



# THE POWER OF FULL ENGAGEMENT

AUTEURS: JIM LOEHR EN TOM SCHWARZ



stillmovin



# INHOUDSTABEL

The power of full engagement.....	3
<b>1 De dynamiek van full engagement.....</b>	<b>3</b>
1.1 Energie, niet tijd, is de sleutel tot meer performantie .....	3
1.1.1 Vier principes om te komen tot full engagement .....	4
1.1.1.1 Full engagement vereist energie uit 4 verschillende maar met elkaar verbonden energiebronnen: fysiek, emotioneel, mentaal en spiritueel.....	4
1.1.1.2 Omdat energie capaciteit vermindert door zowel overmatig als te weinig gebruik moeten we een goed evenwicht vinden tussen het spenderen van energie en afwisselend het hernieuwen van energie.....	5
1.1.1.3 Om capaciteit op te bouwen moeten we voorbij onze normale limieten duwen en trainen op dezelfde manier als professionele atleten .....	5
1.1.1.4 Positieve energie rituelen – specifieke routines om energie efficiënt te beheren – zijn de sleutel tot full engagement en duurzame performantie.....	6
1.1.2 Het veranderingsproces.....	6
1.1.2.1 Define purpose/Definieer doelen .....	6
1.1.2.2 Face the truth/De waarheid onder ogen zien.....	6
1.1.2.3 Take action/Actie ondernemen.....	6
1.2 De sleutel tot duurzame performantie: een goed evenwicht tussen stress en herstel .	7
1.3 Vier energiebronnen .....	9
1.3.1 Fysieke energie .....	9
1.3.1.1 Ademen .....	9
1.3.1.2 Eten .....	9
1.3.1.3 Slaap.....	10
1.3.1.4 Ons dagelijks ritme .....	10
1.3.1.5 Training .....	10
1.3.2 Emotionele energie: zet bedreiging om in uitdaging .....	11
1.3.3 Mentale energie: gepaste focus en realistisch optimisme .....	11
1.3.4 Spirituele energie .....	13
<b>2 De training .....</b>	<b>14</b>
2.1 De kracht van zin .....	14
2.2 Positieve zin .....	14
2.3 Intrinsieke zin.....	15
2.4 Een doel dat verder reikt dan eigenbelang.....	15



# THE POWER OF FULL ENGAGEMENT

## 1 De dynamiek van full engagement

### 1.1 Energie, niet tijd, is de sleutel tot meer performantie

Zonder de juiste kwantiteit (fysiek), kwaliteit (emotioneel), focus (mentaal) en sterkte (spiritueel) van energie worden we afgeremd in elke activiteit die we ondernemen.

Engagement, performantie, gezondheid en geluk vinden hun wortels in het efficiënt beheer van energie.

Leiders zijn de stewards van organisationele energie (in bedrijven, organisaties en zelfs in families). Ze inspireren of demoraliseren anderen door

- hun eigen energie (niet) efficiënt te beheren
- door de manier waarop zij de collectieve energie van de medewerkers die zij aansturen mobiliseren, voeden en hernieuwen.

Meer positieve energie

- Zorgt voor betere relaties met collega's
- Zorgt voor betere dienstverlening aan klanten

Full engagement

- is het efficiënt beheer van energie op individueel en organisatorisch vlak
- is een combinatie van fysieke energie, emotionele connectie, mentale focus en het spiritueel in lijn handelen met een doel dat verder reikt dan jezelf

The power of full engagement	
Oude visie	Nieuwe visie
Time management	Energie management
Vermijd stress	Zoek stress
Het leven is een marathon	Het leven is een serie sprints
Rust is verloren tijd	Rust is productief
Reward bevordert performantie	Purpose/Doel bevordert performantie
Zelfdiscipline	Rituelen
De kracht van positieve gedachten	De kracht van full engagement

