



de slimste route
naar effectieve coaching



Loopbaanontwikkeling

Verandering als kans voor groei

Door de vele ontwikkelingen moeten organisaties voortdurend veranderen. Dat stelt nieuwe eisen aan medewerkers: creativiteit, oordeelsvermogen en samenwerking. HR en leidinggevenden geven richting en dragen oplossingen aan, terwijl medewerkers zelf de regie over hun loopbaan houden.

Geschreven door coachprofessionals van CoachNetwerk B.V.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Duiding van maatschappelijke ontwikkelingen	3
Hoofdstuk 1: Werk verandert sneller dan veel mensen kunnen verwerken.....	3
Hoofdstuk 2: Al verandert niet alleen werk. Het verandert ook wat professionals waarde geeft.	6
Hoofdstuk 3: Wanneer stress en loopbaanvragen elkaar versterken: de vicieuze cirkel doorbreken ..	10
Deel 2: Effecten voor werkgevers & Bijdrage van coaching	12
Hoofdstuk 4: Van loopbaanadvies naar duurzame wendbaarheid.....	12
Hoofdstuk 5: Werken in een tijd van AI: wat betekent dat voor je loopbaan?.....	18
Hoofdstuk 6: Verandering als kans van groei	19
Deel 3: Praktijkverhalen	21
Slot: Wat een goed gesprek kan voorkómen.....	26
De auteurs:	27
Contact	28

Voorwoord

Waarom dit e-boek?

Organisaties zijn continu in beweging. Soms gedreven door externe ontwikkelingen, soms vanuit een interne behoefte om te vernieuwen. De snelle ontwikkeling van kunstmatige intelligentie roept bij veel mensen vragen op over hun werk, loopbaan en waarde voor de organisatie. Sommige taken worden inmiddels gedeeltelijk of volledig door AI uitgevoerd en brengen nieuwe eisen voor medewerkers met zich mee zoals het beter inzetten van eigen creativiteit, een verscherpt oordeelsvermogen, beter kunnen samenwerken en daarmee soms ook het beheersen van andere vormen van communicatie boven op het vermogen om met complexe(re) situaties om te kunnen gaan.

Geen sinecure voor de gemiddelde medewerker en al helemaal niet voor HR of leidinggevendenden om hier sturing aan te geven.

Welke oorzaak de verandering ook heeft: de HR-professional en leidinggevende zullen vaak degene zijn die richting geven en oplossingen aandragen. Tegelijkertijd mogen zij ook van de medewerker zelf verwachten dat deze regie op de eigen loopbaan houdt!

Verandering en mentale druk

Bij CoachNetwerk werken we middenin deze ontwikkelingen en zien we dat onzekerheid bij medewerkers niet alleen ontstaat vanuit zorg over technologie en technologische veranderingen, maar ook over het gevoel en besef van eigenwaarde in een veranderende organisatie.

In onze gesprekken met professionals, leidinggevend en HR-teams, horen we steeds vaker dezelfde ondertoon. Niet paniek, maar iets stillers: een groeiend gevoel van onzekerheid over wat werk vandaag van je vraagt, en wat je er zelf nog in te zeggen hebt.

Dat gevoel verdient meer dan een cursus of een trucje. Het vraagt om een eerlijk gesprek over wat er werkelijk speelt.

Dit e-book is dat gesprek, op papier. Geen theoretisch model, maar een verzameling observaties, herkenbare situaties en praktijkverhalen die laten zien wat er vandaag gebeurt met professionals in hun werk. En wat daar, vanuit onze ervaring bij CoachNetwerk, wél tegen te doen is.

We hopen dat je jezelf, je collega's of je medewerkers erin herkent.



Deel 1: Duiding van maatschappelijke ontwikkelingen

Wat er gebeurt met professionals

Hoofdstuk 1: Werk verandert sneller dan veel mensen kunnen verwerken

Functies die jarenlang vanzelfsprekend leken, staan onder druk. Organisaties worden platter en verantwoordelijkheden verschuiven, waardoor rollen vervagen. Voor veel professionals ontstaat daardoor een nieuwe vraag: niet alleen wat doe ik, maar vooral hoe blijf ik van betekenis en waarde in een wereld die continu verandert?

Aan de buitenkant lukt het de meeste mensen nog behoorlijk goed om mee te bewegen. Ze volgen een opleiding, nemen extra verantwoordelijkheid op zich, leren een nieuw systeem, blijven pres-

teren. Maar onder die zichtbare beweging gebeurt vaak iets anders. Steeds meer professionals lopen rond met een gevoel dat lastig uit te leggen is, niet omdat ze hun werk niet aankunnen, eerder omdat ze het al jaren goed doen. Juist mensen die verantwoordelijkheid dragen, loyaal zijn en hoge standaarden hebben, mensen op wie een organisatie bouwt, zijn degenen bij wie ergens langzaam de twijfel ontstaat.

Dat is geen abstracte vraag. Het is de vraag die op de achtergrond meespeelt tijdens het functioneringsgesprek dat net iets ongemakkelijker verloopt dan anders. Bij de medewerker die al maanden hetzelfde werk doet, maar zich er steeds minder senang bij voelt. Bij de leidinggevende die voelt dat er iets speelt in het team, zonder dat iemand het hardop zegt.

Loopbaanontwikkeling gaat vandaag over meer dan de volgende stap op de ladder. Het gaat over richting geven aan je professionele leven en over keuzes maken die passen bij wie je bent, zonder jezelf kwijt te raken in het meebewegen dat daarvoor nodig is.

Steeds meer professionals stellen zichzelf vragen als:

- Hoe houd ik regie over mijn loopbaan in een onzekere arbeidsmarkt?
- Welke rol past nog bij mij in een organisatie die voortdurend verandert?
- Hoe blijf ik relevant, met AI, reorganisaties en veranderende verwachtingen?
- Welke werkomgeving geeft mij energie en ruimte om te groeien?
- Wat wil ik nog leren of betekenen in de komende fase van mijn werkzame leven?

