

## Hoofdstuk 1 E-coaching: het nieuwe online begeleiden

Het fenomeen internet is niet meer weg te denken. Wereldwijd zijn er meer dan 2,2 miljard internetgebruikers geïdentificeerd, wat neerkomt op een derde van de wereldbevolking. We leven in een steeds sneller veranderende omgeving waarin meer geëist wordt van zowel de cognitieve als sociale capaciteit van de mens. Voor de generatie die in de afgelopen tien jaar is geboren, is een muisklik en een vingerbeweging over een scherm de normaalste zaak van de wereld. Internet via het world wide web (www) kenmerkt zich door grote toegankelijkheid en creëert nieuwe mogelijkheden. Het internet is niet alleen een antwoord op een groeiende behoefte aan informatie, maar het creëert ook mogelijkheden in entertainment, sociale contacten en behoefte aan interactie (communicatie).

Technologische hulpmiddelen ondersteunen deze snel veranderende omgeving. Maar de groeiende complexiteit van onze leefruimte maakt dat er zich een risico ontwikkelt. Namelijk dat de grenzen aan onze mentale capaciteit van opname en verwerking van informatie en gebeurtenissen kunnen worden overschreden. Dit vraagt om aanpassing en dus om toepassingen die orde en structuur brengen en de complexiteit reduceren. Een innovatieve toepassing als e-coaching kan ondersteuning bieden bij het vergroten van het individuele vermogen om met deze constante veranderingen in een complexer wordende leefomgeving om te gaan. Tot nu toe wordt e-coaching vooral geassocieerd met termen als 'snel, beschikbaar en toegankelijk', 'laagdrempelig' en 'hulp per muisklik'. Hierbij ligt de nadruk op de mogelijkheden en voordelen die geboden worden door techniek (internet), maar blijven de mogelijkheden met betrekking tot de intra- en intermenselijke processen onderbelicht. In dit hoofdstuk gaan we in op de verschillende aspecten van e-coaching, introduceren we een nieuwe definitie van e-coaching en sluiten we af met enkele redenen om nu echt aan de slag te gaan met deze vernieuwende manier van coachen.

## 1.1 Bestaande online leer- en begeleidingsvormen

Hoewel coaching op grote schaal wordt toegepast, is er maar weinig wetenschappelijke kennis beschikbaar over de werkzame elementen ervan. Naar e-coaching is vrijwel geen onderzoek verricht. Wel is er reeds inzicht in de werking van verschillende andere succesvolle online begeleidingsvormen. Daarom hebben we gekeken in welke mate e-coaching overlap kent met deze begeleidingsvormen. Het gaat hierbij om online leren (e-learning) en online hulpverlening (e-therapy).

### 1.1.1 Online leren

In alle verschillende definities van coaching komt één factor altijd terug en dat is het faciliteren van leren. Leren wordt gezien als een essentieel onderdeel binnen het coachingsproces. Online leren wordt ook wel 'e-learning' genoemd en kan omschreven worden als het aanbieden van leertrajecten of scholing via verschillende elektronische kanalen zoals het internet, intranet, extranet, video en audio en/of cd-rom. Het gaat hier om leren waarbij les en leerervaringen verrijkt worden met behulp van techniek. Door het inzetten van bijvoorbeeld internet kan er een virtuele leeromgeving gecreëerd worden. Hierbij reiken de mogelijkheden van een virtuele omgeving verder dan alleen de online levering van informatie. Ook de toepassingsmogelijkheden van de informatie en het verder uitgebreid opzoeken van informatie bieden perspectieven. Bij online leren is het verwerven van kennis het hoofddoel. Binnen coaching is het leren voornamelijk instrumenteel om een bijdrage te leveren aan het vormgeven van gedragsveranderingen.

### 1.1.2 Online hulpverlening

Onder de noemer online hulpverlening vallen alle vormen van hulpverlening die met behulp van techniek op afstand worden uitgevoerd. Er zijn vele verschillende vormen, zoals e-therapie, e-health en e-counseling. Hoewel online hulpverlening reeds massaal wordt ingezet, is er nog steeds geen leidende definitie. De Nederlandse Raad voor de Volksgezondheid en Zorg geeft de volgende definitie voor e-health: 'Het gebruik van nieuwe informatie- en communicatietechnologieën (ICT), en met name internettechnologie, om gezondheid en gezondheidszorg te ondersteunen of te verbeteren.' Deze definitie is algemeen en zegt in feite enkel dat er sprake is van het inzetten van ICT. Een in onze ogen betere definitie wordt gegeven door de Amerikaanse National Board for Certified Counselors (NBCC). Het NBCC geeft een definitie voor e-counseling die in feite prima bruikbaar is voor e-hulp in bredere zin. De definitie van NBCC luidt: 'Internet counseling involves asynchronous and synchronous distance interaction among counselors and clients using e-mail, chat, and videoconferencing features of the Internet to commu-

nicate.’ In deze definitie wordt naast de rol van ICT nog een ander kenmerk gegeven, namelijk dat er sprake is van interactie op afstand. Dat wil zeggen dat het mogelijk wordt om hulp aan te bieden die in potentie plaats- en tijdonafhankelijk is.

