hem geholpen om te komen waar hij nu was. Dit wilde hij mij doorgeven zodat deze steen mij kon

helpen het werk te blijven doen zoals ik dat deed. De steen draag ik nu met regelmaat bij mij in mijn broekzak. Af en toe haal ik hem eruit en leg hem ergens neer in huis. Ook als hij thuis ligt, iedere keer weer op een andere plek, valt mijn oog erop. Ik vind dit zo'n bijzonder cadeau, dit is voor mij een pareltje in mijn werk. Het herinnert mij eraan dat het goed kan gaan met iemand en dan weet ik weer waar ik het allemaal voor doe. Ik put hier vooral energie uit in tijden dat ik uitgeblust ben.

Karin Kiers, Activerend woonbegeleider

heeft, mag als enige praten. De rest zwijgt. Pas als degene die spreekt zich begrepen voelt, geeft hij de stok door.

Regel een complimentenronde

Start een vergadering eens met een complimentenronde. Ieder geeft de rechterbuurman of buurvrouw een compliment. Dit kan een algemeen compliment zijn of een compliment passend bij een thema zoals vitaliteit: wat vind jij vitaal aan je buurman/vrouw?

Mediteer

Om contact te maken met wat voor jou echt belangrijk is, kan het helpen om te mediteren. De basis is de instructie 'te gaan zitten en op te houden met bewegen'. Stil worden, bij

jezelf blijven, niets verwachten en alleen maar bereid zijn er volledig te zijn. Probeer het eens. Hou op met wat je aan het doen was, leg je spullen opzij en ga zitten. Recht je rug en tel je ademhalingen van 1 tot 10. Hou dit 5 minuten vol.

Vraag het aan je cliënten

Vraag ook eens naar de zingeving van cliënten. Dit gesprek kan nieuwe inzichten en een ander contact opleveren. Het zet je ook aan het denken over je eigen zingeving.

Maak je bezieling zichtbaar

Welk voorwerp, beeld of woord geeft jouw bezieling weer in het werk? Maak dit dagelijks zichtbaar voor jezelf op je bureau, bijvoorbeeld als wachtwoord of screensaver.

notities



A series of horizontal dotted lines spanning the width of the white notepad area, providing a guide for writing notes.

Goed zorgen voor cliënten begint met goed zorgen voor jezelf



stap 2

Ken je energiegevers en -vreters



Waar laad jij van op en waar loop jij van leeg? De tweede stap naar meer vitaliteit is inzicht krijgen in de zaken die jou energie geven (energiegevers) en de zaken die je alleen maar energie kosten (energievreters). Vitaliteit heeft namelijk alles te maken met energie. Hier vind je voorbeelden van energiegevers- en vreters. Je leest hoe je energiegevers meer kunt benutten en energievreters kunt verminderen of ombuigen. Vervol-

gens breng je in kaart wat jou energie geeft én kost in je werk. Gebruik daarvoor de energiemeter op pagina 24. Kijk voor concrete actiepunten op pagina 25.

Dit zijn energiegevers

Voorbeelden van energiegevers die door beroepskrachten in de sector zorg en welzijn zijn genoemd:

Dimensie van vitaliteit	Energiegever
 Hoofd	<ul style="list-style-type: none">* Juiste hoeveelheid uitdaging* Variatie en afwisseling* Creatief en innovatief werken* Nieuwe dingen leren en doen
 Hart	<ul style="list-style-type: none">* Goed contact met cliënten (waardering, motivatie, positieve insteek en humor)* Prettige samenwerking met collega's en andere hulpverleners* Teamgevoel* Inspirerende gesprekken met collega's
 Lichaam	<ul style="list-style-type: none">* Fysieke beweging in het werk zoals fietsen naar cliënten* Buiten wandelend overleggen met cliënten* Voldoende slaap hebben* Tijd nemen voor een gezonde lunch
 Ziel	<ul style="list-style-type: none">* Resultaten zien bij cliënten* Mensen helpen en ondersteunen, het bevorderen van hun groei* Het gevoel goed en nuttig bezig te zijn, iets bijdragen* Kennis en motivatie overbrengen op anderen

Peter Tuinman



Tijdens de Oerol-editie van 1999 was ik publieksbegeleider en programmaboekjesverkoper van Peer Gynt. Dit spektakelstuk van het Friese theatergezelschap Tryater werd gespeeld in de duinen van Oosterend. Voordat de voorstelling begon, aten we met alle medewerkers iedere avond op het terras van het strandpaviljoen Heartbreak Hotel. Het eten werd op de derde avond net opgediend, toen er een man met staalblauwe ogen (de zonnebril lag op het grijsblonde bosje haar) en een vierkante kaaklijn het terras opliep. Over zijn schouder hing een blauw jasje waar Unit 13 VARA op stond. Dat kon niemand anders zijn als Peter Tuinman.

Tuinman, 52 lentes oud, en voor tien dagen de steracteur van Peer Gynt, liep overal doorheen, sloeg een actrice van Tryater op de schouder, maakte van zijn duim en wijsvinger een cirkel en zei met nadruk op elk woordlid: 'Meisje, kindje, nou moet je eens even goed luisteren... Jij bent GE...WEL...DIG!' en liep hierna met grote, verende stappen het Heartbreak Hotel in.

Wat een motivator! dacht ik. Dat zou ik als bandleider moeten doen met mijn eigen band voor het begin van een optreden! Maar ik kan dat helaas niet. Ik vertik het zelfs om mee te doen aan de groepsomhelzing. Iets in mij verzet zich daartegen. Jammer... Ik moest lachen en dacht aan de dag van de eerste voorstelling. Tuinman kwam binnen op de speellocatie.

Hij keek om zich heen, nam alles goed in zich op, ging zitten en zei: 'Het is MOOI WEER en we zijn niet GE... SPAN...NEN.' Simpele en eenvoudige woorden, maar ze hielpen. Iedereen, acteurs en medewerkers van Tryater, waren dankzij Tuinman de hele week ontspannen en vrolijk en Peer Gynt werd een van de grootste Oerolsuccessen ooit.

Ook in de nazit was Tuinman altijd zijn vitale zelf. Nadat hij zich had gedoucht, dronk Tuinman rustig een paar pilsjes in de artiestentent. Om een uur later, bij het optreden van het huisorkest in het Heartbreak Hotel, weer de grote inspirator te zijn: luid zingend, de band tot een hoogtepunt dirigerend met zijn wild zwaaiende armen en benen.