Dat zijn geen vrijblijvende vragen. Het zijn vragen over identiteit, vitaliteit en toekomstbestendigheid. Ze verdienen meer dan een schouderklopje of een cursus timemanagement. Mensen melden zich zelden met de vraag zoals hij werkelijk is. Ze zeggen dat ze niet meer weten of ze nog op hun plek zitten, of dat ze misschien toe zijn aan iets anders. Daaronder zit vaak iets specifiekers: twijfel over wie iemand geworden is in zijn werk, over hoeveel aanpassing er ongemerkt heeft plaatsgevonden, over succes dat van buiten zichtbaar is terwijl de verbinding met het werk zelf kleiner wordt.

Wat leidinggevenden vaak als eerste merken

Voor leidinggevenden zijn dit soort signalen vaak herkenbaar, ook wanneer een medewerker ze zelf nog niet

uitspreekt. Iemand verandert in kleine dingen: minder initiatief, meer terugtrekken in overleg, sneller geïrriteerd, minder scherpte. Of juist het tegenovergestelde, iemand die alle verantwoordelijkheid blijft dragen terwijl de energie zichtbaar afneemt.

Dat maakt dit soort situaties lastig. Zeker wanneer iemand nog steeds goed functioneert. Wanneer begin je het gesprek? Hoe maak je ruimte voor reflectie zonder dat het meteen als een beoordeling



voelt? Veel leidinggevendenden voelen die verantwoordelijkheid wel, maar missen de tijd, de rust of de juiste setting om zulke gesprekken goed te voeren.

Waarom dit onderwerp ook HR direct raakt

Voor HR-professionals raken deze signalen aan grotere vragen binnen de organisatie. Hoe houd je mensen duurzaam betrokken in een werkomgeving die voortdurend verandert? Hoe voorkom je dat goede professionals langzaam afhaken zonder dat het direct zichtbaar wordt? Hoe creëer je ruimte voor ontwikkeling voordat iemand vastloopt of vertrekt? En hoe ondersteun je leidinggevendenden in gesprekken die steeds vaker niet alleen over prestaties gaan, maar ook over motivatie, energie en richting?

Veel organisaties investeren in opleidin-

gen, ontwikkelprogramma's en vitaliteitsinitiatieven. Toch blijft er regelmatig iets onder de oppervlakte liggen waar moeilijk grip op te krijgen is, want niet ieder loopbaanvraagstuk gaat over competenties of kennis. Soms gaat het om iemand die diep vanbinnen al langer voelt dat de manier waarop hij nu werkt niet meer bij hem past. Dat gesprek ontstaat zelden vanzelf in een beoordelingscyclus.

Voor organisaties ligt daar ook precies de kans. Niet iedere medewerker met zo'n vraag zoekt meteen een nieuwe baan. Vaak zoekt iemand vooral een plek om hardop na te denken, voordat de twijfel zich vastzet. De vraag is niet óf werk verandert. De vraag is: hoe beweeg je daarin mee, met regie en richting?

Geschreven door Han Oei

Hoofdstuk 2: AI verandert niet alleen werk. Het verandert ook wat professionals waarde geeft.

Je hebt je loopbaan gebouwd op iets dat jarenlang zekerheid gaf. Kennis die je had opgebouwd, ervaring waar je op kon terugvallen, het vermogen om een probleem te ontleden waar een ander vastliep: daar kwam waardering vandaan, en soms ook een deel van wie je dacht te zijn.

En dan verandert het speelveld. Niet van de ene op de andere dag, maar geleidelijk genoeg om het pas te merken als het al een tijdje bezig is. Een collega levert met AI in een middag wat jou vroeger dagen kostte. Een klant vraagt zich hardop af waarom hij nog voor een analyse betaalt die inmiddels sneller beschikbaar is. Je merkt dat overzicht en ervaring minder vanzelfsprekend rich-

ting geven dan een paar jaar geleden.

Dat doet iets met je. Ook als je er rationeel prima over kunt praten.

De vraag die zelden hardop gesteld wordt

Aan de buitenkant reageren de meeste mensen nieuwsgierig op AI. Ze volgen een training, experimenteren met een

tool, praten mee over kansen. Onder die houding zit regelmatig iets stillers: twijfel over wat er straks nog genoeg is. Niet over technologie op zich, maar over de vraag of wat jou jarenlang succesvol maakte nog telt.

Dat is geen persoonlijk tekort. Het is wat er gebeurt wanneer de gebieden



waarop je zekerheid was gebouwd, beginnen te schuiven. Precies de mensen die het langst iets goed deden, voelen dat vaak het scherpst, omdat er meer op het spel staat dan bij iemand die nog aan het begin van zijn loopbaan staat. Wat op je vijfendertigste nog een logische volgende stap leek, kan op je vijftigste een patroon zijn geworden dat vasthoudt wat niet meer past, niet omdat de keuze toen verkeerd was, maar omdat de fase waarin je nu staat iets anders vraagt.

Tegelijk legt diezelfde verschuiving iets anders bloot. Wat overblijft, is zelden makkelijker te claimen dan wat wegvalt. Een vaardigheid of taak was tenminste aanwijsbaar: je kon hem noemen, laten zien, op een cv zetten. Wat nu telt zit dieper. Hoe iemand met een spanning in een gesprek omgaat. Wat hij ziet dat een

ander mist. Hoe hij richting geeft zonder die af te dwingen. Dat is moeilijker hardop te benoemen als kwaliteit, laat staan als iets waarmee je jezelf presenteert.

Sommige mensen ontdekken daardoor voor het eerst in jaren waar hun eigenlijke kracht zit, en merken tegelijk hoe onwennig het voelt om dat uit te spreken. Wie dat gevoel doorstaat, ontdekt vaak een lonkend perspectief dat er allang was, maar nooit eerder de ruimte kreeg om zichtbaar te worden.

