

## **Coaching versus loopbaanbegeleiding versus therapie**

**Door Corine Adams**

Coaching is de laatste tijd ‘in’. Het klinkt goed om gecoacht te worden of om een coach te hebben. Het past ook in het huidige tijdsbeeld, waarin termen als employability, POP’s (Persoonlijk Ontwikkel Plannen), reorganisaties, fusies en verantwoordelijkheid nemen (voor de eigen loopbaan) steeds belangrijker worden.

Bovendien levert coaching wat op. Medewerkers gaan over het algemeen beter functioneren na een aantal gesprekken met een coach (mits deze zijn vak tenminste verstaat). Maar wat is nu eigenlijk coaching? Wat wordt er precies mee bedoeld en wat niet? En is het echt een nieuw begrip? Wat onderscheidt coaching nu eigenlijk van loopbaanbegeleiding? Of is het meer een vorm van therapie?

In mijn beleving zijn er wezenlijke verschillen en die moeten er ook zijn. Als coach moet ik niet gaan therapieën en als therapeut moet ik ook niet zomaar gaan coachen. Dit terwijl het grensvlak diffuus is. In coaching wordt namelijk vaak ingegaan op privé-aspecten en bij therapie kan iemand zijn loopbaan aan bod komen. Toch moeten we oppassen voor schoenmakers die met de verkeerde leesten bezig zijn.

In dit artikel geef ik een definitie van de begrippen coaching, loopbaanbegeleiding en therapie. Ook ga ik in op de oorsprong en op de methodieken of hulpmiddelen. Daarna geef ik in een overzicht de overeenkomsten en de verschillen weer van coaching, loopbaanbegeleiding en therapie. Tot slot realiseer ik me dat dit overzicht niet compleet is en dat pretendeer ik ook niet. Wel hoop ik een bijdrage te leveren aan de discussie over coaching, loopbaanbegeleiding en therapie.

### **Coaching**

Coaching is het begeleiden van mensen zodat zij (weer) optimaal gaan functioneren in hun werk. Het doel is dus dat iemand uiteindelijk effectiever functioneert in zijn huidige baan (of in een uiterste geval tot de conclusie komt dat het er echt niet in zit). Organisaties, afdelingen en functies zijn voortdurend in beweging. Dit vraagt om inzet van andere kwaliteiten en competenties van medewerkers, het vraagt om flexibiliteit. Ook de mens zelf is continu in beweging. Midden in deze hectiek is het van tijd tot tijd nodig stil te staan en te reflecteren. Door middel van coaching kan inzicht worden verkregen in de huidige situatie en kan een nieuwe balans worden gecreëerd. Hierbij is coaching dus voornamelijk gericht op het hier en nu, op het huidige functioneren en op professionele ontwikkeling. Privé-aspecten of gebeurtenissen uit het verleden komen hierbij zeker ter sprake. Maar alleen voor zover deze iemands huidige functioneren kunnen verklaren of daarmee in relatie staan. Het kan bijvoorbeeld erg nuttig zijn om vanuit de gezinssituatie van de medewerker de patronen met collegae en meerderen te verklaren. Echter, op het moment dat de relatie met de loopbaan niet meer helder aanwezig is, is het goed dat te constateren en eventueel door te verwijzen.

Coaching is de laatste jaren weliswaar aan groei onderhevig, maar de wortels zijn veel ouder. Van 1940 tot 1950 kwamen er therapeutische stromingen die zich primair richten op de beleving van de cliënt (de zogenaamde humanistische psychologie), met voorbeelden als de cliënt centered therapie en gestalttherapie. Rogers introduceerde het begrip counseling en coaching om te benadrukken dat deze vorm ook buiten de psychiatrie beoefend kon worden. Dit sloot aan bij maatschappelijke ontwikkelingen: het waren niet langer patiënten met abnormale ziektes die behandeld moesten worden, maar ‘gewone mensen’ met

onontkoombare levensdilemma's (bijvoorbeeld terugkerende soldaten uit de Tweede Wereldoorlog). De nadruk lag niet meer zozeer op ziekte maar meer op zelfontplooiing.

Veel concepten en theorieën uit de psychologie (therapeutische interventies) kunnen zeker bij coaching gebruikt worden; bijvoorbeeld psychoanalytische begrippen (overdracht), systeemtheoretische begrippen (hoe is de dynamiek tussen de medewerkers, wie doet wat en wie trekt zich terug), oplossingsgerichte therapie (de cliënt positief bekrachtigen) en de Rationeel Emotieve Training. Met andere woorden therapeutische interventies kunnen veel waarde hebben bij coaching, voor zover zij betrekking hebben op de professionele ontwikkeling.