Tijdens die dagen op Terschelling kwam bij mij het besef dat de levenskracht van Tuinman, en die van andere acteurs en showlui die ik had meegemaakt, bestond uit de gratie van hun sociale omgeving. Zonder de drukte van ontvankelijke mensen om zich heen, was Peter Tuinman nooit de energierijke man geworden die hij nu nog steeds is.

Meindert Talma
Componist en schrijver



Dit zijn energievreters

Voorbeelden van energievreters die door beroepskrachten in de sector zorg en welzijn zijn genoemd:

Dimensie van vitaliteit	Energievreter
 Hoofd	<ul style="list-style-type: none">* Te complexe taken of hulpvragen* Weinig groeimogelijkheden* Veel papierwerk* Lange vergaderingen
 Hart	<ul style="list-style-type: none">* Weinig contact met collega's, stand-alone functie* Weinig betrokkenheid en steun vanuit de organisatie* Moeizaam contact met andere hulpverleners* Moeizaam contact met cliënten (passiviteit, afspraken niet nakomen, moeizame communicatie, manipulatie, 'zuigen')
 Lichaam	<ul style="list-style-type: none">* Drukte om je heen als je aan het werk bent* Hoge werkdruk* Het gevoel nooit klaar te zijn (thuis doorwerken of het werk niet kunnen loslaten thuis)* Vaak geen tijd om te ontspannen of te lunchen
 Ziel	<ul style="list-style-type: none">* Cliënten die terugvallen of niet vooruitkomen* Cliënten die veel aandacht en energie vragen, alleen maar spuien* Veel kritiek, weinig positieve feedback* Administratieve rompslomp

Energiegevers beter benutten

Focus erop

Als je aandacht geeft aan de dingen die je wilt, groeien die. Focus daarom op de energiegevers en probeer die uit te breiden. Wie of wat geeft jou energie? Krijg je energie van muziek? Zet eens een koptelefoon op tijdens je werk of zet een radio aan als anderen er geen

bezwaar tegen hebben. Probeer ook vaker samen te werken met de collega's of cliënten die jou energie geven.

Maak het klein

Als beroepskracht in de sector zorg en welzijn zal je zingeving in het werk voor een groot deel liggen in de resultaten die je ziet bij cliënten. Hier heb je echter niet

altijd invloed op. De cliënt zal zich soms positief ontwikkelen en op andere momenten ook weer terugvallen. Probeer kleine doelen te stellen. Vaak is de aandacht die je geeft aan een cliënt al enorm waardevol. Betrokkenheid bij de cliënt geeft zin aan je werk, maar teveel betrokkenheid kan een energievreter zijn, zeker als je onvoldoende resultaat ziet. Probeer een zekere afstand te bewaren en tegelijk je betrokkenheid te blijven voelen en tonen.

Pak het waarderend aan

Een waarderende aanpak van werken genereert veel energie, veel meer dan een probleemoplossende aanpak. Een waarderende aanpak gaat ervan uit dat er al heel veel goed gaat en dat het slim is daar mee verder te gaan. Als er een verandering op stapel is, doe dat dan eens op een waarderende manier en onderzoek dus met elkaar wat er juist al goed loopt.

Energievreters verminderen of ombuigen

Laat het los

Besteed met name energie aan de energievreters waar je invloed op uit kunt oefenen. Sommige energievreters kun je meteen aanpakken. Als je bijvoorbeeld vindt dat je te weinig feedback ontvangt, vraag er dan expliciet om. Op andere energievreters, zoals bureaucratie, heb je minder invloed. Het is dan de kunst om hier niet teveel energie in te steken. Het enige waar je invloed op hebt, is je houding ten aanzien van die situatie. Bijvoorbeeld door ervoor te kiezen je niet vast te bijten in een situ-

atie die je niet kunt veranderen, maar het los te laten. Verrassend genoeg lossen dingen vaak vanzelf op als je ze loslaat.

Leer van je allergie

Het samenwerken met collega's die totaal anders denken dan jij kan confronterend zijn en voor irritaties zorgen. Je ergert je het meest aan kenmerken of gedragingen die haaks staan op een kwaliteit van jezelf. Dit is je allergie. De persoon waarop je allergisch reageert, heeft echter meestal een kwaliteit die je zelf nog niet hebt. Deze kwaliteiten zijn waarschijnlijk aanvullend op jouw kwaliteiten. Je kunt dus veel leren van mensen waarvoor je allergisch bent. Dit besef maakt vaak milder.⁹ Als het lukt om constructief samen te werken, zal de kwaliteit van het werk waarschijnlijk beter zijn dan wanneer je alleen werkt. Een belangrijk uitgangspunt is: 'Eerst de ander proberen te begrijpen, dan begrepen worden'.

Kies vanuit verstand én gevoel

We hebben allemaal de vrijheid om te kiezen. Het maken van goede keuzes kan soms veel energie kosten. Je kunt het beslissingsproces versnellen door zowel je verstand als je gevoel te gebruiken. Verstand en gevoel vullen elkaar aan. Men zegt wel eens dat voorgevoelens vaker kloppen als je kennis toeneemt. Als je alleen maar vanuit je verstand besluiten neemt, gebruik je maar een deel van jouw denkkraft. Je bent dan vooral met je linkerhersen helft bezig. Juist de combinatie van verstand en intuïtie zorgt ervoor dat je veel meer capaciteiten benut.

9 Smit & Tjepkema, 2003; Ofman, 1996

Uit onderzoek blijkt dat je complexe beslissingen beter over kunt laten aan het onbewuste.¹⁰ Het bewuste heeft maar een beperkte verwerkingscapaciteit, waardoor je niet alle factoren in je overweging mee kunt nemen. Onbewust nadenken werkt dan beter: formuleer een concrete vraag en stel een deadline. Verzamel vervolgens zoveel mogelijk informatie en neem je rust, ga lanterfant en slaap er een nachtje over. Als het goed is, dient de juiste beslissing zich dan vanzelf aan.