Waarom weten nog geen beweging is

Hier wordt het ingewikkeld. De meeste professionals voelen inmiddels wel dat hun werk verandert. Dat betekent niet dat ze iets veranderen.

Je kunt heel goed begrijpen dat je rol verschuift en toch jarenlang blijven doen wat je altijd deed. Niet uit onwil,

maar omdat een verandering zelden alleen over werk gaat. Ze gaat ook over toegeven dat iets niet meer past, over zekerheid loslaten die je lang heeft gedragen. Voor mensen die gewend zijn verantwoordelijkheid te nemen en door te gaan, is dat geen kleine stap.

Daarom blijven veel loopbaanvragen onder de oppervlakte. Niet omdat het inzicht ontbreekt, maar omdat een echte keuze consequenties heeft die iemand liever nog even uitstelt.

Precies op dat punt ontstaat ook de opening. Het patroon dat iemand vasthoudt, hield ooit iets waardevols in stand. Zodra het zichtbaar wordt, verdwijnt niet alleen de last ervan. Er ontstaat ruimte om te kiezen wat er wél kan, in plaats van vast te houden aan wat niet meer past.

Wat doet de coach?

De coach onderzoekt samen met de coachee waar zijn werkelijke waarde ligt, los van de functietitel waarin die waarde jarenlang verpakt zat. Dat begint zelden bij een lijst nieuwe vaardigheden. Het begint bij het patroon dat iemand vasthoudt uit gewoonte, ook nadat het zijn functie heeft verloren.

De coach helpt bij:

- het onderscheid tussen wat iemand doet en wat iemand daadwerkelijk waardevol maakt
- het herkennen van het moment waarop begrijpen wél aanwezig is, maar bewegen nog niet
- de vertaling van een geleidelijk gevoel van onrust naar een concrete, onderzoekbare vraag
- een eerste bewuste stap, klein genoeg om echt te zetten

Waarop let een goede coach?

- Zit de onzekerheid in een vaardigheid, of in wie iemand denkt te moeten zijn
- Is er een patroon dat ooit functioneel was en nu vasthoudt wat niet meer past
- Wordt de twijfel hardop uitgesproken, of alleen zichtbaar in wat iemand vermijdt
- Wat gebeurt er wanneer wordt doorgevraagd naar wat iemand nog wél vanzelfsprekend vindt aan zichzelf

Een herkenbaar patroon in dit soort trajecten: iemand die vanuit specialistische kennis is doorgegroeid naar een leidende rol, blijkt na een paar gesprekken vaak niet onzeker over AI zelf, maar over de vraag wie hij is in zijn werk zonder die oude expertise als vaste grond. Die vraag lag er meestal al. AI maakt hem alleen dringend.



Wat dit betekent voor HR en leidinggevend

Het risico voor organisaties zit niet in de medewerker die nog niet begrijpt wat er verandert. Dat gesprek is inmiddels overal gevoerd. Het zit in de medewerker die het allang begrijpt en toch niets doet.

Dat is de groep die het langst onopgemerkt blijft, omdat begrip wordt aangezien voor beweging. Iemand die precies weet dat zijn rol verschuift, kan dat weten jarenlang met zich meedragen zonder dat het ooit een gesprek wordt. Tot de motivatie op is, of tot hij vertrekt, en niemand precies kan zeggen wanneer het begon.

Wachten tot dit zichtbaar wordt in verzuim of vertrek is te laat. De vraag die eerder gesteld moet worden, is niet of iemand begrijpt wat er verandert. Dat

begrip is er meestal allang. De vraag is waarom het nog niet beweegt, en wie in de organisatie de ruimte biedt om dat hardop te onderzoeken voordat de medewerker het zelf durft.

Organisaties die deze vraag wél op tijd stellen, winnen meer dan het voorkomen van uitval. Ze ontdekken vaak dat de mensen die het langst zwijgen, ook de mensen zijn die het meest te bieden hebben zodra ze weer richting durven kiezen.

Tot slot

Al verandert de komende jaren nog veel: functies, werkprocessen, verwachtingen. De vraag die overblijft, gaat niet over wat er verdwijnt. Ze gaat over wat jij, ook wanneer je werk zelf verandert, nog steeds waardevol maakt.

Geschreven door Han Oei



Hoofdstuk 3: Wanneer stress en loopbaanvragen elkaar versterken: de vicieuze cirkel doorbreken

Wanneer een hoge werkdruk, een groot verantwoordelijkheidsgevoel, moeite met grenzen stellen, geen pauzes nemen, lange dagen maken, om aan de eigen eisen te blijven voldoen, de normale stand worden, ligt stress op de loer.

In eerste instantie lijkt dat te werken. Het lichaam maakt extra adrenaline en cortisol aan, en dat geeft een boost: alerter, scherper, net iets harder kunnen doorpakken. Maar die energie is geleend. Onder de oppervlakte bouwt zich vermoeidheid op, en spanning die niet meer weggaat.

Thuis merk je het als eerste. Kribbigheid, vaker ruzie, geen zin meer om iets met de kinderen te doen. De

sportschool schiet erbij in. Net te lang scrollen door Instagram, op zoek naar iets dat afleidt. En dat gedrag houdt de spanning juist in stand, met als resultaat slechter slapen, minder herstel, meer vermoeidheid, migraine, stijve spieren en hartkloppingen. Moeite met concentreren, vaker fouten maken, precies op het moment dat het al zo druk is.

Loopbaanvragen en stress zijn nauw

met elkaar verweven, en versterken elkaar vaak wederzijds.

Hoe loopbaanonzekerheid stress kan veroorzaken

- Twijfel over blijven of vertrekken, angst om de verkeerde keuze te maken.
- Werk dat niet meer aansluit bij waarden of talenten, kost stilletjes energie.
- Geen perspectief zien vergroot de



mentale druk.

- Piekeren en innerlijke ruis verhogen de spanning verder.

Hoe stress loopbaanonvrede op zijn beurt versterkt

- Vernauwd denken: opties worden minder zichtbaar, je raakt in een mentale tunnel.
- Lager zelfvertrouwen: je ziet eerder

problemen dan mogelijkheden.