De populariteit van e-therapie zowel bij jongeren als bij volwassenen is niet zonder reden. Uit verschillende onderzoeken is gebleken dat het inzetten van e-therapie zeer succesvol is bij het behandelen van psychologische aandoeningen zoals depressie, angst en trauma. Verder is uit diverse studies naar voren gekomen dat er met online begeleiding van bijvoorbeeld astmapatiënten en jongeren met het chronische vermoeidheidssyndroom goede resultaten te behalen zijn. Een recente studie liet zien dat online advies leidt tot verlaagde bloeddruk bij patiënten. Er zijn inmiddels ook verkennende studies gedaan waarbij reguliere behandelingen vergeleken worden met online behandelingen. De eerste resultaten laten zien dat online behandelingen even succesvol en in sommige situaties zelfs meer succesvol blijken te zijn. Een van de belangrijke gebleken voordelen van e-therapie is de laagdrempeligheid door op afstand en in relatieve anonimiteit te kunnen communiceren.

Online hulpverlening kan gezien worden als een technologische reactie op een maatschappelijke behoefte om ondanks geografische, fysieke, psychologische of financiële obstakels toch hulp te zoeken voor een probleem. De toegang tot hulp wordt hierdoor vergemakkelijkt. Denk bijvoorbeeld aan doelgroepen als jongeren, fulltime werkenden, slechthorenden, eenzame en geïsoleerde mensen of andere personen die aan huis gebonden zijn; iedereen met een internetaansluiting kan de toegang vinden tot online hulp.

### 1.1.3 Overlap en verschillen

Hoewel er overeenkomsten zijn, bestaat er ook een aantal fundamentele verschillen tussen e-learning, online hulpverlening en e-therapie enerzijds en e-coaching anderzijds. Online hulpverlening verloopt over het algemeen via aanbodgestuurde programma's die modulair zijn ingericht. Vaak gaat het hierbij om zelfhulpboeken en -programma's die omgezet en vertaald zijn voor online gebruik. Het gaat om therapieën en programma's die voornamelijk protocollair ingericht zijn. De cliënt loopt een aantal standaard opgezette modules door, waarbij er sporadisch online contact is met een hulpverlener. In de e-therapie zijn belangrijke elementen psycho-educatie<sup>1</sup>, schrijfopdrachten, gedragsexperimenten en huiswerk. Binnen dit type programma's is er wekelijks online contact met

<sup>1</sup> Psycho-educatie is het beschikbaar stellen van informatie aan de cliënt over psychologische processen, symptomen en ziektebeeld met het doel om inzicht en vaardigheden op te doen waarmee er meer grip op de eigen situatie mogelijk wordt.

een psycholoog of therapeut. Uit onderzoek blijkt dat een substantieel aantal uren met persoonlijk online contact (hoeveelheid contacturen) positief bijdraagt aan het resultaat van de behandeling.

Coaching is vrijwel nooit aanbodgestuurd, het gebruik van protocollen is beperkt en contactmomenten zijn van essentieel belang om het proces vorm te geven. Elke coachvraag is persoonlijk, individueel en vraagt om een persoonlijke, op maat gemaakte aanpak. Daarbij staat bij coaching de dialoog centraal. In de dialoog wordt de cliënt door middel van vragen, reflectieoefeningen en introspectie uitgedaagd op de coachvraag. Voor e-coaching kan er beter gekeken worden naar de e-therapieprogramma's waarbinnen er wel sprake is van persoonlijk contact. Overeenkomend met online hulpverlening wordt er in coaching ook gebruikgemaakt van schrijf oefeningen, gedragsexperimenten en een lichte vorm van psycho-educatie. Er kan dan ook veel geleerd worden uit de onderzoeken en de ervaring binnen de online hulpverlening.

## 1.2 Definitie van e-coaching

E-coaching staat ook wel bekend onder synoniemen als online coaching, remote coaching, webcoaching, cybercoaching, digital coaching, icoaching, distance coaching en virtual coaching. Daarnaast zijn er nog vormen waarbij speciale software wordt gebruikt om e-coaching mogelijk te maken. Het gaat hier bijvoorbeeld om chatcoaching (via een chatprogramma), video coaching (met gebruik van een webcam), sms-coaching (gebruik van gsm) en Skype-coaching (combinatie van chat en webcam).