Relatieveer je keuzes

Het is niet mogelijk om van tevoren te weten of zelfs een weloverwogen keuze goed zal uitpakken. Bijvoorbeeld bij een lastig dilemma met een cliënt. De kunst is om in je hoofd minder gewicht toe te kennen aan je keuze. Je neemt een beslissing en dat is de goede op dat moment, met de informatie die je op dat moment tot je beschikking hebt. Relatieveer dus vooral het belang van je keuzes. Het loopt toch meestal anders dan je in gedachten had.¹¹

Stel grenzen

We hebben oneindig veel keuzemogelijkheden en willen eruit halen wat erin zit. Toch is grenzen stellen zo nu en dan een must. Beperking van opties lucht op en geeft rust. Hoe meer activiteiten, hoe meer je aandacht versnippert. Minder is vaak meer! Door te focussen op een beperkt aantal zaken in je werk en leven, krijg je meer diepgang en betrokkenheid.¹² Grenzen stellen heeft ook te maken met een goede balans tussen werk

en privé. Wat heeft prioriteit? Met hoeveel energie start je de werkdag en met hoeveel energie ga je weer naar huis? Je kunt meegaan in de drukte van het werk, maar je kunt er ook voor kiezen grenzen te stellen en het werk dat blijft liggen morgen op te pakken. Baken je werk en je privéleven af, vrij is vrij. De vrije tijd thuis heb je nodig om de volgende dag weer vol energie aan het werk te gaan.

Meet je energie

Om zicht te krijgen op wat jou energie geeft en wat energie vreet, kun je als experiment de energiemeter dagelijks bijhouden. Schrijf een week lang aan het einde van de dag alles op wat jou die werkdag energie gaf. Schrijf ook op wat energie vratt, waar je op leegliep. Dat kan van alles zijn: een opmerking van een collega of cliënt, de werkomgeving, de taken die je te doen hebt, je successen of teleurstellingen van de dag. Gebruik hiervoor de energiemeter op pagina 24.

Het invullen van de energiemeter kan relativerend werken: soms laat je je de hele dag sterk beïnvloeden door maar één situatie of gebeurtenis. Het invullen van de meter levert soms ook verbazing op over de hoeveelheid positieve dingen die er op een dag gebeuren.








Leer van de mensen waar je
allergisch voor bent.

¹⁰ Dijksterhuis, 2008

¹¹ Van de Kolk, 2009

¹² Van de Kolk, 2010

Energiemeter

Week:	Vitaliteit	Energiegevers 😊	Energievreterers ☹️	Van ☹️ naar 😊
Maandag				
Dinsdag				
Woensdag				
Donderdag				
Vrijdag				



Actie!

Genoeg inzicht gekregen in je energiegevers en –vreters in je werk? Tijd voor actie! Ga aan de slag met de actiepunten die jou energie geven.

Start fris op maandag

Bedenk op maandagochtend wat je grootste energievreter is. Bedenk vervolgens tien manieren om die aan te pakken. Als je vastloopt in het werk of in je denken, kan het helpen creatieve denktechnieken in te zetten:

- * Kijk met de ogen van een kind of een held bij het brainstormen. Schrijf eerst alle kenmerken van een kind of held op, bedenk vervolgens hoe deze persoon met de energievreter om zou gaan.
- * Ga eerst flink bewegen: traplopen, een stuk wandelen. Dit vergroot de kwaliteit van je denken. Stel vervolgens vast welke energievreter je wilt ombuigen. Typ of schrijf een A4 vol, zonder ook maar één seconde op te houden. Al is het je reinste onzin, blijf doortypen en zet alles neer wat in je opkomt. Lees als het blad vol is wat je geschreven hebt. Er zullen meer zinnige ideeën op staan, dan je vooraf zou denken.
- * Kies één idee uit en ga ermee aan de slag.

Stap over op de anti-pieker-strategie

Let eens op je kijkrichting als je piekert. Dit zal normaal gesproken naar beneden zijn. Als je uit deze piekergedachten wilt ontsnappen, doe dan het volgende:

- * Kijk naar links onder (daar kijk je als je tegen jezelf praat) en stel de volgende vraag: “Hoe ga ik om met deze situatie?”
- * Kijk naar rechts boven (daar kijk je als je nieuwe

beelden creëert en visualiseert) en stel jezelf de vraag: “Wat zijn drie opties om hiermee om te gaan?”

- * Kijk naar rechtsonder (daar kijk je als je naar je gevoel gaat) en stel je zelf de volgende vraag: “Welke optie voelt het beste?”

De kijkrichting en de vragen die je jezelf stelt, hebben invloed op je gevoel en de wijze waarop je effectief met problemen omgaat.

Bespreek je irritatie

Irriteer je je regelmatig aan iemand? Dit kan een belangrijke energievreter zijn. Kom in actie en bespreek je frustraties op een constructieve manier. Kijk hoe je samen tot een oplossing of plan van aanpak kunt komen. Ieder gedrag heeft een positieve intentie. Als jij je irriteert aan een ander, zegt dat vaak ook veel over jezelf. Door hierover na te denken, kun je meer begrip krijgen voor de ander en wordt de irritatie meteen een stuk minder.

Ga creatief vergaderen

Kan een vergadering wel wat energie gebruiken? Zet creatieve brainstormtechnieken in, zoals onderstaande werkvorm waarbij je letterlijk in beweging komt:

- * Deel de groep in twee subgroepen in.
- * Leg twee flaps op twee tafels.
- * De groepen staan op drie tot vijf meter afstand van de tafels, de deelnemers lopen om de beurt zo snel mogelijk naar hun eigen flap, schrijven er een idee op, lopen weer terug, waarna de volgende deelnemer mag gaan lopen.
- * Spreek van tevoren een tijdstip af dat de ideeënfase is afgelopen.
- * De groep die de meeste ideeën heeft, krijgt een prijs.

Paspoort Vitaliteit

Naam:

Johan Hiddink

Leeftijd: 50 jaar**Beroep:** Manager
zorg en wonen**Passie:** zorg**Voelt zich vitaal op het werk als ...**

- * Er plezier op het werk is tussen medewerkers onderling en tussen de cliënt en medewerker. Kortom, als er een sfeer voelbaar is waarin mensen samen optrekken.

Vergroot zijn vitaliteit door ...

- * Voortdurend te investeren in contacten en verhalen van mensen zodat er zin en samenhang ontstaat waarom we de dingen doen en zodat we warm worden voor de dingen die ertoe doen.

Vitaliteitsdoelen:

- * Regie nemen in mijn agenda en over de thema's waarmee ik aan de slag wil op mijn werk. Veel zaken worden extern gestuurd -beheersmatige onderwerpen- en bedreigen mijn vitaliteit. Met name de wijze waarop anderen prioriteiten stellen aan wat besproken, gedaan en gecontroleerd moet worden.
- * Meer tijd voor bezinning en ontspanning.

Kies vanuit je verstand én gevoel

Kost het maken van lastige keuzes je veel energie?