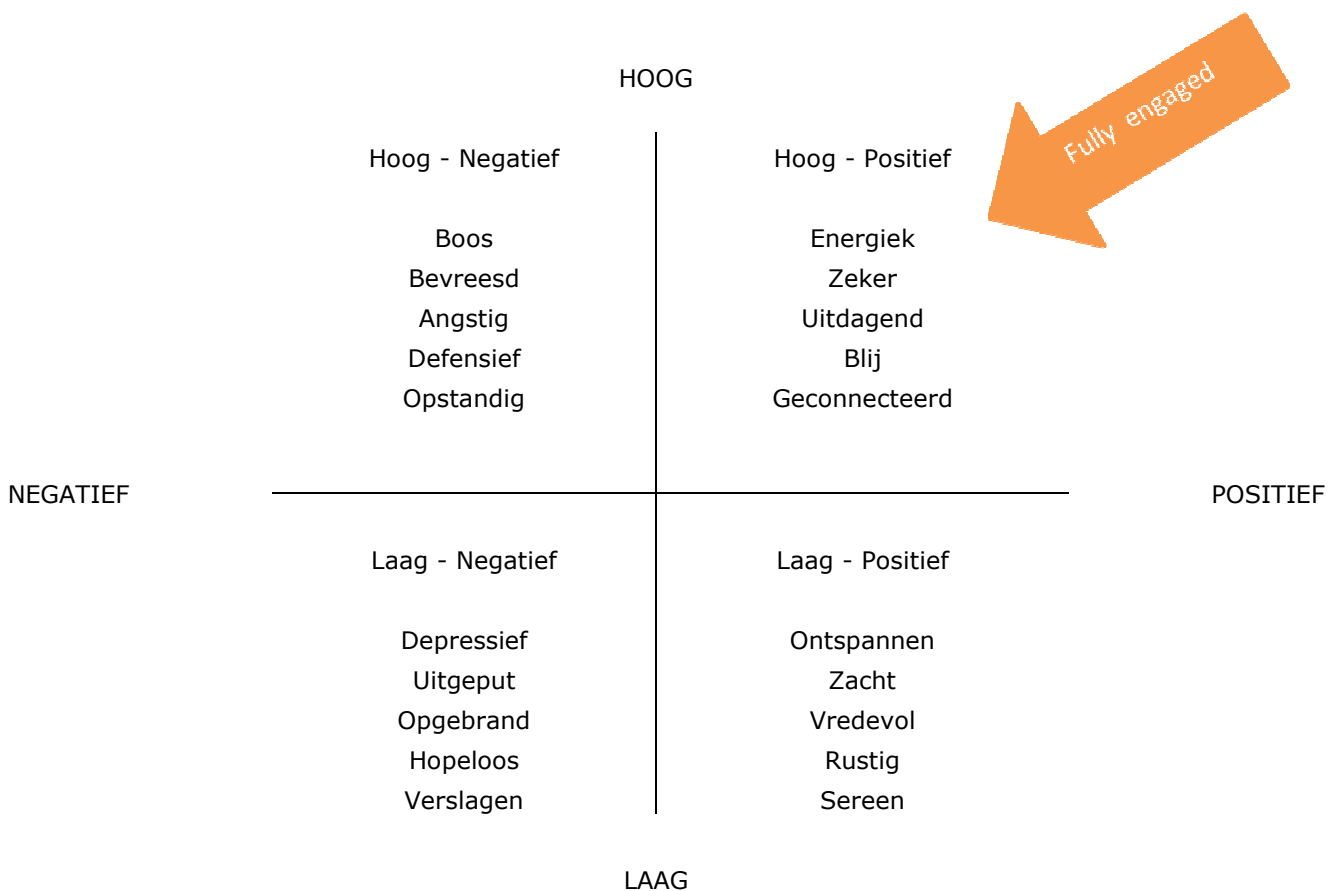


## 1.1.1 Vier principes om te komen tot full engagement

### 1.1.1.1 Full engagement vereist energie uit 4 verschillende maar met elkaar verbonden energiebronnen: fysiek, emotioneel, mentaal en spiritueel

Energie is de gemeenschappelijke deler in alle dimensies van ons leven

- Fysieke energie: hoog <-> laag
- Emotionele energie: positief <-> negatief
- ➔ Dit zijn de meest fundamentele energiebronnen in ons leven



### 1.1.1.2 Omdat energie capaciteit vermindert door zowel overmatig als te weinig gebruik moeten we een goed evenwicht vinden tussen het spenderen van energie en afwisselend het hernieuwen van energie

Door het trainen van alle dimensies kunnen we de fysieke en mentale achteruitgang verminderen en onze emotionele en spirituele capaciteit verdiepen. Dit kan door energie te spenderen en daarna ook voldoende tijd te nemen om energie te hernieuwen = **ritmisch** <-> wanneer we een **lineair** leven leiden – veel energie spenderen zonder te herstellen of te weinig energie spenderen en te veel herstellen – kan dit leiden tot burn out, ziekte, verlies van passie, ...