- Vermoeidheid: minder motivatie om iets te veranderen.
- Uitstel en bevroren: moeilijke beslissingen worden vooruitgeschoven.

Zo ontstaat een vicieuze cirkel: onvrede leidt tot spanning, spanning tot minder helder denken, minder helderheid tot geen keuzes durven maken, en het uit-

blijven van een keuze houdt de onvrede juist in stand. Die cirkel doorbreekt zichzelf zelden. Daar is meestal een externe blik voor nodig: iemand die helpt de knoop te ontrafelen, voordat het misgaat op een onbewaakt moment.

Van spanning naar richting

Precies op dat punt is het onderscheid tussen idealen en realisme behulpzaam. Wat wil ik écht, mijn wensen, verlangens, ambities? En wat is de werkelijkheid, de feiten, de cijfers, de kaders waarbinnen ik werk? Tussen die twee ontstaat een scherper beeld van identiteit: wie ben ik, hoe sta ik in de wereld, wat vind ik? Van daaruit wordt een toekomstvisie mogelijk, wat wil ik, gevolgd door een strategie, wat heb ik daarvoor nodig, wat heb ik ervoor over, die uiteindelijk landt in een concreet actieplan.



Wat medewerkers zelf kunnen doen

- Periodes van onvrede horen bij een loopbaan, net als periodes van vol-doening. Normaliseer de twijfel.
- Herken vroegtijdig signalen: moeite met focus, vermoeidheid, prikkelbaar-heid, geen plezier meer.
- Breng in kaart wat wél en geen ener-gie geeft, en ga daarover het gesprek aan.

Wat HR en leidinggevendenden kunnen doen

- Bouw een cultuur van veiligheid, waarin het normaal is om spanning bespreekbaar te maken.
- Herken signalen van overbelasting op tijd: meer fouten, terugtrekken, minder initiatief.
- Voer open, uitnodigende gesprekken, zonder oordeel.
- Help bij prioritering: wat moet echt, wat kan later, wat kan worden gedelegeerd.

Wanneer medewerkers begrijpen wat er met hen gebeurt, en organisaties oog hebben voor loopbaanontwikkeling en open communicatie, ontstaat een cultuur waarin spanning niet oploopt tot overbe-lasting, maar tijdig bespreekbaar wordt.

*Geschreven door Jelle Westendorp
en Nienke Nijmeijer*



Deel 2: Effecten voor werkgevers & Bijdrage van coaching

Waarom moderne loopbaan-ontwikkeling anders moet zijn en verder gaat dan een functieprofiel

Hoofdstuk 4: Van loopbaanadvies naar duurzame wendbaarheid

Waar loopbaanontwikkeling vroeger vaak draaide om cv's, functietitels en opleiding, draait het vandaag om duurzame inzetbaarheid, persoonlijke waarde en het vermogen om mee te bewegen met verandering.

De loopbaancoaches van CoachNet-werk zien dagelijks dat opdrachtgevers behoefte hebben aan meer dan een tradi-tioneel loopbaanadvies of een uitgewerkt model. Zij zoeken begeleiding die men-sen helpt zichzelf opnieuw te positione-ren in een veranderende arbeidsmarkt.

Daarom onderscheiden wij vijf essentiële onderdelen binnen moderne loopbaanontwikkeling:

- De arbeidsmarkt draait steeds minder om diploma's
- Herdefiniëren van identiteit
- AI en technologische ontwikkeling als onderdeel van loopbaanontwikkeling
- Eigen waarde herkennen én zichtbaar maken
- Een leven lang leren



1. De arbeidsmarkt draait steeds minder om diploma's, en steeds meer om skills

Een nieuwe functie vinden gaat tegenwoordig niet meer uitsluitend over wat iemand op school heeft geleerd. Organisaties kijken steeds vaker naar vaardigheden, gedrag en potentieel.

Denk daarbij niet alleen aan technische vaardigheden, maar juist ook aan menselijke skills zoals:

- creatief denken
- verbinding maken
- klantgerichtheid
- analytisch vermogen
- doorvragen
- samenwerken
- aanpassingsvermogen
- communicatie
- probleemoplossend denken

Wat doet een loopbaancoach?

De coach helpt de coachee om verborgen en overdraagbare vaardigheden zichtbaar te maken. Veel professionals onderschatten namelijk hun eigen waarde, omdat zij jarenlang vanuit een vaste functietitel hebben gedacht en gewerkt.

De coach:

- stelt verdiepende vragen
- onderzoekt successen en patronen
- vertaalt ervaring naar inzetbare skills
- helpt vaardigheden concreet benoemen
- koppelt skills aan kansen op de arbeidsmarkt

Waarop let een professionele coach?

- Welke vaardigheden gebruikt iemand van nature?
- Welke talenten worden vaak onderschat?

- Welke skills zijn overdraagbaar naar andere functies of sectoren?
- Waar zit energie, motivatie en intrinsieke kracht?

De meerwaarde voor opdrachtgevers

Organisaties krijgen medewerkers die breder inzetbaar zijn en beter begrijpen waar hun kracht ligt. Dat vergroot duurzame inzetbaarheid én interne mobiliteit.

2. Herdefiniëren van identiteit

Veel professionals vereenzelvigen zichzelf sterk met hun functie, branche of werkgever. Maar wat gebeurt er wanneer die functie verandert of verdwijnt? Loopbaanontwikkeling helpt mensen opnieuw te kijken naar hun identiteit: "Wie ben ik, los van mijn functietitel?" Dat denkproces is essentieel in een arbeidsmarkt waarin verandering de norm is geworden.



Wat doet een loopbaancoach van CoachNetwerk?

De coach begeleidt de coachee in het loslaten van oude overtuigingen en het ontwikkelen van een bredere professionele identiteit.