Deze werkvorm kun je inzetten als je je gevoel wilt aanspreken bij het maken van moeilijke keuzes. Je kunt het goed combineren met een meer rationele manier van kiezen, zoals het op een rij zetten van alle voor- en nadelen van alle opties. Dit zijn de stappen:

- * Schrijf de opties van je keuze of dilemma op verschillende blaadjes.
- * Bedenk de voor- en nadelen van elke optie en schrijf deze erbij.
- * Kies een symbool voor elke optie en teken deze op de achterkant van de blaadjes.
- * Leg de blaadjes met de symbolen op de grond, bepaal waar ze in de ruimte moeten liggen. Het onbewuste gaat al aan het werk.
- * Ga om de beurt op de verschillende blaadjes staan en merk wat je voelt.
- * Wat is duidelijk geworden? Naar welke optie gaat je voorkeur uit? Neem dat mee in je uiteindelijke keuze. Bekijk daarna welke optie qua verstand en gevoel het meest aansluit.

Maak waardevolle keuzes

Stel jezelf de volgende vragen bij het maken van moeilijke keuzes:

- * Maak ik deze keuze voor mezelf of omdat ik wil voldoen aan de verwachtingen van anderen?
- * Probeer ik een vervelend gevoel (bijvoorbeeld schuldgevoel) te compenseren of doe ik dit om waarde toe te voegen (aan een ander of mezelf)?
- * Kies ik met verstand en gevoel of alleen maar vanuit mijn verstand of alleen maar vanuit mijn gevoel?

notities



A series of horizontal dotted lines for writing, spanning the width of the white area.

Steek energie in het opladen van jezelf.

stap 3

Vergroot je eigen invloed op het werk



De derde stap naar meer vitaliteit is: vergroot je invloed op het werk. Je eigen invloed op het werk is vaak groter dan je denkt! Door invloed uit te oefenen, geef je richting. Het is inspirerend om te ontdekken dat je invloed hebt op de loop der dingen. Je kunt daarmee zelf situaties veranderen en sturen. Het prikkelt, daagt uit en vraagt om meer.

Hieronder zie je waarom het belangrijk is om je aandacht te richten op die zaken waar je wel invloed op hebt. Je vindt tips hoe je je invloed op je gedachten en gevoel kunt vergroten. Je ziet ook welke vitaliserende hulpbronnen in het werk je kunt inschakelen. Het schema op pagina 33 kan je helpen om in kaart te brengen welke hulpbronnen je kunt benutten in je werk. Wil je meteen in actie komen, ga dan naar pagina 34.

Waar heb jij invloed op?

Steek jij de meeste tijd in zaken waar je geen invloed op hebt? Proactieve mensen richten zich vooral op zaken waar ze zelf iets aan kunnen doen. Met deze houding en werkwijze wordt hun invloed steeds groter. Los van de formele positie die je hebt binnen een organisatie, kun je meer verantwoordelijkheid

op je nemen en je invloed vergroten. Door initiatief te nemen, geef je jezelf kracht met het werken aan het probleem of de uitdaging. De hamvraag is altijd: "Wat kan ik onder deze omstandigheden allemaal wel doen?". In het onderstaande voorbeeld zie je verschillende niveaus van invloed.

Voorbeeld

Je bent niet tevreden met hoe de teamvergaderingen lopen. De vergaderingen zijn saai, duren te lang en de meeste mensen zitten er passief bij. Wat kun jij aan deze situatie veranderen? Er zijn drie opties:

- 1 Je kunt het bespreekbaar maken, grote kans dat jij niet de enige bent die dit zo ervaart.
- 2 Je kunt met nieuwe ideeën komen over de frequentie, duur of opzet van de vergaderingen (staand vergaderen, creatieve werkvormen, roulerend voorzitterschap, een vergadering opnemen en bekijken).
- 3 Je kunt met een concreet voorstel komen wat jij wilt doen om meer leven in de vergaderingen te blazen.

Dit zijn drie manieren om de invloed te vergroten, oplopend in de mate waarin je zelf de verantwoordelijkheid pakt. Dit betekent niet dat je altijd zelf alles op moet pakken, het kan soms ook voldoende zijn om

zaken bespreekbaar te maken. Zeker als iemand anders meer tijd en talenten heeft om een bepaalde taak op zich te nemen.

Kies je houding

Soms is het belangrijk om dingen juist los te laten. Niet alles is maakbaar. Ook op andere mensen heb je immers vaak geen invloed. Wel kun je je houding kiezen, dus hoe je met een bepaalde situatie omgaat. Bijt je je vast of kun je de situatie loslaten en accepteren? Vaak biedt zo'n houding een opening naar verandering van de situatie.

Uit onderzoek blijkt dat werknemers die zelf invloed uitoefenen op hun werkomgeving, meer gemotiveerd zijn dan wanneer dingen hen overkomen.¹³ Ze ervaren een hoger niveau van welzijn. Geluk kun je voor veertig procent beïnvloeden door eigen activiteiten te initiëren. Geluk wat je overkomt (loterij winnen) is veel minder blijvend dan geluk wat je zelf hebt gecreëerd.

Invloed op je gedachten en gevoel

Gedachten beïnvloeden je gevoel. Het goede nieuws is dat je zelf invloed hebt op hoe je de dingen ervaart. Het is ook een keus hoe je met dingen omgaat. Victor Frankl is een bekende psychiater die in een concentratiekamp heeft gezeten tijdens de Tweede Wereldoorlog. Zijn familie werd vergast en zelf werd hij gemarteld. Op een dag besepte hij dat wat men ook zijn

lichaam aandeed, hij toch zelf kon bepalen in welke mate dit hem wezenlijk zou raken. Hij visualiseerde de volgende situatie: hij zag zich later lezingen geven over zijn ervaringen. Hij hielp mensen hun waardigheid niet te verliezen en hun lijden niet als zinloos te ondergaan. Zo liet hij een heel proactieve houding zien. Frankl is een inspirerend voorbeeld van iemand die laat zien hoe hij in een extreem benarde situatie toch zijn verantwoordelijkheid voor zijn eigen leven neemt.

Jij bepaalt wat dingen voor je betekenen. Stress wordt niet door de werkelijkheid veroorzaakt, maar door jouw interpretatie van de werkelijkheid. Stel je voor dat drie mensen in dezelfde stressvolle situatie verkeren. Het is mogelijk dat de ene persoon in het ziekenhuis wordt opgenomen vanwege overspannenheid, de ander onbewogen blijft en de derde het als een uitdaging voelt om ertegenaan te gaan. Het verschil zit voornamelijk in hun waarnemingen; ze zien de werkelijkheid anders. Wat kan hierbij helpen?