Primaire tekenen van fysieke capaciteit zijn sterkte, uithoudingsvermogen, flexibiliteit en veerkracht

- Fysieke flexibiliteit: flexibiliteit van spieren. Stretching verhoogt de flexibiliteit
- Emotionele flexibiliteit: de flexibiliteit om te switchen tussen een groot aantal emoties
- Mentale flexibiliteit: de capaciteit om te switchen tussen het rationele en het intuïtieve en om meerdere standpunten te zien
- Spirituele flexibiliteit: de tolerantie van waarden en overtuigingen van anderen voor zover die niet ingaan tegen de eigen waarden en overtuigingen
- ➔ Full engagement vereist sterkte, uithoudingsvermogen, flexibiliteit en veerkracht in alle dimensies

### 1.1.1.3 Om capaciteit op te bouwen moeten we voorbij onze normale limieten duwen en trainen op dezelfde manier als professionele atleten

Emotionele, mentale en spirituele capaciteit kan op exact dezelfde manier als fysieke capaciteit worden opgebouwd.

We groeien in alle dimensies wanneer we onze “spieren” voorbij de normale limieten duwen en daarna voldoende tijd nemen om te herstellen. Dit geldt niet enkel voor fysieke spieren maar is eveneens van toepassing op mentaal, emotioneel en spiritueel vlak.

- ➔ Stress is de sleutel tot groei: elke vorm van stress die een soort van ongemak veroorzaakt kan zorgen voor de groei van capaciteit – fysiek, mentaal, emotioneel en spiritueel – op voorwaarde dat deze wordt gevolgd door een periode van herstel.



#### 1.1.1.4 Positieve energie rituelen – specifieke routines om energie efficiënt te beheren – zijn de sleutel tot full engagement en duurzame performantie

Verandering is moeilijk. Wil en discipline zijn beperkte resources. Je moet jezelf telkens aanzetten tot een bepaalde handeling. Wanneer je moet nadenken telkens je die handeling uitvoert, is de kans groot dat je het niet zal blijven doen <-> rituelen zijn een gedefinieerde en gestructureerde vormen van gedrag. Ze trekken aan je. Je hoeft er eigenlijk niet bij na te denken (bijv. tanden poetsen). Rituelen zijn automatische handelingen die weinig tot geen energie kosten -> energie die je voor andere strategische, meer creatieve en verrijkende zaken kan gebruiken.

Positieve rituelen zijn het krachtigste middel om energie efficiënt te beheren in het kader van full engagement.

### 1.1.2 Het veranderingsproces

Het komen tot duurzame verandering gebeurt in 3 stappen

#### 1.1.2.1 Define purpose/Definieer doelen

In dit stadium gaan we op zoek naar de meest belangrijke waarden in het leven en definiëren we op basis daarvan een visie, zowel op persoonlijk als op professioneel vlak. We proberen een antwoord te vinden op de vraag "Op welke manier zou ik mijn energie moeten spenderen zodat dit in lijn is met mijn diepste waarden?"

#### 1.1.2.2 Face the truth/De waarheid onder ogen zien

"Hoe spendeer ik mijn energie vandaag?" Velen onder ons kijken naar hun leven door een roze bril en onderschatten de gevolgen van de keuzes die ze maken (het eten van junk food, het drinken van grote hoeveelheden alcohol, de oppervlakkige relaties).

De waarheid onder ogen zien begint met meetbare data (aantal fysieke tests, aantal vragenlijsten m.b.t. fysieke, emotionele, rationele en spirituele energie in te vullen door de persoon in kwestie en door anderen). Het beeld dat we hebben van onszelf komt niet altijd overeen met het beeld dat anderen van ons hebben.

#### 1.1.2.3 Take action/Actie ondernemen

Dit komt neer op de gap sluiten tussen hoe beheer ik mijn energie vandaag en hoe wil ik mijn energie beheren in de toekomst -> door het opstellen van een persoonlijk actie plan gebaseerd op positieve rituelen die bevorderend en revitaliserend zijn.



## 1.2 De sleutel tot duurzame performantie: een goed evenwicht tussen stress en herstel

Full engagement vereist een dynamische balans tussen het spenderen van energie (stress) en het hernieuwen van energie (herstel). Dit wordt rhythmic wave oscillation genoemd en is de fundamentele impuls in ons leven. Dit geldt zowel voor fysieke, emotionele, mentale en spirituele energie.

Zowel de natuur (eb en vloed, de overgang tussen de seizoenen) als de mens (ademhaling, lichaamstemperatuur) zijn oscillerend. Gezonde afwisseling van inspanning en ontspanning liggen dus aan de basis van full engagement, maximale performantie en duurzame gezondheid. Lineair gedrag daarentegen leidt tot dysfunctie.