Daarbij helpt de coach om:

- zelfinzicht te vergroten
- beperkende overtuigingen te herkennen
- nieuwe perspectieven te ontwikkelen
- vertrouwen op te bouwen
- richting te vinden in verandering

Waarop let een goede coach?

- Hoe sterk is iemand verbonden aan een oude rol?
- Welke onzekerheden spelen mee?
- Welke waarden en drijfveren zijn belangrijk?
- Welke identiteit wil iemand ontwikkelen?

De meerwaarde voor opdrachtgevers

Professionals die flexibel kunnen omgaan met verandering zijn beter voorbereid op reorganisaties, technologische ontwikkelingen en veranderende functies.

3. AI en technologische ontwikkeling als onderdeel van loopbaanontwikkeling

Artificial intelligence verandert werkprocessen in vrijwel alle sectoren. De vraag is niet óf AI invloed heeft op werk, maar hoe professionals ermee leren omgaan. Loopbaanontwikkeling gaat daarom ook over toekomstgericht denken:

- Welke taken kunnen veranderen?
- Welke vaardigheden blijven juist menselijk?
- Hoe kan AI ondersteunend worden ingezet?
- Welke nieuwe kansen ontstaan er?

Wat doet de coach?

De coach helpt de coachee bewust te worden van technologische veranderingen en onderzoekt samen met de coachee hoe AI onderdeel kan worden van de huidige of toekomstige functie.

De coach:

- stimuleert nieuwsgierigheid
- verlaagt weerstand tegen verandering
- helpt kansen herkennen
- bespreekt toekomstige arbeidsmarktontwikkelingen
- vergroot digitale en mentale wendbaarheid

Waarop let een goede coach?

- Is er angst voor technologie?
- Welke taken kunnen worden ondersteund door AI?
- Welke menselijke kwaliteiten blijven essentieel?

- Hoe toekomstbestendig is het huidige profiel?

De meerwaarde voor opdrachtgevers

Medewerkers die openstaan voor technologische verandering zijn beter voorbereid op de toekomst en kunnen innovatie sneller omarmen.

4. Eigen waarde herkennen én zichtbaar maken

Veel professionals weten onvoldoende wat hun daadwerkelijke waarde is binnen een organisatie. Daardoor blijven talenten onzichtbaar en kansen onbenut. Professionele loopbaanontwikkeling helpt mensen inzicht te krijgen in hun unieke bijdrage.

Wat doet de coach?

De coach helpt de coachee ontdekken:

- waar hij of zij verschil maakt

- welke resultaten worden bereikt
- welke impact iemand heeft op collega's, klanten of teams
- hoe die waarde zichtbaar gemaakt kan worden

Daarnaast helpt de coach bij:

- profilering
- persoonlijke positionering
- gesprekken voeren
- zichtbaarheid vergroten
- zelfvertrouwen versterken



Waarop let een goede coach?

- Kan iemand eigen successen benoemen?
- Is er bewustzijn van persoonlijke impact?
- Durft iemand zichzelf zichtbaar te maken?
- Sluit de persoonlijke waarde aan op organisatiedoelen?

De meerwaarde voor opdrachtgevers

Wanneer medewerkers hun waarde kennen en benutten, ontstaat meer eigenaarschap, motivatie en betrokkenheid.

5. Een leven lang leren

Loopbaanontwikkeling stopt niet na een coachtraject. In een arbeidsmarkt die continu verandert, is leren een blijvend onderdeel van professionele ontwikkeling. De belangrijkste verschuiving is misschien wel die van 'een baan hebben' naar 'blijven ontwikkelen'.

Wat doet de coach?

De coach helpt de coachee een groei-mindset te ontwikkelen. Dat betekent:

- openstaan voor nieuwe kennis
- blijven reflecteren
- nieuwsgierig blijven
- verantwoordelijkheid nemen voor ontwikkeling
- actief blijven leren

Waarop let een goede coach?

- Is iemand bereid nieuwe dingen te leren?
- Hoe gaat iemand om met verandering?
- Is er intrinsieke motivatie om te ontwikkelen?
- Welke leerstijl past bij de coachee?

De meerwaarde voor opdrachtgevers

Leercultuur en duurzame inzetbaarheid versterken elkaar. Professionals die blijven ontwikkelen zijn beter inzetbaar, veerkrachtiger en waardevoller voor organisaties.

De rol van de moderne loopbaancoach

De moderne loopbaancoach kijkt verder dan functies, cv's en vacatures. Hij of zij begeleidt coachees bij het ontdekken van hun vaardigheden, het versterken van hun identiteit, het omgaan met technologische veranderingen, en het zichtbaar maken van hun waarde. Daarmee ontstaat niet alleen een sterker individu, maar ook een organisatie die beter voorbereid is op de toekomst.