1. Een vitale fysieke houding

Vitaliteit is een combinatie van je fysiek en geestelijk vitaal voelen. De fysieke houding en de stemming hebben invloed op elkaar. Als je bijvoorbeeld rustig gaat ademen, ga je je vanzelf meer ontspannen voelen. Als je rechtop gaat zitten, voel je je alerter. En als je gaat glimlachen, voel je je vrolijker. Andersom geldt hetzelfde: iemand die depressief is of piekert kijkt naar beneden.

13 Ouweneel, Schafeli & Le Blanc, 2009

Leren van vitale 80+'ers:

We kunnen veel leren van vitale mensen, bijvoorbeeld vitale oudere mensen. Wat maakt dat zij op hun leeftijd vitaal in het leven staan? Twee onderzoekers¹⁴ hebben bij vier vitale tachtigers onderzocht hoe zij denken en in het leven staan. De volgende vijf psychologische factoren blijken bij te dragen aan het vitaal oud worden:

- 1. Het gaat om mensen:** Je contact met mensen is het belangrijkste. Je relaties, je gezin, vriendenkring, mensen op je werk, in de wijk... in je hele leefwereld zijn mensen het belangrijkste.
- 2. Vertrouw op je eigen wijsheid:** Doe de dingen die jij goed vindt, niet zozeer de dingen die volgens anderen moeten. Je voelt je sterk omdat je weet dat jij verantwoordelijk bent voor jouw leven.
- 3. Bekijk het van de positieve kant:** Zie en voel wat er goed gaat, ook als er problemen zijn. Je hebt het recht om fouten te maken, daar ben je tenslotte mens voor. En als er iets mis gaat, is dat vaak gewoon een kwestie van pech. Vertrouw en weet dat je door moeilijke situaties heen komt en misschien kun je zelfs het grappige ervan inzien.
- 4. Werk aan je toekomst:** Je toekomst is de moeite waard om voor te werken. Het kan heel prettig zijn om af en toe heel hard te werken, als het doel maar belangrijk genoeg is. Want het werk dat je doet vanuit je diepere waarden kan licht en gemakkelijk lijken.

¹⁴ Hollander, 2009

¹⁵ Martina, 2008

5. Integreer verschillende kanten in jezelf

Integreer verschillende kanten en aspecten van jezelf. Blijf altijd een beetje kind, puber en volwassene, ook al ben je negentig.

Onderzoeker Martina¹⁵ beschrijft een onderzoek naar 'supercentenarians': mensen die de leeftijd van honderd jaar bereikt hebben. Ook hij concludeert dat het bereiken van zo'n hoge leeftijd niet zoveel te maken heeft met erfelijkheid of geluk, maar veel meer met leefstijl en attitude. Wat honderdjarigen gemeen hebben, zijn hun attitude en geloofsovertuigingen. Ze lijken bepaalde vaardigheden te bezitten voor het omgaan met stress, verlies en andere uitdagingen in het leven. Ze blijven levenslang actief en zijn geïnteresseerd in het leven. Ze hebben doelen en richten zich op het behalen van die doelen. Ze vergeven makkelijk en kijken niet lang naar het verleden maar richten hun aandacht op het nu en de toekomst. Ze lachen veel en houden van humor. Ze gaan hun eigen weg en trekken zich niets aan van het collectieve denken dat je het rustiger aan moet doen als je ouder wordt. Ze houden van mensen maar kunnen zich ook heel goed alleen vermaken. Ze hebben minder behoefte aan bevestiging en aandacht van anderen. Ze zijn meer geïnteresseerd in anderen dan in het proberen zelf interessant te zijn. Ze zien zichzelf als tijdloos. Ze leven niet in nostalgie, maar gaan met de tijd mee. Een mooi voorbeeld is een Franse vrouw, Jeanne-Louise Calment. Ze werd 122 jaar en bracht op haar 121^e nog een hiphopplaat uit.

2. Helpende vragen

De kwaliteit van je vragen bepaalt je focus. Stel jezelf helpende vragen. "Waarom overkomt mij dit nu weer?" is geen vraag die je zal helpen je beter en vitaler te voelen. "Wat is goed aan deze situatie?" zal waarschijnlijk een positievere invloed hebben op je gevoel. Een vraag die vaak bij piekeren opduikt is: "Wat als ...?". Een betere vraag is: "Wat zijn drie opties om hiermee om te gaan?". En vervolgens: "Welke optie voelt het beste?". Het stellen van helpende vragen aan jezelf en anderen is de gemakkelijkste manier om een ervaring te veranderen.

3. Positieve ervaringen uit het verleden

Ervaringen uit het verleden, de zogenaamde referentie-ervaringen, kunnen je overtuigingen beïnvloeden en veranderen. Start met denkbeeldige referentie-ervaringen. Als je op dit moment bijvoorbeeld gestrest bent, kun je een beeld maken van hoe je ontspannen aan het werk bent. Ook kun je referentie-ervaringen uit het verleden gebruiken: denk terug aan een moment waarop je heel ontspannen was. Je zult het verschil voelen, mentaal en fysiek.

Hulbronnen inzetten

Bakker heeft een model¹⁶ ontwikkeld dat laat zien dat hulbronnen sterk bijdragen aan bevlogenheid en leiden tot betere prestaties. Aangezien hij vitaliteit als één van de drie kenmerken van bevlogenheid beschouwt, is dit ook een nuttig en bruikbaar model om de vitaliteit

te vergroten. In dit model wordt zichtbaar dat medewerkers veel werk aan kunnen, zolang ze maar voldoende hulbronnen ter beschikking hebben.

Bakker onderscheidt twee soorten hulbronnen:

1 Werkgerelateerde hulbronnen:

- * Sociale steun van collega's en leidinggevende
- * Autonomie
- * Feedback over prestaties
- * Coaching door de leidinggevende
- * Afwisseling van vaardigheden
- * Ontplooiingsmogelijkheden

2 Persoonlijke hulbronnen:

- * Eigeneffectiviteit
- * Eigenwaarde
- * Optimisme
- * Actieve copingstijl (manier waarop je met problemen omgaat)

Het lijkt erop dat bij voldoende hulbronnen grote taak-eisen positief vertaald worden in uitdagingen.

Persoonlijke en werkgerelateerde hulbronnen beïnvloeden elkaar:

- * Als je optimistisch bent en eigenwaarde hebt, zul je eerder steun en feedback vragen.
- * Als je steun, coaching en ontplooiingsmogelijkheden krijgt, zullen je eigenwaarde en optimisme stijgen.