Circadiaans ritme (circa dies): +/- 24 uur.

Basic rest activity cycle/BRAC: slaap kan worden onderverdeeld in kleinere cycli van 90 tot 120 minuten

- Lichte slaap: brein is nog steeds intens actief – dromen
- Diepe slaap: brein is rustiger – rust en recovery gebeurt tijdens deze slaap

Ultradiaanse ritme (ultra dies): ook tijdens de dag functioneert ons lichaam in kleinere cycli. Na een inspanning die tussen 90 en 120 minuten gebeurt heeft ons lichaam nood aan herstel en ontspanning (bijv. geeuwen, stretchen, hongergevoel, verminderde concentratie, ...)

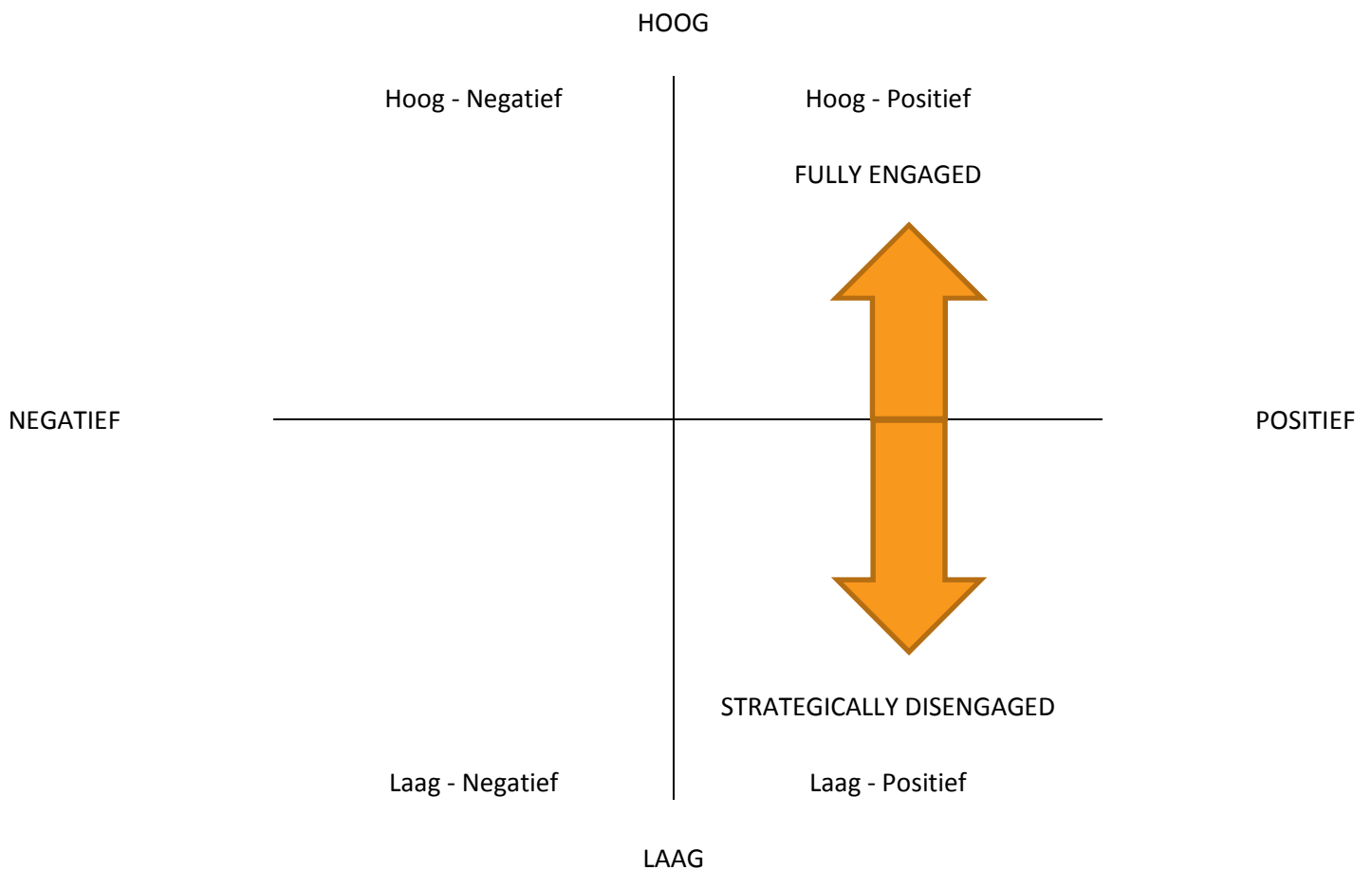
- ➔ we kunnen deze natuurlijke cycli overrulen maar enkel door stresshormonen die eigenlijk dienen om ons te helpen in noodsituaties door ons lichaam te jagen.
- ➔ Wanneer onze levens te lineair worden nemen we onze toevlucht tot kunstmatige middelen: bijv. cafeïne & suikers in geval van tekort aan energie en alcohol, slaappillen wanneer we niet op een natuurlijke manier tot rust komen.