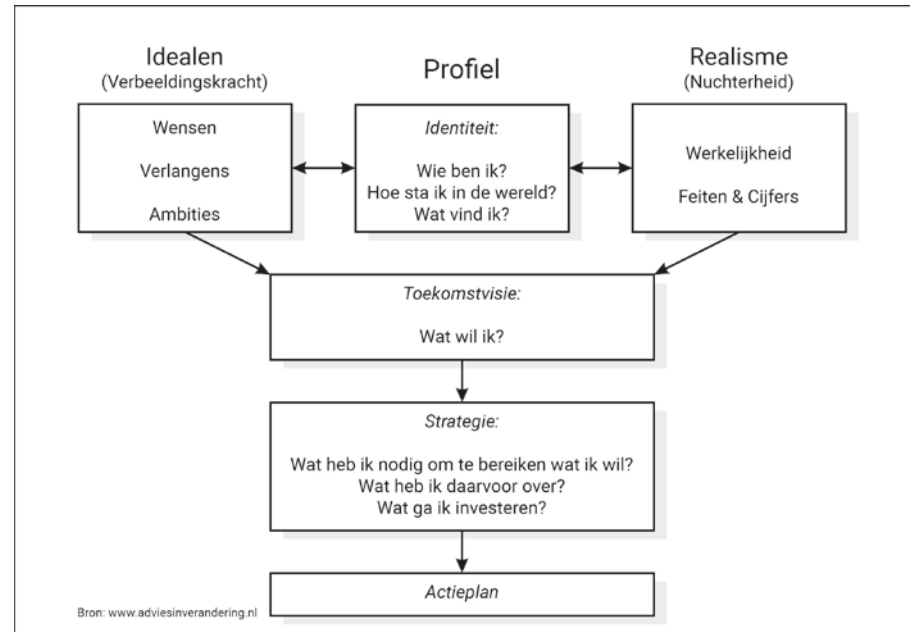
Conclusie

Loopbaanontwikkeling is vandaag de dag veel meer dan het begeleiden naar een volgende baan. Het gaat over duurzame inzetbaarheid, mentale en professionele wendbaarheid, persoonlijke ontwikkeling, kortom: toekomstbestendig werken. Voor HR-professionals en leidinggevers ligt hier een

belangrijke kans: niet alleen investeren in functies, maar investeren in mensen. Want organisaties die mensen helpen

groeien, bouwen automatisch aan hun eigen toekomst.

Geschreven door Marieke Langenberg



Model visieontwikkeling - Ontwikkeld door Joop de Kler, Alites Adviesgroep

Hoofdstuk 5: Werken in een tijd van AI: wat betekent dat voor je loopbaan?

De snelle ontwikkeling van kunstmatige intelligentie roept bij veel mensen vragen op over hun werk. Sommige taken worden inmiddels gedeeltelijk of volledig door AI uitgevoerd. Dat kan onrust geven: blijft mijn werk bestaan, en wat betekent dit voor mijn positie als professional?

Het is aannemelijk dat bepaalde functies veranderen of zelfs verdwijnen. Tegelijkertijd ontstaan er ook nieuwe rollen en andere verwachtingen van werknemers. Waar routinematig werk steeds vaker geautomatiseerd wordt, groeit het belang van kwaliteiten die minder makkelijk te vervangen zijn: creativiteit, oordeelsvermogen, samenwerken, communicatie en het vermogen om

met complexe situaties om te gaan.

In mijn gesprekken met cliënten merk ik dat deze ontwikkeling vaak meer raakt dan alleen de inhoud van het werk. Veel mensen vragen zich af:

- Ben ik straks nog wel nodig?
- Heb ik nog voldoende toe te voegen?
- Kan ik blijven voldoen aan wat er gevraagd wordt?

De grootste onzekerheid gaat daarbij vaak niet alleen over technologie, maar over de eigen waarde in een veranderende organisatie.

Tegelijkertijd zien veel organisaties dat de mentale belasting van werk toeneemt. Verzuim door stress en burn-out blijft in veel sectoren hoog. Voor HR-afdelingen is dat een dagelijks vraagstuk.

De snelle veranderingen in werk spelen daarin vaak een rol. Technologie,

digitalisering en de opkomst van AI zorgen ervoor dat functies zich blijven ontwikkelen. Medewerkers moeten zich aanpassen aan nieuwe systemen, nieuwe werkwijzen en soms ook aan andere verwachtingen van hun rol.



Voor veel mensen betekent dat niet alleen dat zij nieuwe vaardigheden moeten leren. Het kan ook onzekerheid oproepen: kan ik dit nog wel bijhouden, en ben ik in de toekomst nog van waarde voor de organisatie? Juist die combinatie van verandering, hogere verwachtingen en onzekerheid kan bijdragen aan mentale druk.

In loopbaancoaching blijkt daarom regelmatig dat het vraagstuk niet alleen gaat over het ontwikkelen van nieuwe vaardigheden. Vaak ligt de kernvraag ergens anders: waar ligt iemands werkelijke waarde? Waar draagt iemand echt aan bij? En hoe kan die bijdrage ook in een veranderende werkomgeving tot zijn recht blijven komen?

Dat vraagt soms om ontwikkeling, soms om andere keuzes in het werk, en soms ook om opnieuw kijken naar wat iemand

belangrijk vindt in zijn loopbaan.

Al verandert het werk onmiskenbaar. Maar de behoefte aan mensen die kunnen meedenken, verantwoordelijkheid nemen en betekenis zien in complexe situaties blijft bestaan. Juist daar ligt vaak de blijvende waarde van mensen in organisaties.

Geschreven door John Braam



Hoofdstuk 6: Verandering als kans van groei

Vastzitten in patronen, innerlijke ruis, het ontbreken van perspectief: het geeft voortdurende spanning. Die spanning is in het lichaam vaak eerder zichtbaar dan in gedrag: een snellere hartslag, spierspanning, vermoeidheid die niet meer overgaat.

Zichtbare signalen zijn onder meer:

- Vermoeidheid, en geen prioriteiten meer kunnen stellen.
- Gejaagdheid.
- Verminderde concentratie en creativiteit.
- Verminderde motivatie, soms zelfs cynisch gedrag.

Deze processen verlopen bijna altijd geleidelijk. Precies daardoor is het lastig om ze op tijd op de agenda te krijgen,

niet omdat niemand het merkt, maar omdat het zich in stilte opbouwt, bij de medewerker én in de organisatie.

Wat medewerkers zelf kunnen doen

- Bespreek werkbeleving regelmatig, met collega's, HR of een leidinggevende, voordat het schuurt.
- Herken vroege signalen, zodat eerder handelen mogelijk is.
- Breng in kaart wat wel en geen energie geeft, en ga daarover het gesprek aan.

Wat HR en leidinggevendenden kunnen doen

- Bouw een cultuur van veiligheid en openheid, en geef daarin zelf het voorbeeld.
- Herken signalen van overbelasting op tijd. Houd korte lijnen met medewerkers.
- Voer open, ondersteunende gesprekken, uitnodigend en zonder oordeel.

- Help bij prioritering in het takenpakket: wat moet echt, wat kan later, wat kan worden gedelegeerd.
- Zorg voor structurele monitoring die breed in de organisatie wordt gedra-

gen, en zet professionele ondersteuning in waar nodig.