Geluk kun je voor veertig procent beïnvloeden.

16 Bakker, 2009

Het alternatief



Ik werk in de nachtopvang in zelfbeheer. Deze opvang wordt gedraaid door en voor daklozen waarbij wonen en werken aan elkaar gekoppeld zijn. Deze woonvorm heeft veel positieve effecten, onder andere het scheppen van verbondenheid onder de bewoners.

Nu, na vijftien jaar, heeft het management besloten alles anders te doen; reorganiseren en herindelen! Alles moet beter aangestuurd worden en het wonen en werken moet worden gescheiden.

Ons team, de woon- en werkbegeleiders, is van mening dat deze verandering het zelfbeheer aantast. De dreigende splitsing geeft veel onrust. We staan voor een dilemma en kunnen nu twee dingen doen. Alles laten gebeuren zoals de beleidsmakers het voorschrijven en enigszins gefrustreerd naar ons werk gaan. Of als team kijken naar de mogelijkheden die er zijn om duidelijk te maken waarom de keuze die de organisatie maakt volgens ons niet goed is. Wij hebben gekozen voor het laatste en zijn als team om de tafel gaan zitten. We hebben alternatieven bedacht zodat de veranderingen niet hoeven plaats te vinden. Hierna hebben we een gesprek aangevraagd met de directie om onze plannen te presenteren.

Misschien levert het uiteindelijk niet het gewenste effect op en vindt de herindeling van het cluster toch plaats. Wat het ons als team oplevert, is in ieder geval verbondenheid. Van elkaar weten we hoe wij in ons werk staan, wat belangrijk is en bovenal dat er is stil gestaan bij waarom wij ons werk volgens het 'zelfbeheerprincipe' met ervaringsdeskundigen zo ontzettend leuk vinden. We delen dezelfde passie.

Karin Kiers, Activerend woonbegeleider





Mijn hulpbronnen

Wat zijn voor jou belangrijke hulpbronnen in het werk? We hebben een paar voorbeelden ingevuld, vul onderstaand schema zelf aan en beantwoord hierbij de vragen: Hoe wil je deze hulpbronnen beter benutten? In welke situatie ga je dat doen?

Voorbeeld: Je hebt een stand-alone functie en je wilt meer feedback van collega's over de manier waarop jij je werk doet. Je spreekt af dat je wekelijks een half uurtje met een ervaren collega lastige situaties in het werk bespreekt, waarbij je feedback krijgt over jouw werkwijze.

Mijn hulpbronnen	Hoe kan ik deze hulpbron beter benutten?	In welke situatie ga ik dat doen?
Steun van collega's en leidinggevende		
Afwisseling van vaardigheden		
Ontplooiingsmogelijkheden		

Actie!

Wil je je eigen invloed op het werk vergroten? Experimenteer met onderstaande actiepunten!

Fantaseer door

Fantaseer door op je dromen: wat zou je willen doen als je voldoende geld had om tot je dood comfortabel te leven? Waar droomde je van als kind? Het kan helpen om de rechterhersenhelft in te schakelen en met beelden te werken door te tekenen of een collage te maken van je dromen. Beantwoord de volgende vragen:

- * Waar wil je over vijf jaar staan in je werk? Wat doet er echt toe?
- * Bedenk vervolgens of je op de goede weg bent en wat de eerstvolgende stap is om daar te komen.
- * Bespreek dit met een collega, coach of vriend(in) en maak concrete afspraken.

Doe alsof

De grootste uitdaging bij het vergroten van je eigen invloed is jezelf niet te beperken. Bedenk wat je graag wilt in je werk en beeld je in alsof je dit ook daadwerkelijk gaat doen. Zie voor je hoe iedereen je steunt, hoe deuren opengaan en iedereen klaarstaat je te helpen jouw doel te realiseren. Alles gaat vanzelf, iedereen helpt.

Het is de bedoeling dat deze oefening je helpt om je over de streep te trekken het vervolgens ook te gaan doen. Evalueer achteraf hoe het is gegaan en deel dit met een collega.

Vraag niet alles

Is er iets wat je heel graag wilt? Doe eens iets zonder toestemming! Bedenk achteraf hoe het is bevallen om het op deze manier te doen.

Interview 'invloedrijke' mensen

Kijk eens om je heen: wie van de mensen om je heen is heel goed in het vergroten van de eigen invloed? Ga deze persoon interviewen, stel bijvoorbeeld de volgende vragen:

- * Wat levert deze manier van leven en werken op?
- * Wat is een concrete situatie waarin je duidelijk je invloed hebt vergroot? Wat deed je? Wat dacht je? Waar was je van overtuigd? Wat was het resultaat?

Kom in actie

Merk je dat je ergens ontevreden over bent in je werk? Probeer vast te stellen of je er direct, indirect of geen invloed op hebt. Bepaal de eerste stap die je kunt zetten om het op te lossen en kom in actie, bijvoorbeeld:

- * Bespreek je frustraties, geef feedback.
- * Kom met een verbetervoorstel.
- * Toon initiatief om zelf iets aan de situatie te veranderen.

notities



A series of horizontal dotted lines for writing, spanning the width of the white area.

Neem het heft in eigen handen.

Speel het vitaliteitspel



Het vitaliteitsspel bestaat uit 16 kaarten. De vier thema's hoofd, lichaam, ziel en hart komen hierin terug. Het spel daagt je uit om in gesprek te gaan met collega's en kan worden ingezet als gespreksonderwerp. Ook zonder collega's kun je je door de kaarten laten inspireren. We hopen dat dit spel bijdraagt aan (nog) meer energie, passie en plezier in je werk!

Instructie

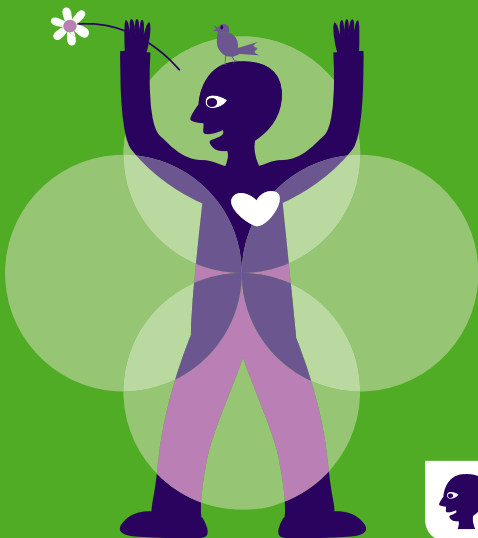
Je kunt dit kaartspel op verschillende manieren spelen: alleen, met een collega of met je team.

