

Jolan Douwes en Map Oberndorff

SUCCESS

met je carrière!

Wie ben ik, wat wil ik en
andere loopbaanvragen

VANDUUREN
MANAGEMENT

Mijn carrièreadvies?

1. Succes is geen keuze
2. Lees dit boek

*Japke-d. Bouma, auteur
en NRC-columnist*

SUCCES MET JE CARRIÈRE!

JOLAN DOUWES & MAP OBERNDORFF

SUC CES

met je carrière!

**WIE BEN IK, WAT WIL IK EN
ANDERE LOOPBAANVRAGEN**

VANDUUREN
MANAGEMENT

Inhoudsopgave

Inleiding	9
-----------	---

WIE BEN IK?

Wat zegt je vroegere speelgedrag over je drijfveren?	12
Hoe je stamboom je kan helpen bij je beroepskeuze	14
'Angst weerhoudt me in mijn carrière'	16
INTERVIEW Annet Brinkhuis	
<i>'Wat is het ergste wat er kan gebeuren?'</i>	18
Durf jij je kwetsbaarheid te tonen tijdens je werk?	19
Houdt angst door de mand te vallen jou tegen in je werk?	22
Hoe voorkom je dat boosheid of onzekerheid je in de weg zit na ontslag?	24
INTERVIEW Ad Vingerhoets	
<i>'Emoties zijn ons morele kompas'</i>	27
Hoe voorkom jij dat je je laat leiden door piekergedachten?	28
'Mijn onzekerheid belemmert me'	31
Maak jij carrièrekeuzes vanuit gezonde ambitie of bewijsdrang?	33
'Hoe krijg ik controle over mijn woede?'	35
INTERVIEW Mark van Dieren	
<i>'Of ik stop het gesprek of jij stopt met schreeuwen'</i>	37
Durf jij te falen in je werk?	38

WAT KAN IK?

'Hoe word ik initiatiefrijker?'	42
'De stap naar een vaste baan is groot'	44
Ben jij weleens bang dat je te laag bent opgeleid?	46
INTERVIEW Jesse Geul	
<i>'Bedrijven laten de eis van een diploma steeds meer los'</i>	48

Kun je zowel ondernemer zijn als een vaste baan hebben?	49
'Hoe wordt mijn cv minder een lappendeken?'	52
'Heeft het zin te solliciteren zonder passende werkervaring?'	54
INTERVIEW Pieter Vermeer	
<i>'Je kunt je werkervaring opwaarderen op je cv'</i>	57
'Hoe moet ik verder nu ik ben gepasseerd?'	58
'Waarom word ik steeds afgewezen?'	60
INTERVIEW Zoë Papaikonou	
<i>'Bouw een netwerk op en toon visie'</i>	62
'Moet ik mijn studie doorgeven aan het UWV?'	63

WAT WIL IK?

'Mijn banen vallen steeds tegen'	66
INTERVIEW Nienke Wijnants	
<i>'Hoe wil jij je leven leiden?'</i>	68
'Ik worstel met mijn volgende loopbaanstap'	69
'Ik heb nooit een duidelijk doel gehad in mijn loopbaan'	71
'Hoe breek ik los uit de gouden kooi?'	73
'Ik word heen en weer geslingerd tussen mijn taken'	75
INTERVIEW Thijs Launspach	
<i>'Je kunt ook druk zijn om de verkeerde redenen'</i>	78
Hoe weet je wat je écht wilt op werkgebied?	79
Hoe kom je erachter of freelancen beter bij jou past?	82
Bij welk machtsniveau voel jij je het prettigst?	84
INTERVIEW Vréneli Stadelmaier	
<i>'Zorg dat je de spelregels kent'</i>	87
'Hoe vind ik een training die me verder helpt?'	88
'Hoe weet ik of een organisatie bij me past?'	91