Wanneer signalen op tijd worden herkend, door de medewerker zelf én door



de organisatie, ontstaat ruimte om bij te sturen vóórdat spanning overgaat in langdurige uitval. Dat is niet alleen beter voor de medewerker. Het scheelt organisaties ook onnodige verzuimkosten, en levert waardevolle input op voor beleid en cultuur.

Geschreven door Mirjam van Loenen



Deel 3: Praktijkverhalen

Wat er werkelijk speelde achter de loopbaanvraag

Willem (61) – "Wie zit er nu nog op mij te wachten?"

Willem is 61 en het werk valt hem de laatste jaren tegen. Hij heeft altijd hard gewerkt, met een vanzelfsprekendheid en zelfvertrouwen dat hem door meerdere reorganisaties heen droeg. Maar de laatste tijd voelt hij vooral spanning en onzekerheid. Wie zit er nu nog op mij te wachten, gezien mijn leeftijd? Het kost hem steeds meer energie om overeind te blijven tussen alle veranderingen, en hij heeft het gevoel links en rechts te worden ingehaald door jongere collega's. Met nog zeven jaar tot zijn pensioen wil hij die tijd niet uitzitten, hij wil onderzoeken hoe hij met plezier naar

zijn werk kan blijven gaan.

Tijdens de intake wordt duidelijk dat zijn onderliggende vraag eigenlijk gaat over hoe hij de komende jaren betekenisvol kan zijn. We onderzoeken dat met behulp van het IKIGAI-gedachtegoed: waar ben je goed in, waar word je blij van, wat heeft de wereld nodig, en waar word je voor betaald?

Maar voordat we zijn IKIGAI in kaart brengen, gaan we eerst terug naar zijn levensverhaal. Cruciaal om opnieuw verbinding te maken met wie hij is en waar hij vandaan komt. We staan stil bij de hoogte- en dieptepunten, en de patronen die daaronder liggen. Mooi om te zien hoe Willem gaat stralen wanneer hij vertelt over de "magische momenten" uit zijn kinderjaren, en hoe zou het zijn om dát gevoel weer terug te vinden in zijn werk?

In het begin vindt hij het lastig en spannend om stil te staan bij zijn eigen kwaliteiten, hij is het in de loop der jaren vanzelfsprekend gaan vinden wat hij doet, zonder na te denken over zijn drijfveren. Ik heb hem uitgenodigd aan 4 collega's met wie hij samenwerkt te vragen, wat zijn persoonlijke krachten zijn en een concrete praktijksituatie te beschrijven, waarin deze kwaliteiten goed naar voren komen.

Langzaam ontstaat er beweging. Zeker wanneer hij de input van zijn collega's ontvangt, wordt hij zich meer bewust van zijn unieke bijdrage. We brengen belemmerende en bevorderende factoren in kaart, en maken samen een concreet actieplan.

Na enkele maanden merkt Willem dat hij meer regie voelt over zijn loopbaan, en de meerwaarde ziet van zijn rijke

ervaring. Een belangrijk inzicht: hij haalt veel voldoening uit het delen van zijn kennis bij complexe projecten, en het begeleiden van junior collega's geeft hem energie. Hij bespreekt dit met zijn leidinggevende, en samen komen ze tot een nieuwe, coachende mentorrol.

Een kans voor de jongere collega's om te groeien, voor Willem om weer met plezier te werken, en op langere termijn een voordeel voor het hele team.

Geschreven door Gaby Schaffrath



Paul (28) — "Als ik eerst dit heb, dan kan ik daarna..."

Paul werkt sinds een paar jaar bij hetzelfde kantoor en staat op het punt promotie te maken. Maar de afdeling waar

hij ooit enthousiast begon, is inmiddels flink veranderd. Collega's zijn vertrokken, de opdrachten die hem aanspreken zijn er nauwelijks meer. Hij voelt het zelf ook: de energie ontbreekt.



Hij heeft een plan. Een strategisch plan. Eerst die promotie binnenhalen, dan zo snel mogelijk verder. Zijn vraag bij de start is dan ook concreet: hoe zet ik de komende tijd de juiste stappen, en houd ik het ondertussen een beetje vol?

Voorafgaand aan het eerste gesprek vraag ik hem een tijdslijn te maken, van de middelbare school tot nu. Welke keuzes heeft hij gemaakt, wat waren positieve ervaringen, wat minder? Als we die tijdslijn samen doorlopen, ziet Paul iets wat hij zelf nog niet zo scherp had verwoord. Hij weet eigenlijk al lang wat hij leuk vindt. Maar hij is ook altijd meegegaan met wat zich aandienende, een kans, een volgende logische stap. En steeds die ladder op de achtergrond: als ik eerst dit heb, dan kan ik daarna...

Dat patroon herkennen is het begin van iets.

We gaan op zoek naar zijn waarden, en hij maakt een drijfverentest om te kijken wat hem werkelijk beweegt. In het tweede gesprek vertelt hij dat hij de kans krijgt een opleiding te volgen, niet omdat die hem aanspreekt, maar omdat het hem sneller een stap verder brengt. Als ik die opleiding doe, dan... Hij hoort zichzelf dit zeggen en moet er zelf om lachen.

Hij vraagt mensen in zijn omgeving wat zij in hem zien. De uitkomst is opvallend: verschillende mensen, uit verschillende contexten, noemen vrijwel dezelfde kwaliteiten. Ze zien hem groeien in een richting die hij zelf nog niet hardop had uitgesproken.

In het vierde gesprek komt hij een beetje verward binnen. Hij heeft een vacature gezien die eigenlijk precies aansluit bij wat hem energie geeft. Maar dat was

het plan niet. We leggen alles naast elkaar: de vacature, zijn waarden, zijn drijfveren, zijn talenten. Aan het einde van het gesprek besluit hij te reageren.