Een paar mogelijkheden:

1. Leg de kaarten op tafel. Kies een kaart die aansluit bij waar je goed in bent. Beantwoord de vragen en vertel erover aan de anderen.
2. Doe de vitaliteitstest. Zoek de kaarten die horen bij de categorie waar jij aan wilt werken (hoofd, hart, lichaam, ziel) en beantwoord de vragen.
3. Trek om de beurt blind een kaart en beantwoord de vragen. Discussieer erover met je team of in subgroepen.



hoofd



hoofd



hoofd



hoofd



Wist je dat, wanneer je meerdere kwaliteiten tot bloei brengt, dit meer bevologenheid oplevert dan eenzijdige ontwikkeling?

- * Ken jij jouw kwaliteiten en benut je ze optimaal?
- * Welke kwaliteiten houd jij achter voor je collega's?



“Working 9 to 5, what a way to make a living”

(Dolly Parton)

- * Teveel uitdaging zorgt voor spanning, teveel verveling zorgt voor onvrede en stagnatie in je ontwikkeling.
- * Als je uitdaging en routine op een weegschaal zou moeten leggen, waar zou de zwaarte voor jou liggen?

Stilstand is achteruitgang.

- * Zie je beren op de weg als het gaat om de mogelijkheden om je te ontwikkelen?
- * Geef jij jezelf de ruimte om te leren en jezelf te ontwikkelen?

Een dag niet geëxperimenteerd, is een dag niet geleerd.

- * Volgens Van Dalen is een probeersel synoniem voor een experiment.
- * Wanneer heb jij voor het laatst iets uitgetprobeerd? Of wat wil je graag uitproberen op je werk?



lichaam



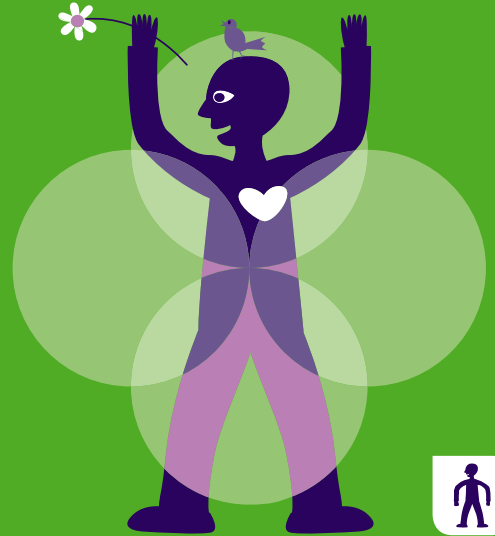
lichaam



lichaam



lichaam





“Hoofd, schouders, knie en teen,
knie en teen...”

- * Je lichaam liegt nooit en kan je veel vertellen.
- * Sta je wel eens stil bij je ademhaling tijdens je werk?
- * Hoe goed luister jij naar je lichaam? Als je weinig energie hebt, hoe ga je daarmee om?

Maak me niet van streek,
mijn chocola is bijna op.

- * Let eens op je eet- en drinkpatroon tijdens het werk. Maak je tijd voor een goede en gezonde lunch?
- * Drink eens 1 kopje koffie minder per dag. Door minder cafeïne te drinken, kunnen de effecten van stress verminderen.

Een dag heeft drie dagdelen; zorg dat
je een van die delen gebruikt voor
ontspanning.

- * Gebruik jij reistijd om tot rust te komen of om te werken?
- * Maak eens een wandeling tijdens je pauze.
- * Waar haal jij ontspanning uit?

De kwaliteit van je denken neemt af
wanneer je erbij gaat zitten.

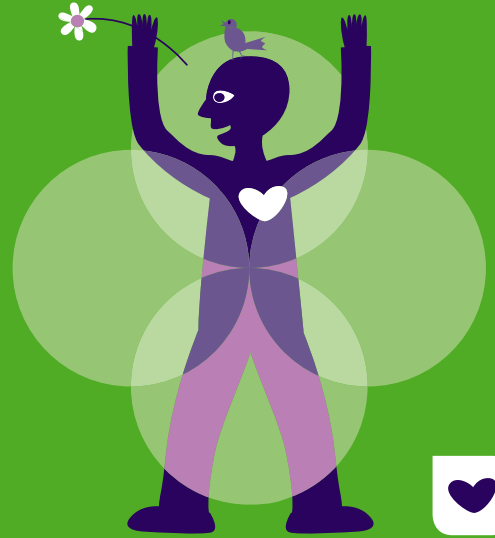
- * Overleg jij wel eens staand of lopend?
- * Las jij wel eens een beweeglijke minipauze voor jezelf in tijdens je werk?



hart



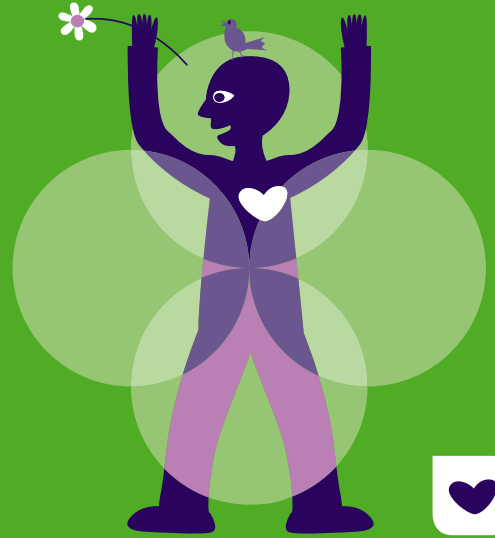
hart



hart



hart



“Durven is even je evenwicht verliezen;
niet durven is uiteindelijk jezelf
verliezen.”

(Søren Kierkegaard 1813-1855)

- * Hoeveel lef heb jij om dingen aan de orde te stellen?
- * Wat blijft er binnen jouw team of organisatie onder de tafel? Of wat mag hier niet besproken worden?



“Celebrate good times, come on!”

(Kool & the Gang)

- * Deel goed nieuws: het versterkt je positieve emoties en je onthoudt het veel langer.
- * Wat kan je op dit moment vieren met betrekking tot je werk? Schrijf en praat erover.

Een compliment is een vorm van
positieve aandacht van onschatbare
waarde.