ANDERE LOOPBAANVRAGEN

SOLLICITEREN

‘Hoe reageer ik op te persoonlijke sollicitatievragen?’	94
INTERVIEW Gusta Timmermans	
‘Oefenen voor de spiegel helpt’	96
‘Hoe leg ik op LinkedIn contacten buiten mijn bubbel?’	97
‘Mag ik tegengas geven bij lastige sollicitatievragen?’	100
‘Wat zeg ik over een misstap bij een sollicitatie?’	102
‘Wel of geen foto op mijn cv?’	104
INTERVIEW Karima el Bouchtaoui	
‘Foto’s helpen om in hokjes te stoppen’	106
‘Hoe hanteer ik mijn sollicitatiestress?’	107
‘Kan ik mailen als ik niets hoor op mijn sollicitatie?’	109
‘Hoe houd ik moed om wéér te solliciteren?’	112
Wat leer je van een afwijzing op je sollicitatie?	114
Kun je meer bedenktijd vragen dan één weekend?	117
‘Wanneer vertel ik mijn baas dat ik mogelijk wegga?’	120

ONDERHANDELEN

Helpt het als er ‘Equal Pay’ in vacatureteksten staat?	123
INTERVIEW Sophie van Gool	
‘Ga juist op zoek naar een nee’	125
‘Ik doe veel meer dan in mijn functieomschrijving staat’	126
‘Wanneer verdienen ik genoeg?’	128
INTERVIEW Petra Vries	
‘Vraag al vroeg naar het salaris’	131

PROFILEREN

‘Ik val weg bij mijn dominante collega’s’	132
INTERVIEW Mirjam Hubregtse	
‘Ook zichtbaarheid is bepalend voor je succes’	134
Hoe zorg je dat werkgevers je vinden op LinkedIn?	135
‘Kan ik vasthouden aan mijn concept?’	138

INTERVIEW Jos Burgers	
<i>'Denk wild bij minder omzet'</i>	140
GEDOE MET WERKRELATIES	
Hoe reageer jij op een lastige baas?	141
INTERVIEW Daniel Ofman	
<i>'Omarm je valkuil en allergie als een deel van jezelf'</i>	144
'Hoe ga ik om met een manager die me op de huid zit?'	145
Hoe kom je uit een machtsstrijd met een collega?	147
INTERVIEW Anne de Jong	
<i>'Uitspreken hoe je je voelt lost veel op'</i>	150
Hoe reageer je als je anonieme klachten krijgt?	151
Wat doe je als je discriminatie vermoedt?	153
Hoe verwerk je dat je er hardhandig bent uitgewerkt?	156
INTERVIEW Hans van der Loo	
<i>'Alleen excuus is niet genoeg'</i>	159
BALANS WERK EN PRIVÉ	
'Hoe kan ik sneller herstellen van chronische stress?'	160
INTERVIEW Florien Vaessen	
<i>'Check regelmatig hoe je je voelt'</i>	162
Hoe verzamel je moed?	163
Hoe gelijk is de verdeling tussen werk en zorg bij jullie écht?	166
INTERVIEW Lynn Berger	
<i>'Onbetaald werk voegt net zoveel waarde toe aan de maatschappij'</i>	169
Onze loopbaanverhalen	170
Nawoord van Angelique Jansen, voorzitter beroepsvereniging Noloc	174
Dankwoord	177
Trefwoorden	178
Bronnen	186

Inleiding

‘Je carrière is niet één rechte lijn naar de finish’, zei een onderzoeker eens in een interview met een van ons. Onverwachte gebeurtenissen, successen en tegenslagen maken er een weg met haarspeldbochten van. Sommige neem je met gemak, voor andere heb je wat meer voorbereiding nodig. Of je nou bezig bent met het zoeken naar een nieuwe baan, vastgelopen bent in je huidige werk of aan de gang wilt met je eigen ontwikkeling, met deze loopbaangids willen we je daarbij ondersteunen en inspireren.

We bespreken herkenbare dilemma’s op het gebied van werk, solliciteren en persoonlijke ontwikkeling. De verhalen komen van onze loopbaanklanten. Al heten de meesten in het echt anders, ze vonden het allemaal prima dat we hun ervaringen delen en hopen dat anderen er inspiratie uithalen. Eerder verschenen de bijdragen als loopbaanrubrieken in *Het Financieele Dagblad* en *Intermediair*. We hebben ze geactualiseerd en interviews met twintig toonaangevende experts toegevoegd. Met hen spraken we voor extra verdieping over onderwerpen als zelfbewustzijn (uitvinder van het kernkwadrant Daniel Ofman: ‘Hoe harder je je best doet om jezelf te veranderen, hoe meer je jezelf klem zet’), werkstress (psycholoog Thijs Launspach: ‘Je kunt ook druk zijn om de verkeerde redenen’) en onderhandelen (econoom Sophie van Gool: ‘Ga juist op zoek naar een nee’).