Voldoende tijd voor ontspanning na periodes van inspanning vormen de sleutel tot duurzame performantie. Bijv. een tennisser die tussen de punten door een aantal positieve rituelen heeft ontwikkeld om te herstellen en opnieuw te focussen op het volgende punt heeft meer kans om een match te winnen dan een tennisser die geen vast ritueel heeft. Deze laatste zal bijv. tijdens het 3<sup>de</sup> uur van een match vermoeider zijn. Vermoeidheid brengt dan weer frustratie en negatieve emoties met zich mee.

Dezelfde principes gelden in het professionele leven (zowel individueel als organisationeel). Voldoende tijd om te herstellen na intense periodes van inspanning zorgt ervoor dat je gemakkelijker kan focussen op een taak -> meer productiviteit en een betere performantie.

De dynamiek van engagement: onze capaciteit om volledig geëngageerd te zijn hangt af van de mogelijkheid om van tijd tot tijd disengaged te zijn.





Werkverslaving: te lang en te veel werken zonder tijd te nemen om te herstellen kan leiden tot werkverslaving. Door te lang te veel stresshormonen zoals adrenaline, noradrenaline, ... door ons lichaam te jagen creëren we een gevaarlijke verleidelijke rush, de zogenaamde adrenalin high. Dit werkt zo verslavend dat je op termijn niet meer in staat bent om te de-connecteren.

Het regelmatig hernieuwen van onze energiebronnen zorgt ervoor dat we fully engaged blijven. Maar wat als de stijgende verwachtingen onze capaciteit overtreffen? Om capaciteit te doen toenemen moeten we onszelf systematisch blootstellen aan meer stress en voldoende tijd nemen om daarvan te herstellen.

Supercompensation: een spier die voorbij de normale limiet wordt geduwd zal na een periode van herstel sterker worden. Hetzelfde geldt op emotioneel, mentaal en spiritueel vlak. Capaciteit doen toenemen vereist dus de wil om een korte periode van ongemak te ervaren om daar op lange termijn de vruchten van te plukken.





## 1.3 Vier energiebronnen

### 1.3.1 Fysieke energie

Fysieke energie is de meest fundamentele energiebron en komt voort uit de interactie tussen zuurstof en glucose. In de praktijk hangt ons energieniveau af van

- ons ademhalingspatroon
- het voedsel dat we eten en wanneer we dat eten
- de kwantiteit en de kwaliteit van onze slaap
- de mate waarin we tijd nemen om te herstellen gedurende de dag
- onze fitheid

Een goed evenwicht tussen het spenderen van fysieke energie en voldoende herstel zorgt ervoor dat ons energiepeil relatief constant blijft.

De meest belangrijke ritmes in ons leven zijn die die we voor vanzelfsprekend nemen, nl. ademen en eten.

#### 1.3.1.1 Ademen

Adem is een erg sterk middel voor zelfregulering. Het is een middel om zowel energie op te bouwen als om te herstellen. Diep ademhalen is tegelijk een bron van energie, alertheid en focus als van ontspanning en rust.

#### 1.3.1.2 Eten

- Ontbijt is de belangrijkste maaltijd van de dag. Na 8 tot 12 uur zonder eten is het glucose niveau in je bloed laag, ook al heb je niet echt een hongergevoel. Bovendien zorgt het ervoor dat je metabolisme op gang komt.
- Het is belangrijk om voedsel te eten rijk aan trage suikers -> relatief constante energiebron. Snelle suikers zorgen voor pieken in het energieniveau maar dalen alweer na 30 minuten.
- Ook de frequentie waarmee we eten speelt een belangrijke rol. 5 tot 6 caloriearme en voedzame "maaltijden" per dag zorgen voor een relatief constante energie hernieuwing.
- De porties die we eten zijn belangrijk om het gewicht onder controle te houden maar hebben ook een invloed op ons energieniveau. Zowel te weinig eten als te veel eten heeft een negatieve invloed op onze concentratie.