De eerste sollicitatie loopt niet goed af, een teleurstelling, maar ook leerzaam. Hij gaat het volgende gesprek in met meer zelfkennis. En hij wordt aangenomen. Voor het eerst, schrijft hij, heb ik het gevoel dat ik een bewuste keuze heb gemaakt, in plaats van een logische stap te zetten.

Dat is precies waar het in dit traject om ging. Niet om sneller de ladder op te komen, maar om te weten waarom je die ladder op wil, en of het wel de goede ladder is.

Geschreven door Keetie Sijm

Teun (46) — "Het lucht hem op om dit uit te spreken"

Tijdens de intake vertelt Teun (46) dat hij moe is en dat er weinig uit zijn handen komt. Zijn werk is niet uitdagend genoeg. Ontslag nemen is voor hem geen optie, hij heeft geen idee waar hij naar zou solliciteren, en hij heeft er de fut niet voor.

Hij heeft een zelfstandige, administratief ondersteunende functie en werkt grotendeels thuis, met beperkt contact met collega's. Daarnaast is hij alleenstaande ouder. Nu zijn dochter zelfstandiger wordt, merkt hij dat zijn sociale leven de afgelopen jaren steeds kleiner is geworden.

We starten met zijn energiebalans in kaart te brengen. Teun ontdekt dat sociale contacten voor hem een belangrijke energiebron zijn, terwijl die nauwelijks

aanwezig zijn, niet op werk en niet privé. Hij mist de informele gesprekken en humor op de werkvloer van vroeger.

We onderzoeken waar hij zelf invloed op heeft. Hij plant vaste kantoordagen in en spreekt met een collega af die dagen samen te werken. Privé neemt hij contact op met een oude vriend, en verkent hij nieuwe activiteiten zoals sport of vrijwilligerswerk.

Ook staan we stil bij zijn relatie met zijn dochter. Dat ze zelfstandiger wordt vindt hij fijn en logisch, maar het vooruitzicht dat ze straks het huis uit gaat roept gevoelens van eenzaamheid en "er niet meer toe doen" op. Het lucht hem op om dit uit te spreken, het helpt hem de situatie te erkennen, en te onderzoeken wat hij zelf nodig heeft.

Met verschillende opdrachten brengt

Teun zijn kwaliteiten, drijfveren en wensen in kaart. Hij verkent functies en organisaties waarin hij van waarde kan zijn, en vertaalt dit naar concrete taken en rollen. Zo komt hij erachter dat hij graag een eigen project zou willen trek-

ken, waarin hij zelf de lead neemt.

Met dit profiel als richtlijn gaat hij het gesprek aan met zijn leidinggevende. Doordat hij scherper heeft wat hij wil en kan, voert hij dit gesprek met meer



vertrouwen. Het resultaat: twee nieuwe, inspirerende opdrachten die beter aansluiten bij zijn wensen en kwaliteiten.

Loopbaanontwikkeling heeft Teun vooral inzicht gegeven in wat hem energie geeft, en wat het effect daarvan is. Dat helpt hem gericht keuzes te maken, met meer veerkracht en werkplezier als resultaat.

Geschreven door Monique van Heerwaarden



Slot: Wat een goed gesprek kan voorkómen

Organisaties zijn continu in beweging, soms gedreven door externe ontwikkelingen, soms vanuit een interne behoefte om te vernieuwen. Als HR-professional of leidinggevende ben je vaak degene die richting geeft. Maar wat als de kracht van verandering juist ligt bij de medewerker zelf?

De verhalen van Willem, Paul en Teun laten iets zien dat in geen enkel model helemaal te vangen is: verandering wordt pas beweging wanneer iemand zelf weer zicht krijgt op wat hij wil, kan en te bieden heeft. Dat begint zelden met een groots plan. Meestal begint het met één goed gesprek, op het juiste moment, met de juiste vragen.

Dat is ook waar loopbaanontwikkeling

wat ons betreft om draait. Niet om iemand te vertellen wat hij moet doen, maar om ruimte te maken voor inzicht, en dat inzicht te vertalen naar concrete, haalbare stappen.

Wij ondersteunen organisaties daarbij met 20 ervaren en geaccrediteerde loopbaancoaches, verspreid door heel Nederland. Niet als partij die pasklare antwoorden levert, maar als partner die begrijpt wat er vandaag speelt bij professionals, en die weet hoe je daar, samen met HR en leidinggevend, op tijd het juiste gesprek over voert.

We nodigen je van harte uit om met ons in gesprek te gaan over hoe we samen de ontwikkeldoelen van jouw organisatie op strategische wijze kunnen invullen.

De auteurs:

De artikelen zijn geschreven door deze
CoachNetwerk Loopbaanprofessionals.

Natuurlijk zijn er meerdere coach- en loopbaanprofessionals bij CoachNetwerk.

Een overzicht vind je op:

<https://coachnetwerk.nl/coachnetwerk-coaches-in-nederland/#coachprofielen>

Gaby Schaffrath



John Braam



Mirjam van Loenen



Han Oei



Keetie Sijm



Monique van Heerwaarden



Jelle Westendorp



Marieke Langenberg



Nienke Nijmeijer





de slimste route naar effectieve coaching

*Met ruim 40 zeer ervaren coaches,
geschoold en geaccrediteerd in vrijwel alle
coachdisciplines én beschikbaar over heel
Nederland, zijn wij je graag behulpzaam.*

Contact

CoachNetwork B.V.

+31 (0)85 - 060 3636



Bij de start van elk coachtraject kun je
kennismaken met twee coaches.

Wij stellen je graag voor aan precies die
coaches in ons netwerk die over de juiste
kennis en ervaring beschikken.



Wil je weten wat CoachNetwerk voor jou
en jouw organisatie kan betekenen?
Heb je een vraag over de ontwikkeling
van jezelf of jouw medewerkers? Dan
spreek ik je graag.

Via mail of telefonisch:

085 - 060 3636. [JOSÉ MARK](#)

www.coachnetwerk.nl - contact@coachnetwerk.nl - 085 - 060 3636