Het boek begint met onderwerpen die vallen onder de basisvragen ‘wie ben ik?’, ‘wat kan ik?’ en ‘wat wil ik?’. Daarna gaan we in op loopbaanvragen op het gebied van solliciteren, onderhandelen, profileren, werkrelaties en de balans tussen werk en privé. Je zult merken dat Map een voorliefde heeft voor alles rondom werkrelaties en thema’s die horen bij ‘wie ben ik?’ en ‘wat wil ik?’. Denk aan achterhalen van drijfveren, maken van keuzes en omgaan

met emoties zoals faalangst. Jolan heeft een voorkeur voor meer praktische onderwerpen zoals solliciteren, cv en LinkedIn, maar ook voor thema's als gelijke kansen of grensoverschrijdend gedrag. Zo vullen we elkaar aan en springen we in op maatschappelijke discussies. Al zijn we allebei volop geïnteresseerd in de hele breedte van het loopbaanvak. Achter in het boek kun je lezen wat we zelf antwoorden op de drie basisvragen.

Je kunt deze gids op verschillende manieren lezen: van kaft tot kaft of per onderwerp. Stel dat je op je werk vaak bang bent om door de mand te vallen. Dan tref je onder het onderdeel 'Wie ben ik?' een rubriek over Janneke aan dat daarover gaat. Vind je dat je cv eruitziet als een lappendeken, dan lees je bij 'Solliciteren' in het verhaal van Joost dat hij zich daar ook zorgen om maakte.

Na het lezen van iedere rubriek raden we je aan te bedenken wat je zelf zou doen bij dat dilemma. Bijvoorbeeld als je te maken krijgt met te persoonlijke sollicitatievragen. Of als je wilt losbreken uit de gouden kooi van een vaste baan waar je je allang niet meer op je plek voelt. Die vraag stellen we ook aan onze klanten als ze worstelen met een situatie. Deze gids helpt je om je eigen loopbaancoach te zijn.

We wensen je veel leesplezier toe!

Map Oberndorff en Jolan Douwes
www.kantelcoaching.nl

**WIE
BEN
IK?**

Wat zegt je vroegere speelgedrag over je drijfveren?

MAP OBERNDORFF

Al twintig jaar werkt journalist Thijs (50) bij dezelfde omroep. Hij vraagt zich af of hij nog wel op zijn plek zit of dat het – ook gezien zijn leeftijd – hoog tijd is voor een nieuwe stap.

Echt last van een midlifecrisis leek Thijs niet te hebben. Maar toen hij de mijlpaal van Abraham had bereikt, vroeg hij zich wel af hoe hij de rest van zijn werkzame leven wilde invullen. Na al die jaren bij de nieuwsdienst dezelfde functie te hebben bekleed, was de klad er een beetje ingekomen. Alleen had hij nog niet ontdekt waaraan dat lag.

Als je vastgelopen bent in je baan zonder goed te weten waarom, kan het helpen een flinke stap terug te zetten in de tijd. Niet om oeverloos te graven in je verleden, maar om stil te staan bij hoe je was als kind. In je jeugd bleef je namelijk nog dicht bij je intuïtie en talenten. Naarmate je ouder wordt, raak je steeds meer beïnvloed door je opvoeding, opleiding en werkervaring. Deze factoren hebben invloed op de keuzes die je maakt en kunnen je laten afdrijven van je eigen behoeften.

Met de zogenoemde speelgoeddoefening kun je je oorspronkelijke drijfveren weer aan de oppervlakte krijgen. Bedenk wat je tussen je vierde en twaalfde levensjaar het allerleukst vond om te doen of waar je het liefst mee speelde. Blader door wat fotoalbums om je geheugen op te frissen. Vraag jezelf vervolgens af wát je zo leuk vond aan die bezigheden. Zo maak je een blauwdruk van je drijfveren. Hield je van voetbal vanwege de spanning en het competitie-element of omdat je het samenspel met anderen zo leuk vond? Speelde je graag buiten omdat het je een vrij gevoel gaf of omdat je van avontuur hield?

Bij Thijs viel op dat hij als kind het meeste plezier haalde uit activiteiten in groepsverband. Of hij nou bezig was met hutten bouwen, een potje voetballen, verstoppertje spelen of zelf spelletjes bedenken maakte niet eens

zoveel uit. Zolang hij maar samen met anderen was. Hij vond het heerlijk om ergens bij te horen, avonturen te beleven, zijn creatieve geest aan te boren, de groepsdynamiek te observeren en de psyche van anderen te proberen te doorgronden.