- * Wie heb jij voor het laatst een compliment gegeven?
- * Laat een collega eens spontaan zien dat je hem of haar waardeert door een leuke kaartje te sturen of iets kleins te geven.
- * Kun jij een compliment echt in ontvangst nemen?

Stop! Tot hier en niet verder.

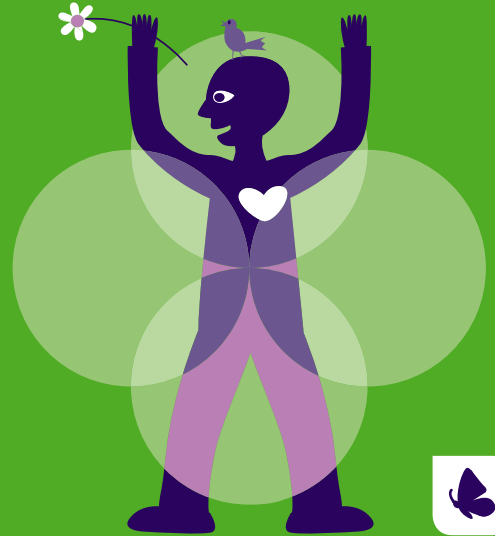
- * Wanneer is jouw grens bereikt?
- * Hoe goed geef jij je grenzen aan?
- * Hoe bewaak jij je grenzen?



ziel



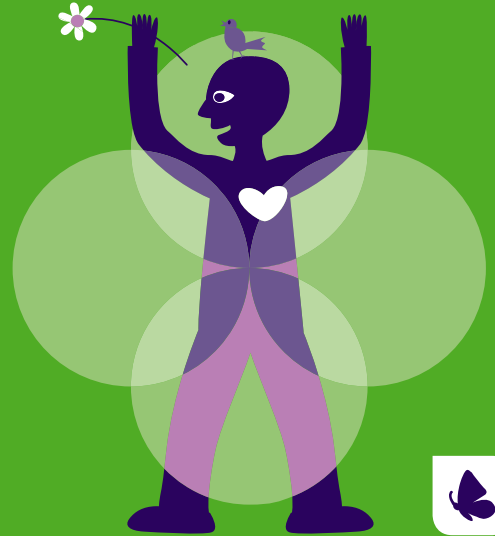
ziel



ziel



ziel



Ik vind het waardevol om eigen verantwoordelijkheid te hebben in mijn werk.

- * Wat zijn de drie belangrijkste waarden in jouw werk? Denk aan zelfstandigheid, humor, loyaliteit, ontwikkeling, deskundigheid en creativiteit.
- * Zie je deze waarden terug in je werk?

“Geef mij een baan die bij me past en ik
hoef nooit meer te werken.”

(Confucius)

- * Wanneer zit jij in een flow? Zo'n moment of dag dat het lijkt alsof je vleugels hebt en alles als vanzelf gaat.
- * Welke elementen spelen dan een belangrijke rol?



“De meeste dromen zijn bedrog”?

(Marco Borsato)

- * Vertel eens over je dromen en passies aan een collega.
- * Wat is een actie die je kunt doen waardoor je een droom (gedeeltelijk) waarmaakt?

Je hoeft niet te veranderen,
ga je krachten gebruiken.

- * Waar ligt jouw kracht?
- * Hoe kun je jouw unieke talenten vaker inzetten in je werk?





Bronnen

- * Bakker, A.B. (2009). *Bevlogen van beroep. Rede.*
- * Covey, S.R. (2008). *De 8^{ste} eigenschap. Van effectiviteit naar inspiratie.* Business Contact.
- * Dijksterhuis, A. (2008). *Het slimme onbewuste.* Bert Bakker.
- * Frijters, P. (2009). *Meester over je gedachten.* Uitgeverij Archipel.
- * Hollander, J. (2009). *Vitale tachtigers.* IEP nieuwsbrief.
- * Kolk, S. van de (2009). *SimplifyLife. Terug naar de essentie van je leven.* Houten: Spectrum.
- * Kolk, S van de (2010). *Kiezen is een kunst.* Houten: Spectrum.
- * Martina, R. (2008). *Vitaliteit. Bruis van energie in een hectische wereld.* Uithoorn: Karakter Uitgevers.
- * Ofman, D. (1996). *Bezieling en kwaliteit in organisaties.* Servire.
- * Ouweneel, E., Schafeli, W. & P. Le Blanc. (2009). Van preventie naar ambitie: interventies voor optimaal functioneren. *Gedag & Organisatie 2009-22, nr. 2, p. 118-135.*
- * Robbins, J. (2006). *100 en gezond.* A.W. Bruna.
- * Schaufeli, W.B. & A.B. Bakker (2001). Werk en welbevinden: Naar een positieve benadering in de arbeids- en gezondheidspsychologie. *Gedrag & Organisatie, 14, 229-253.*
- * Schuijt, L. (2005). *Praktijkboek De kracht van bezieling.* Rotterdam: Asoka b.v.
- * Smit, C. & S. Tjepkema (2003). *Alles wat je aandacht geeft, groeit. De kunst van 'transparant' managen.* Reed Business Information bv.
- * Talma, M. & C. van Arensbergen (2010). Vitaliteit werkt aanstekelijk. *Leren in organisaties, nr 12, p. 30-31.*



Tip: Kijk voor meer informatie ook op www.movisie.nl/vitaliteit.



MOVISIE is hét landelijke kennisinstituut en adviesbureau voor maatschappelijke ontwikkeling. We bieden toepasbare kennis, adviezen en oplossingen bij de aanpak van sociale vraagstukken op het terrein van welzijn, participatie, zorg en sociale veiligheid. In ons werk staan vijf actuele thema's centraal: huiselijk & seksueel geweld, kwetsbare groepen, leefbaarheid, mantelzorg en vrijwillige inzet. Onze ambitie is daadwerkelijk te investeren in een krachtige samenleving waarin burgers zoveel mogelijk zelfredzaam kunnen zijn.



Kennis en advies voor
maatschappelijke ontwikkeling

mantelzorg

kwetsbare groepen

vrijwillige inzet

huiselijk en seksueel geweld

leefbaarheid

Vitale mensen hebben meer plezier in hun werk, presteren beter en zijn minder vaak ziek. In dit boekje lees je hoe je in drie stappen vitaler kunt werken als professional in zorg en welzijn. Ook vind je er een spel om met collega's te spelen om zo met nog meer energie, passie en plezier (samen) te werken.

Postbus 19129 * 3501 DC Utrecht * T 030 789 20 00 * F 030 789 21 11 * www.movisie.nl * info@movisie.nl