### **Loopbaanbegeleiding**

Loopbaanbegeleiding is gericht op een concreet resultaat, namelijk het opstellen van een loopbaanplan voor een individuele medewerker, met heldere, haalbare en concrete stappen. Door veranderingen in organisaties, of door wijzigingen in de persoonlijke levenssfeer van een medewerker kan het noodzakelijk zijn om de huidige loopbaan te evalueren en om vragen die leven te beantwoorden. Door het goed begeleiden en regisseren van dit evaluatieproces wordt de medewerker zich uiteindelijk bewust van de mogelijkheden en onmogelijkheden in zijn carrière en kan hij goed onderbouwd een vervolgstap in zijn loopbaan zetten. Loopbaanbegeleiding richt zich dus vooral op de toekomst, het doel is een passende vervolgstap in de loopbaan. Ook hierbij komen gebeurtenissen uit het privé-leven aan bod; bijvoorbeeld wat waren goede periodes in iemands leven, en wat niet, hoe maakt iemand keuzes, wat zijn de kernkwaliteiten en wat de valkuilen. Aspecten uit het privé-leven komen alleen maar aan bod voor zover deze betrekking hebben op iemands loopbaan of op de gevolgte opleidingen.

Loopbaanbegeleiding is inmiddels een vrij bekend en vertrouwd begrip. Het is de laatste jaren niet zozeer aan groei onderhevig als coaching en bestaat inmiddels zo'n tien tot twintig jaar. De oorsprong hiervan ligt enerzijds in het organisatieadvieswerk, waarin steeds meer vraag kwam naar hulpmiddelen voor en begeleiding van individuele werknemers. Anderzijds ligt een oorsprong bij afdelingen Personeel & Organisatie, waarbij tijdens reorganisaties steeds meer vraag kwam naar hulpmiddelen bij het begeleiden van individuele medewerkers, bijvoorbeeld outplacement.

In loopbaanbegeleiding is het belangrijk dat iemands sterke en zwakke kanten in kaart gebracht worden, dit kan met psychologisch testmateriaal, assessments, een 360° techniek en autobiografie. Daarnaast is het belangrijk iemands drijfveren of motieven in kaart te brengen. Het aanleren van vaardigheden (solliciteren en netwerken) is eveneens een belangrijk onderdeel. De begeleiding is vooral praktisch van aard en vraagt naast een aantal belangrijke basisvaardigheden niet zozeer psychologische kennis of therapeutische interventies van de adviseur.

### **Therapie**

Therapie is het begeleiden van mensen zodat zij (weer) optimaal gaan functioneren in hun privé-leven. Dit kan natuurlijk ook effect hebben op de loopbaan, maar dat is niet de oorspronkelijke vraag. Het doel van therapie is dat iemand uiteindelijk beter gaat functioneren in het algemeen, zich evenwichtiger voelt en (weer) in staat is zijn of haar leven vorm te geven. Therapie is dus zuiver gericht op persoonlijke ontwikkeling (en niet op professionele ontwikkeling). Alhoewel therapie het doel in het hier en nu heeft liggen, zal er (mede afhankelijk van de theoretische invalshoek) informatie vanuit het verleden gebruikt worden

om het heden te kunnen begrijpen. Door inzicht te krijgen kan uiteindelijk verandering in het heden optreden. Bij therapie kan er met informatie uit de loopbaan gewerkt worden, echter voor zover dit inzicht in iemands privé-functioneren kan geven. Patronen die een persoon op zijn werk vertoont, zal iemand waarschijnlijk ook privé vertonen. Echter wanneer iemand alleen bezig is met zijn of haar werk, kan het goed zijn door te verwijzen, omdat een therapeut te weinig op de hoogte kan zijn van veranderkundige- en organisatieprincipes.

Therapie heeft van deze begrippen de langste traditie van theorievorming (Freud en Breuer 1900) en van therapeutisch en psychiatrische opleidingen. Er zijn diverse therapeutische stromingen. In de Verenigde Staten meer dan honderdvijftig. In Nederland kennen we met name psychoanalytische, (cognitieve) gedragstherapie, cliëntgerichte psychotherapie, groepspsychotherapie en systeemtherapie (partnerrelatie en gezinspsychotherapie). Therapie heeft van deze drie begrippen dus zeker de oudste status en heeft een aanzienlijke hoeveelheid theorievorming en interventies opgebouwd. Afhankelijk van de gebruikte invalshoek worden therapeutische interventies en methodieken gebruikt.

### Samenvatting

	<b>Coaching</b>	<b>Loopbaanbegeleiding</b>	<b>Therapie</b>
<b>Aanleiding</b>	Effectiever in werk willen functioneren	Onvrede met huidige functie of functieverlies	Onvrede met privé-leven
<b>Doel</b>	Professionele ontwikkeling	Loopbaanplan of nieuwe functie	Persoonlijke ontwikkeling
<b>Richt zich in tijd op</b>	Heden	Toekomst	Vanuit verleden inzicht in heden
<b>Methodieken</b>	Inzicht gevend, en gebruik makend van therapeutische interventies	Praktisch en vaardigheden	Inzicht gevende of gedragsgerichte interventies
<b>Oorsprong</b>	1940/ 1950 (Rogers)	1980/ 1990	1900 (Freud, Breuer)
<b>Begeleider</b>	Naast psychotherapeutische interventies kennis van organisaties en veranderkunde	Aanvullende kennis van arbeidsmarkt, opleidingen en functies	Gedegen kennis van psychotherapeutische theorieën en interventies

Door Corine Adams.

Corine Adams heeft haar eigen bureau: Corine Adams Coaching & Advies, Wilhelminasingel 4 Nijmegen, [www.corineadams.nl](http://www.corineadams.nl), [info@corineadams.nl](mailto:info@corineadams.nl)