

# COACHING FACTSHEET



## HOE EFFECTIEF IS COACHING?

### Positieve effecten op:

- Welzijn
- Zelfeffectiviteit (*vertrouwen in eigen kunnen*)
- Bereiken van doelen



## WAT MAAKT COACHING EFFECTIEF?

### Relevante rol voor de werkaliantie:

Afstemming van doelen en taken, maar ook respect en vertrouwen



## WAT ZIJN VEELBELOVENDE METHODEN?

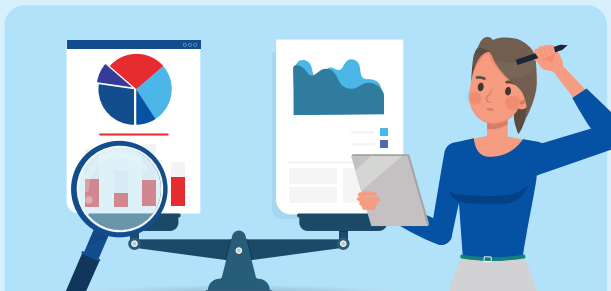


*cognitieve gedragscoaching*

*oplossingsgericht coachen*

*GROW*

*krachtgericht coachen*



## EVIDENCE-BASED PRACTICE



Een professionele coach combineert de eigen ervaringen met wetenschappelijke kennis om zo de beste keuzes te maken. Onderbouwing en reflectie zijn onmisbaar.

**NOBCO**

Nederlandse orde  
van beroepscoaches

Affiliated with  
**EMCC**  
GLOBAL

COACHING VERWIJST  
NAAR EEN SYSTEMATISCH  
PROCES WAARBIJ  
**LEREN EN VERANDERING  
CENTRAAL STAAN**



## HOE WORDT ER ONDERZOEK GEDAAN NAAR COACHING?



- Er wordt gebruik gemaakt van wetenschappelijk onderbouwde vragenlijsten
- Groepen die wel en niet worden gecoacht, worden met elkaar vergeleken
- Gegevens van coachees voor en na de coaching worden met elkaar vergeleken

Klik hierop om meer te lezen over het onderwerp

# WAT IS COACHING?

**Er zijn veel definities van coaching te vinden, toch hebben al deze definities een aantal gelijkenissen: het gaat bij coaching om een systematisch en doelgericht proces waarbij leren en verandering centraal staan. Ook gaat het bij coaching om zelfinzicht en het verbeteren van het functioneren.**



Coaching kan plaatsvinden in één op één gesprekken maar kan ook gericht zijn op een groep mensen. We spreken in dat laatste geval van teamcoaching. Coaching is gericht op de zogenaamde niet-klinische populatie, dat wil zeggen: mensen zonder ernstig psychisch lijden (Grant, 2003). Mensen met ernstige psychische klachten hebben meer baat bij andere vormen van hulpverlening, zoals psychotherapie. Bij psychotherapie is de begeleiding vaker gericht op het verleden. Bij coaching is de begeleiding juist gericht op de toekomst (zie bijvoorbeeld Bluckert, 2005). Van een coach wordt verwacht dat deze bij vermoedens van ernstige psychische problemen de coachee doorverwijst naar passende hulpverlening.

Naast het onderscheid met psychotherapie is het belangrijk om coaching te onderscheiden van begeleidingsvormen als mentoring en counseling. Bij mentoring is er sprake van het overdragen van kennis en het aanleren van vaardigheden door een meer ervaren persoon aan een minder ervaren persoon (zie bijvoorbeeld Passmore, 2007). Dit komt vaak voor in werksituaties. Bij coaching is de relatie tussen coach en coachee juist gebaseerd op gelijkwaardigheid. Tot slot ligt bij counseling de nadruk meer op innerlijke drijfveren en emoties en ligt het accent meer op praten dan op doen.

# HOE EFFECTIEF IS COACHING?

**Er zijn inmiddels meerdere onderzoeken uitgevoerd om na te gaan of coaching leidt tot positieve uitkomsten. Deze onderzoeken laten over het algemeen hetzelfde beeld zien als het gaat om welzijn: mensen die worden gecoacht geven na afloop van de coaching aan een hogere mate van welzijn te ervaren en ervaren een hogere mate van welzijn dan mensen die niet worden gecoacht.**

*(Grover & Furnham, 2016; Wang, Lai, Xu, McDowall, 2022)*



Maar ook naar andere uitkomsten is in deze onderzoeken gekeken: zo blijkt coaching een positief effect te hebben op de zelfeffectiviteit van mensen. Zelfeffectiviteit is het vertrouwen dat mensen hebben dat ze nieuwe uitdagende situaties aankunnen. Ook laten deze onderzoeken zien dat coaching positieve effecten kan hebben op het bereiken van doelen. Om duidelijke conclusies te kunnen trekken over andere uitkomsten is er nog aanvullend onderzoek nodig. Zo laten sommige onderzoeken zien dat coaching leidt tot betere werkprestaties, terwijl andere onderzoeken dat effect niet vinden (Grover & Furnham, 2016).