*'In je jeugd bleef je nog dicht
bij je intuïtie en talenten'*

Nadat hij zijn drijfveren helder in beeld had gekregen, realiseerde Thijs zich dat hij drie daarvan – ergens bij horen, avonturen beleven en de diepte in gaan – de laatste jaren minder terugvond in zijn baan. Zijn werk bestond voor een groot deel uit bureauwerk en artikelen schrijven over de waan van de dag. Hij miste het groepsgevoel en de interactie met anderen. Ook was hij liever bezig met stukken van langere adem, zodat hij meer de diepte in kon gaan. Doordat Thijs scherper voor ogen had wat ontbrak in zijn functie, wist hij ook beter welke koers hij wilde inslaan. Toeval of niet, op een paar andere afdelingen binnen de omroep zag hij ineens mogelijkheden ontstaan voor het zetten van een nieuwe stap. En belangrijker: door zijn vernieuwde energie kreeg hij zin om die opties te gaan verkennen. De gesprekken bleken vruchtbaar en leverden hem zelfs een nieuwe baan op. Over een paar maanden begint hij vanuit een klein hecht team aan zijn nieuwe functie als regioverslaggever.

SAMENGEVAT

- Als je vastgelopen bent zonder goed te weten waarom, kan het helpen een flinke stap terug te zetten in de tijd.
- Bedenk wat je tussen je vierde en twaalfde levensjaar het állerleukst vond om te doen of waar je het liefst mee speelde.
- Door je af te vragen wát je zo leuk vond aan die bezigheden, kun je een blauwdruk van je drijfveren maken.
- Kijk welke belangrijke drijfveren ontbreken in je huidige werk en hoe je die kunt terugvinden.

Zie ook: *'Mijn banen vallen steeds tegen'* (p. 66)

Hoe je stamboom je kan helpen bij je beroepskeuze

JOLAN DOUWES

Teammanager Donna (46) heeft al maanden geen plezier meer in haar baan bij een bank. ‘Steeds vaker bekruipt me het gevoel dat ik iets anders moet gaan doen. Hoe kom ik erachter wat wel bij me past?’

Donna klinkt alsof ze het liefst hard wegrent uit de financiële wereld. Maar misschien scheelt het al als ze overstapt naar een bank met een andere bedrijfscultuur. Een bank waar ze wél kan lachen om de grappen van haar collega’s en voldoening uit haar werk haalt.

Dat neemt niet weg dat zelfonderzoek altijd zinvol is. De teammanager kan een beroepskeuze- of persoonlijkheidstest doen, bijvoorbeeld gratis via 123test.nl. Maar ze kan ook zoeken naar aanwijzingen die haar verder helpen. Een bron van informatie is haar familiegeschiedenis. Wat voor werk deden haar ouders, grootouders, tantes en ooms? Ziet ze rode draden en afwijkende patronen?

*‘Je kunt nagaan
wie je steunpilaren zijn’*

Japke Ebbing, sociaal psycholoog, docent en loopbaancoach, gaf laatst een interessant webinar¹ over deze aanpak. Zij benadrukt dat het niet de bedoeling is te roeren in de pijn of problemen die bijna iedere familie wel kent. Je zoekt juist naar rolmodellen, zo mogelijk tot drie generaties terug. Ebbing raadt aan stil te staan bij de herkomst van je achternaam (bijvoorbeeld Advocaat, Koetsier of Dokter). Je kunt nagaan wat de belangrijkste familietrek is en welke talenten je herkent. Maar ook wie je steunpilaren zijn in tijden van stress en verandering. Of wie de buitenbeentjes zijn in jouw familie. Interessant is dan ook wie je voorbeelden zijn. Het kan helpen er een genogram van te maken – een plaatje van een stamboom.