- Omdat we 's avonds minder energie nodig hebben dan overdag en omdat ons metabolisme naar de avond toe vertraagt is het aangewezen om tijdens de dag meer calorieën te eten dan 's avonds.
- +/- 2 liter water per dag drinken is niet enkel goed voor de gezondheid maar heeft ook een positieve invloed op de performantie. Bijv. een spier die 3% gedehydrateerd is verliest 10% van haar sterkte en 8% van haar kracht.

Koffie en cafeïnehoudende frisdranken zorgen op korte termijn voor pieken in het energieniveau. Koffie zorgt echter voor dehydratie en vermoeidheid op langere termijn.

### 1.3.1.3 Slaap

- Naast eten en ademen is slaap de belangrijkste bron van herstel in ons leven.
- Slechts een klein slaapttekort heeft een grote impact op onze kracht, cardiovasculaire capaciteit, ons gemoed en energieniveau.
- Studies hebben aangetoond dat een gemiddelde mens 7 tot 8 uur slaap per nacht nodig heeft. Slaap varieert per leeftijd, geslacht en genetische bepaling.
- Ook het moment dat we slapen speelt een belangrijke rol. Shiftwerkers die nachtdienst werken 2 x meer kans op een arbeidsongeval dan hun collega's die overdag werken.
- Slaap zorgt niet enkel voor hernieuwing van energie. Tijdens onze diepe slaap komt het grootste aantal groeihormonen en herstelenzymen vrij waardoor de spieren die we overdag hebben getraind de kans krijgen om te herstellen en groeien. M.a.w., we herstellen dus het best en groeien dus het meest in onze diepe slaap.
- Korte power naps (niet in diepe slaap) zijn een bron van strategisch herstel. Onderzoek heeft aangetoond dat medewerkers die korte powernaps konden doen tijdens een 12-uur shift veel alerter en productiever waren dan hun collega's.

### 1.3.1.4 Ons dagelijks ritme

Net zoals we 's nachts switchen tussen diepe slaap en ondiepe slaap, schommelt ook ons energieniveau tijdens de dag. Dit gebeurt in intervallen van 90 tot 120 minuten. Omdat in onze huidige maatschappij middagdutjes niet aanvaardbaar zijn, moeten we andere manieren vinden om te herstellen tijdens de dag. Dit heeft een positieve invloed op onze alertheid.

### 1.3.1.5 Training

Zowel kracht als cardiovasculaire training hebben een grote impact op sterkte, op ons energiepeil en op onze performantie.



Intervaltraining is een middel om meer energiec capaciteit op te bouwen en meer stress te tolereren, maar leert het lichaam ook om sneller en efficiënter te herstellen.

Krachtraining is even belangrijk als cardiovasculaire training deels omdat het verlies van fysieke sterkte verbonden is met ouder worden en met verminderde energiec capaciteit. Uit onderzoek is gebleken dat krachtraining een positieve impact heeft op het energiepeil, het metabolisme versnelt en het hart versterkt.

### 1.3.2 Emotionele energie: zet bedreiging om in uitdaging

Emotionele intelligentie is de capaciteit om vaardig om te gaan met emoties ten dienste van positieve energie en full engagement.

De meest belangrijke "spieren" of competenties die positieve emoties voeden zijn zelfvertrouwen, zelfcontrole (zelfregulering), sociale vaardigheden (interpersoonlijke efficiëntie) en empathie.

De kleinere, ondersteunende spieren zijn geduld, openheid, vertrouwen en genot.

Positieve emoties hebben niet enkel een impact op de individuele performantie maar ook op die van de organisatie. M.a.w. de mogelijkheid om consequent positieve energie uit te stralen en te communiceren ligt aan de basis van effectief leiderschap.

Genot en hernieuwing: elke activiteit die leuk en bevestigend is wakkert positieve emoties aan. Maak die activiteiten prioritair. Het plezier dat je ondervindt is al een beloning op zich en is bovendien een belangrijk ingrediënt voor duurzame performantie.

De kwaliteit van emotionele hernieuwing speelt een grote rol. Hoe rijker en dieper de bron van emotioneel herstel, hoe meer onze energietank wordt gevuld en hoe veerkrachtiger we worden. Efficiënt emotionele hernieuwing zorgt ervoor dat we beter presteren, zeker onder druk.