# WAT MAAKT COACHING EFFECTIEF?

Onderzoek naar de werkzame mechanismen van coaching is in volle gang. Omdat dit onderzoek nog wat in de kinderschoenen staat wordt ook vaak gekeken naar onderzoeksresultaten uit de psychotherapie. De factoren die bijdragen aan de effectiviteit maar los staan van een specifieke ingezette methode worden algemene factoren genoemd. Eén zo'n algemene factor die effect lijkt te sorteren binnen coaching is de kwaliteit van de relatie tussen coach en coachee. Dat wordt ook wel de werkaliantie genoemd. Onderzoek onder coaches en coachees laat zien dat die werkaliantie voorspellend is voor de effectiviteit van coaching.

*(Bordin, 1979)*



Het is dan vooral belangrijk hoe de coachee de werkaliantie ervaart (Grassman et al., 2020). De werkaliantie bestaat uit drie aspecten: taken, doelen en band. Zijn coach en coachee het eens over de aanpak en de activiteiten die worden gedaan in een coachtraject, zijn ze het eens over de gestelde doelen, en is er sprake van vertrouwen en respect? Hoewel een goede werkaliantie de effectiviteit van coaching lijkt te voorspellen, is nog niet duidelijk of een goede werkaliantie ook de daadwerkelijke oorzaak is van die effectiviteit. Het kan zo zijn dat andere zaken zorgen voor zowel een goede werkaliantie als voor de positieve uitkomsten van coaching. Vergelijk het met een hete zomerdag waarop zowel veel files staan naar het strand als veel ijsjes worden verkocht. Het aantal files naar het strand kan een goede voorspeller zijn voor de ijsverkoop, maar is daar zeker niet de oorzaak van. De oorzaak is het zomerse weer: dat veroorzaakt zowel de files naar het strand als de hoge ijsverkoop.

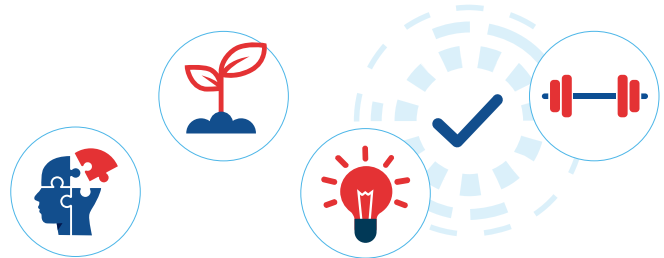
# WAT ZIJN VEEL- BELOVENDE METHODIEKEN?

**Er bestaan talloze methoden die een coach in kan zetten. Dat wil niet zeggen dat al die methoden daadwerkelijk theoretisch onderbouwd zijn of onderzocht zijn op effectiviteit. Een aantal methoden is goed onderzocht en tevens gebaseerd op theorie.**

*(Wang et al., 2022)*



Vaak komen die methoden uit de psychotherapie en zijn ze aangepast zodat ze ook geschikt zijn voor coaching. Het gaat dan om methoden als oplossingsgericht coachen, krachtgericht coachen, cognitieve gedragcoaching, maar ook GROW (zie Wang et al., 2022). Tot nu toe is er nog onvoldoende bewijs dat de ene methode beter zou zijn dan de andere. Elke coach heeft zijn of haar eigen voorkeuren voor methoden, en het kan best dat een nieuwe methode heel effectief is maar er nog niet voldoende bewijs voor is. Dan is het belangrijk dat een coach deze nieuwe methode zelf kritisch blijft evalueren.



# HOE WORDT ER ONDERZOEK GEDAAN?

[← Terug naar factsheet](#)



Onderzoekers kunnen op verschillende manieren onderzoek doen naar coaching. Men kan kijken naar individuele gevallen (de zogenaamde case studies), coachees volgen in de tijd om zo veranderingen te meten, een experiment opzetten om groepen te vergelijken, eerder onderzoek op een rij zetten (review) of zelfs de data van eerdere onderzoeken opnieuw bekijken (meta-analyse). De laatste twee soorten van onderzoek, de reviews en meta-analyses geven vaak een goed overzicht van een specifiek onderwerp.