Ik oefende de methode met een collega die al een tijd iets anders wil, maar blijft zitten waar ze zit. Ze vertelde dat haar vader pas opbloeide toen hij met pensioen ging. Hij had altijd met tegenzin gewerkt. Ook andere familieleden haalden weinig voldoening uit hun baan. De collega herkende zich daarin, maar ze realiseerde zich ook wie haar kon helpen dit patroon te doorbreken. Haar moeder werkte altijd met plezier in de zorg. Van patiënten en collega's kreeg zij veel waardering. Met haar doortastende moeder als voorbeeld bedacht mijn collega dat ze niet wilde wachten op haar pensioen. Dat geldt ook voor Donna. Zij heeft inmiddels een baan bij een overheidsinstelling waar ze veel meer tot haar recht komt.

SAMENGEVAT

- Zoek rode draden in je familiegeschiedenis als je op zoek bent naar werk dat bij je past.
- Maak een plaatje van een stamboom.
- Wat deden vorige generaties en welke talenten herken jij in hen?
- Wie zijn je rolmodellen in je familie en wat kun je van hen leren?

‘Angst weerhoudt me in mijn carrière’

MAP OBERNDORFF

Marije (32), financial control manager bij een horecagroothandel, heeft bij veranderingen in haar loopbaan last van sterke angstgevoelens. ‘De angsten om de controle te verliezen en te falen weerhouden me ervan om stappen te zetten. Hoe kan ik die emoties het best te lijf gaan?’

Laat ik beginnen met het goede nieuws: onder bijna elke angst schuilt een verlangen. Zoals de dichter Rainer Maria Rilke (1875-1926) schreef: ‘Onze angsten zijn als draken die onze grootste schatten bewaken.’ Marije adviseer ik eens na te gaan welke schatten bij haar liggen begraven. Het zou me niets verbazen als blijkt dat ze graag grote sprongen wil maken in haar carrière.

Voordat ze aan die ambitie durft toe te geven, moet ze eerst de draken verjagen. Zeker als die flink wat vuurspuwen. Om je angsten te lijf te kunnen gaan, is het namelijk belangrijk eerst de confrontatie met ze aan te gaan. Uit haar toelichting maak ik op dat Marije bang is in nieuwe situaties de grip te verliezen en fouten te maken. Ik ben benieuwd of ze dat weleens tegenover anderen heeft uitgesproken. Veel mensen vinden het lastig zich kwetsbaar te tonen, zeker in deze prestatiegerichte maatschappij. Maar ze zal ervaren dat alleen al het benoemen van haar angsten helpt om ze te verminderen.

*‘Onder bijna elke angst
schuilt een verlangen’*

Bovendien worstelen we allemaal in meer of mindere mate met angstgevoelens. Vaak hebben ze een duidelijke signaalfunctie. Ze waarschuwen ons voor gevaarlijke situaties. Maar als je er niet goed mee omgaat, kunnen ze ondermijnend zijn – bijvoorbeeld als je carrièrestappen wilt zetten.

Over angst en andere blokkerende emoties bij loopbaankeuzes schreef loopbaanprofessional Annet Brinkhuis het boek *De eekhoorn die in de boom klimt*². Daarin beschrijft ze verschillende soorten angsten. Zo kan hard werken voortkomen uit de existentiële angst er niet te mogen zijn. Faalangst is vaak gebaseerd op het misplaatste idee dat anderen het altijd meteen doorhebben als je iets niet goed doet. En dan is er nog – als gevolg van de vele keuzemogelijkheden van tegenwoordig – de angst om foute beslissingen te nemen.

Een praktische oefening uit het boek: vraag je af van welke angsten je last hebt bij het nastreven van je ambitie. Bepaal vervolgens samen met een objectieve buitenstaander welke angsten reëel zijn en welke niet. Maak dan een plan om, in kleine stappen, de paar overblijvende angsten te bezweren. In plaats van met een grote sprong kun je het diepe bad namelijk ook via het trapje bereiken.

SAMENGEVAT

- Als je je angst omdraait, kom je vaak uit bij een verlangen.
- Durf je angsten te benoemen.
- Onderzoek welke angsten reëel zijn en welke niet.
- Maak een stappenplan om de reële angsten te bedwingen.

Zie ook: *Houdt angst door de mand te vallen jou tegen in je werk?* (p. 22) en *Durf jij te falen in je werk?* (p. 38)

VERDIEPING MET LOOPBAANPROFESSIONAL Annet Brinkhuis

‘Wat is het ergste wat er kan gebeuren?’