Een ritmisch evenwicht creëren tussen het spenderen van energie en het herstellen is moeilijker op emotioneel vlak dan op fysiek vlak maar het is even belangrijk om te komen tot optimale performantie en full engagement. Relaties (vriendschappen, liefdesrelaties, met collega's) kunnen een belangrijke bron van hernieuwing van emotionele energie zijn.

Wanneer de eisen onze capaciteit overstijgen moeten we onze capaciteit verder ontwikkelen. De beste manier om onze emotionele "spieren" te ontwikkelen is ze voorbij hun huidige comfort zone duwen en daarna laten herstellen (cfr. fysieke spier).

### 1.3.3 Mentale energie: gepaste focus en realistisch optimisme

Mentale capaciteit is wat we gebruiken om onze levens te organiseren en onze aandacht te focussen.



De mentale energie die full engagement het meest dient is realistisch optimisme: de wereld zien zoals die is maar steeds met een positieve insteek toewerken naar het gewenste resultaat of de gewenste oplossing.

Fysieke energie is de brandstof voor mentale vaardigheden. Fysieke, emotionele en mentale energie zijn met elkaar verbonden.

- Fysiek: verhoogde vermoeidheid als gevolg van te weinig slaap of te weinig fitheid heeft een negatieve impact op het concentratievermogen.
- Emotioneel: angst, frustratie en boosheid hebben een negatieve weerslag op focus en ondermijnen optimisme, zeker wanneer we worden geconfronteerd met hoge eisen.

De belangrijkste ondersteunende spieren die mentale energie voeden zijn mentale voorbereiding, visualisatie, positieve self-talk, efficiënt time management en creativiteit.

Het belang van wisselend herstel wordt in geen enkel ander domein zo ondergewaardeerd als op mentaal vlak. Denken verbruikt een groot deel van onze energie. Het menselijk brein vertegenwoordigt 2% van het lichaamsgewicht maar gebruikt bijna 25% van de zuurstof.

De sleutel tot mentaal herstel is de bewuste, denkende geest regelmatig tijd geven om te herstellen.

De beide hersenhelften hebben een andere manier van functioneren:

- Linker helft: taal, functioneert in een opeenvolgende manier (stap voor stap), tijdsbewust, conclusies gebaseerd op logica
- Rechter helft: visueler en ruimtelijker, grotere capaciteit om alle dingen samen te zien en te verbinden tot een geheel, minder lineair en gericht op tijd dan de linker helft, problemen oplossen op basis van intuïtie en plotse inzichten

Dit verklaart waarom de beste ideeën vaak komen wanneer we niet bewust naar oplossingen zoeken. Daarnaast vertegenwoordigt de wisselende dominantie van de rechter helft een sterke vorm van herstel van de linkerhelft (rationeel, analytisch) die we doorgaans gebruiken tijdens het werk.

De hoogste vorm van creativiteit hangt af van de ritmische beweging tussen engagement en desengagement, nadenken en loslaten, activiteit en rust. Allebei zijn nodig maar geen enkel is voldoende op zich.

Uit onderzoek blijkt dat het brein werkt zoals andere spieren: de capaciteit neemt af in geval van te weinig gebruik en neemt toe in geval van actief gebruik, ook op latere leeftijd (in tegenstelling tot andere organen zoals longen, lever en nieren).



Omdat lichaam en geest zo onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn heeft zelfs beperkte fysieke training (zorgt voor meer bloed en zuurstof toevoer in de hersenen) een positieve invloed op de cognitieve capaciteit. Daarnaast zorgt het voor meer productie van een chemische stof die helpt hersencellen te herstellen en achteruitgang tegengaat.

Het evenwicht tussen stress en herstel is een belangrijke factor om de mentale capaciteit uit te breiden. Jezelf blootstellen aan een korte periode van stress kan een energieboost veroorzaken die het geheugen bevordert. Nadat we iets nieuws hebben geleerd of ervaren heeft het brein tijd nodig om te consolideren en coderen wat het heeft geleerd. Wanneer het brein daar onvoldoende tijd voor krijgt gaat dit leren minder efficiënt.

### 1.3.4 Spirituele energie

Spirituele energie is een unieke drang naar actie in alle dimensies in ons leven. Het is de meest sterke bron van motivatie, volharding en richting.

Spirit = de connectie tot onze diepste waarden en tot een doel dat verder reikt dan eigenbelang

De belangrijkste spier die spirituele energie aanwakkert is karakter – de wil en overtuiging om te leven volgens onze waarden ook al vereist dit persoonlijke offers.