In onderzoek naar coaching wordt vaak gebruik gemaakt van wetenschappelijk onderbouwde vragenlijsten. Die vragenlijsten hebben dan betrekking op uiteenlopende aspecten uit het leven van een coachee, zoals (werk)tevredenheid, ervaren stress of veerkracht. Vaak wordt gekeken of er verandering te zien is in de scores op die vragenlijsten als gevolg van coaching, door de gegevens voor en na de coaching met elkaar te vergelijken. Nog beter is het om ook een vergelijkingsgroep te betrekken bij het onderzoek die geen coaching krijgt, de zogenaamde controlegroep. Je weet dan dat de verschillen tussen die groepen zijn toe te schrijven aan coaching en niet aan andere factoren, zoals bijvoorbeeld de natuurlijke neiging tot ontwikkeling en herstel. Iemand die in de put zit, zal zich na verloop van tijd namelijk meestal wel weer beter voelen. Gelukkig worden er steeds meer van dit soort onderzoeken uitgevoerd, zodat we betere conclusies kunnen trekken als het gaat om de effectiviteit van coaching. Tot slot kan er ook verdiepende informatie worden verzameld over het coachproces, bijvoorbeeld met behulp van interviews.

# EVIDENCE BASED PRACTICE

**Een professionele coach doet niet zomaar iets, maar gaat goed onderbouwd te werk. Die onderbouwing kan een coach vinden in wetenschappelijke literatuur maar kan ook gebaseerd zijn op eigen waarnemingen of observaties. Het combineren en integreren van wetenschappelijke kennis en eigen ervaringen om zo te komen tot de beste keuze voor de coachee noemen we evidence-based coachen.**

*(Grant, 2016)*

Evidence-based handelen is niet uniek voor coaching, ook in andere vakgebieden is dit de beste aanpak om tot gewenste resultaten te komen. Wetenschappelijke kennis kan betrekking hebben op onderzoek specifiek naar coaching, maar ook onderzoek dat relevant is voor coaching, denk bijvoorbeeld aan de psychologie. Bij ervaringen kan het gaan om de eigen ervaringen van de coach, maar ook om ervaringen van bijvoorbeeld een beroepsgroep. Denk aan een coach die merkt dat een bepaalde coachmethode niet zo goed werkt bij een specifieke groep coachees, of de consensus die er bestaat binnen een beroepsorganisatie over het belang van bepaalde vaardigheden. Evidence-based coachen gaat om het gebruiken van het best beschikbare bewijs. Het gaat dan om recente en relevante kennis uit theorie en praktijk.

Wanneer een coach zijn eigen handelen baseert op dit best beschikbare bewijs dan vergroot hij de kans om wezenlijk bij te dragen aan de ontwikkeling van de coachee.



# BRONNEN

**Bluckert, P. (2005).** The similarities and differences between coaching and therapy. *Industrial and Commercial Training*, 37(2), 91-96.

**Bordin, E. S. (1979).** The generalizability of the psychoanalytic concept of the working alliance. *Psychotherapy: Theory, research & practice*, 16(3), 252.

**Grant, A. M. (2003).** The impact of life coaching on goal attainment, metacognition and mental health. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 31(3), 253-263.

**Grant, A. M. (2016).** What constitutes evidence-based coaching?: A two-by-two framework for distinguishing strong from weak evidence for coaching. *International journal of evidence based coaching and mentoring*, 14(1), 74-85.

**Graßmann, C., Schölmerich, F., & Schermuly, C. C. (2020).** The relationship between working alliance and client outcomes in coaching: A meta-analysis. *Human relations*, 73(1), 35-58.

**Grover, S., & Furnham, A. (2016).** Coaching as a developmental intervention in organisations: A systematic review of its effectiveness and the mechanisms underlying it. *PloS one*, 11(7), e0159137.

**Passmore, J. (2007).** Coaching and mentoring: The role of experience and sector knowledge. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 5(10).

**Wang, Q., Lai, Y. L., Xu, X., & McDowall, A. (2022).** The effectiveness of workplace coaching: a meta-analysis of contemporary psychologically informed coaching approaches. *Journal of Work-Applied Management*, 14(1), 77-101.



## Noot:

Voor de totstandkoming van de factsheet en bijbehorende toelichting is voornamelijk gebruik gemaakt van reviews en meta-analyses. Onderzoek naar coaching is nog in volle gang, en er zal altijd sprake zijn van vernieuwde inzichten en voortschrijdend inzicht. Het is lastig om in een beknopte factsheet volledig recht te doen aan de veelzijdigheid aan (soms tegenstrijdige) resultaten in de wetenschappelijke literatuur. Toch is het belangrijk om de beschikbare kennis in begrijpelijke vorm te delen, om zo het vakgebied verder te kunnen professionaliseren.