‘De meeste angst heeft niets te maken met wat er nu gebeurt, maar met wat je denkt dat er kan gebeuren. Vaak ontstaat angst doordat een nare ervaring uit het verleden door een vergrootglas op de toekomst wordt geprojecteerd. Als je als kind regelmatig door je ouders voor straf de kamer werd uitgestuurd of niet aan tafel mee mocht eten, kun je een angst voor uitsluiting opbouwen. In je werk kan die dan later ook de kop opsteken.

“Wat is het ergste wat er kan gebeuren?”, vroeg ik laatst een man die onzeker was over een nieuwe baan. “Dat de baan mislukt en ik in de goot beland of mijn vrouw wegloopt”, zei hij. Toen ik met hem besprak wat hij tot nu toe allemaal had bereikt, zag hij zelf ook wel in dat die angst niet reëel was. Een andere goede vraag is: hoeveel angst kun je verdragen als je toch een stap in de nieuwe richting zet? Vaak heeft iemand maar een klein duwtje nodig om over zijn angst heen te komen. Vraag je ook af wat het voor- en nadeel is van niets doen. Dan zien mensen dat het voordeel – geen enkel risico lopen om van de ladder te vallen – niet opweegt tegen het nadeel – stil blijven staan in je loopbaan.

Door het heersende neoliberale idee dat succes maakbaar is, zijn we steeds meer ondernemer van onze eigen loopbaan geworden. Vooral bij jongeren zie ik daardoor een toenemende angst om er niet meer bij te horen. De enorme polarisatie en onderlinge vergelijking op sociale media versterken dat gevoel. Ik maak me daar grote zorgen over. Erbij horen is een existentiële basisbehoefte. Mensen hebben het vaak niet door, maar veel loopbaanangst is te herleiden tot de angst om buiten de boot te vallen.’ (Map Oberndorff)

Annet Brinkhuis is opleider van loopbaanprofessionals en auteur van De eekhoorn die in de boom klimt, over blokkerende emoties

'Word je eigen loopbaancoach!'

Met de grote schaarste op de arbeidsmarkt is het belangrijk te weten hoe je jouw plek kunt vinden. En hoe je je op die plek staande kunt houden, zeker nu het werk veel van je vraagt. Deze loopbaangids biedt je daarvoor fijne handvatten. De auteurs, Jolan Douwes en Map Oberndorff, allebei journalist en loopbaancoach, beschrijven zestig herkenbare dilemma's op het gebied van solliciteren, werk en persoonlijke ontwikkeling. De hoofdstukken zijn een bewerking van hun rubrieken in Het Financieele Dagblad en Intermediair.

Aan de hand van voorbeelden uit hun praktijk bespreken de auteurs actuele onderwerpen zoals prestatiedruk, grensoverschrijdend gedrag, keuzestress, faalangst, ondernemerschap, salarisonderhandeling en profileren op LinkedIn.

Daaraan voegen ze verdiepende interviews met andere deskundigen toe, zoals psycholoog Thijs Launsbach, millennialexpert Nienke Wijnants en econoom Sophie van Gool.

- Kom erachter welke baan bij je past en hoe je het leuk houdt voor jezelf.
- Met concrete voorbeelden, heldere uitleg en handzame samenvattingen.
- De goed onderbouwde adviezen geven inzicht in actuele en herkenbare vraagstukken, en zorgen ervoor dat je in beweging komt.

Marieke Blom, internationaal hoofdeconoom ING: *'Als werkende moet je weleens je carrièrepad verleggen. Zelf ben ik ook een paar keer een andere koers ingeslagen. Nu voelt mijn loopbaan als een interessante reis, maar soms was ik even de weg kwijt. Deze inspirerende "reisgids" had ik er graag bij gehad.'*

Rob Witjes, hoofd arbeidsmarkt UWV: *'Dit boek laat zien hoe belangrijk het is om in een sterk veranderende arbeidsmarkt te reflecteren op je kwaliteiten, waarden, motivatie en netwerk. De prettig leesbare voorbeelden bevatten concrete dilemma's die tot de verbeelding spreken.'*

Map Oberndorff en Jolan Douwes

zijn allebei journalist en loopbaancoach. Ze schrijven voor Het Financieele Dagblad en hun loopbaanrubrieken verschijnen bij carrièreplatform Intermediair. Als coach



begeleiden ze mensen met vragen over solliciteren, loopbaandilemma's en persoonlijke ontwikkeling. Samen hebben ze het loopbaanbureau Kantel Coaching.

ISBN 9789089656964



9 789089 656964