Ondersteunende spieren omvatten passie, toewijding, integriteit en eerlijkheid.

Spirituele energie is een goed evenwicht vinden tussen engagement ten opzichte van anderen met voldoende aandacht voor zelf-care. De capaciteit om volgens onze diepste waarden te leven hangt af van regelmatige hernieuwing van onze spirit – manier zoeken om te ontspannen en herbronnen en om opnieuw te connecteren met onze meest inspirerende en betekenisvolle waarden.

Meer dan in andere domeinen zijn het spenderen en hernieuwen van spirituele energie met elkaar verbonden en gebeuren ze doorgaans tegelijkertijd. Tijd en energie vrijmaken voor onze kinderen is zowel een spirituele “practice” als een rijke bron van emotionele en spirituele hernieuwing.



## 2 De training

Groei en ontwikkeling -> bottom-up: fysiek – emotioneel – mentaal – spiritueel

Verandering -> top down: spiritueel – mentaal – emotioneel – fysiek

Onze spirit (energie die we halen uit de connectie met onze diepste waarden en normen en tot een doel dat verder reikt dan ons eigenbelang) is de belangrijkste bron van energie. Een doel is een bestemming. Het wakkert full engagement aan door de wens om energie te focussen op een welbepaalde activiteit of doel. Full engagement kan enkel wanneer we echt geven om, wanneer we het gevoel hebbend dat wat we doen zin heeft.

De zoek naar zin of doel is een van de meest krachtige thema's in alle culturen: Jezus, Boeddha, Mozes, Mohammed, ...

De "hero's journey" bestaat uit het mobiliseren, voeden en regelmatig hernieuwen van onze energie ten dienste van wat het belangrijkste is. Net zoals bomen diepe wortels nodig hebben om de zware stormen te doorstaan hebben wij ook diepe waarden nodig die ons helpen de tegenslagen en uitdagingen in het leven het hoofd te bieden.

### 2.1 De kracht van zin

Zin is een unieke bron van energie en kracht. Het voedt focus, richting, passie en volharding.

Basis level: onze diepste waarden en wat "heilig" is voor ons kennen. Een kentering ontstaat wanneer we onze focus verleggen van tekorten opvullen naar diepere waarden cultiveren en een visie definiëren.

### 2.2 Positieve zin

Zin wordt een krachtige en duurzame bron van energie op 3 manieren: wanneer de bron van positief naar negatief, van extern naar intern en van zelf naar de anderen verschuift.

Een negatieve bron van zin is defensief en gericht op tekortkomingen. Gevoelens zoals angst, boosheid en haat kunnen wel een krachtige bron van energie zijn maar brengen ook kosten met zich mee. Bovendien vernauwen zij onze aandacht en beperken ze onze mogelijkheden.

Positieve zin (wanneer we de focus verleggen van angst naar uitdaging) introduceert een groot aantal nieuwe opportuniteiten in ons leven. In plaats van te reageren op angst kunnen we focussen op wat echt belangrijk en zinvol is voor ons.



## 2.3 Intrinsieke zin

Zin wordt eveneens een krachtiger bron van energie wanneer het switcht van externe naar interne motivatie.

Intrinsieke motivatie zorgt voor meer duurzame energie: meer interesse, opwinding en vertrouwen, volharding, creativiteit en betere resultaten.

Verschillende onderzoeken hebben aangetoond dat er zo goed als geen verband bestaat tussen het geld en geluk (externe motivatie). Bijvoorbeeld, kleuters die worden beloond wanneer ze een bepaald spelletje spelen verliezen na een tijdje hun aandacht.

Intrinsieke motivatie (wanneer we een bepaalde activiteit doen omdat we het echt belangrijk vinden en omdat die ons een gevoel van voldoening geeft) biedt meer garantie op duurzame verandering. Intrinsieke motivatie komt van binnenin en kan dus niet worden weggenomen wat wel het geval is met extrinsieke motivatie.

## 2.4 Een doel dat verder reikt dan eigenbelang

De derde factor die zorgt voor een diepere zingeving is een switch van het vervullen van onze eigen noden en wensen naar die van anderen.

Onze werkomgeving is niet per se de oorzaak waarom we ons ongelukkig voelen of passie ontbreken. De uitdaging bestaat erin om onze werkomgeving als een forum te gebruiken om onze diepste waarden uit te drukken en te tonen.