Clutterbuck (2010) definieert e-coaching als *'een ontwikkelingspartnerschap waarbij het leren als een "learning dialogue" via internet plaatsvindt'*.

Wij hebben op basis van deze definitie en de overlappende kenmerken met e-therapie en e-learning uit paragraaf 1.1.3 een meer gespecificeerde definitie van e-coaching geformuleerd:

*'E-coaching is een niet-hiërarchisch ontwikkelingspartnerschap waarbij het leren en reflectieproces zowel analoog als digitaal plaatsvindt en waarbij sprake is van fysieke afstand in de communicatie.'*

Deze definitie is opgebouwd uit drie onderdelen:

1. Er is sprake van coaching. Kenmerkend is het ontbreken van een hiërarchische en adviserende relatie waardoor deze vorm zich inhoudelijk onderscheidt van e-learning en e-therapie.
2. Het leer- en reflectieproces vindt zowel plaats in de praktijk ('on the job') als in de directe leefomgeving van de cliënt (analoog). Dit leer- en reflectieproces wordt ondersteund door het inzetten van internet (digitaal). Door deze aanpak wordt gewerkt in realistische en voor de cliënt relevante situaties.
3. De communicatie tussen coach en cliënt verloopt niet in nabijheid van elkaar (in person) maar op fysieke afstand (distance/remote). Daarnaast bepalen zij wanneer ze elkaars berichten bekijken en beantwoorden (asynchroon). Hierdoor is het coachingstraject tijd- en plaatsonafhankelijk.

### 1.3 E-coaching en coaching: overeenkomsten & verschillen

Bij e-coaching staat de een-op-een interactie op afstand centraal waarbij direct contact, het zogenoemde face-to-facecoaching (F2F-coaching) niet meer of incidenteel plaatsvindt. Zowel e-coaching als het traditionele F2F-coaching hebben als doel effectieve begeleiding in te zetten die de juiste gedragsveranderingen teweegbrengt bij de cliënt, welke kunnen leiden tot het bereiken van de vooropgestelde doelen van deze cliënt. Een cliënt wordt door coaching in staat gesteld zijn kennis, vaardigheden en bekwaamheden te verbeteren en kan hierdoor zijn nieuwe vaardigheden toepassen in zijn directe leefomgeving. De Australische psycholoog Anthony Grant is een van de meest bekende onderzoekers op het gebied van coaching en heeft op basis van recent (literatuur)onderzoek naar toepassingen van oplossingsgerichte, waarderende, gedragsgerichte coaching en de 'positieve psychologie' zes processtappen geformuleerd voor een coachingstraject. Met deze stappen kan binnen het coachingstraject een vraagstuk van een cliënt worden beantwoord:

1. Gewenste resultaten identificeren.
2. Gerichte doelen stellen.
3. Motivatie verhogen door sterke punten te identificeren en zelfvertrouwen op te bouwen.
4. Hulpmiddelen identificeren en gerichte actieplannen formuleren.
5. Vooruitgang tot het bereiken van de doelen monitoren en evalueren.
6. Actieplannen aanpassen op basis van de feedback.

De laatste twee stappen worden samen ook wel een zelfregulerende kringloop genoemd waarbij het monitoren, evalueren en aanpassen een vorm van zelfreflecterend leren in gang zet. Binnen e-coaching wordt de nadruk gelegd op de stappen 3 en 4. Hierdoor kan het coachingsproces accelereren waardoor het geleerde werkelijk door de cliënt wordt geïnternaliseerd. Dit laatste draagt ertoe bij dat met e-coaching sneller resultaat kan worden geboekt en het resultaat een meer duurzaam karakter krijgt. Dit principe hebben we verder uitgewerkt in hoofdstuk 5: Het ABC-model voor het echte veranderen.

## 1.4 Redenen om aan de slag te gaan met e-coaching

Waarom gaan organisaties en individuele coaches aan de slag met e-coaching of e-begeleiding?

### *Online generatie*

Allereerst omdat de huidige maatschappij een technische online ontwikkeling doormaakt en daarmee de behoefte om online te kunnen werken aan het toenemen is. De gemiddelde Nederlander is 32,8 uur per maand online. Wereldwijd zijn er inmiddels 35 miljard apparaten online (computers en smartphones) en dit gaat alleen maar toenemen. Van de nieuwe generatie, ook wel generatie Z genaamd, zit volgens het Centraal Bureau voor Statistiek ruim 90 procent van de jongeren tussen de 12 en 25 jaar dagelijks online. Bijna iedereen gebruikt internet om te chatten, e-mailen en gamen. Op de eerste plaats in de top tien van meest gebruikte internettoepassingen staat e-mail (96 procent van de internetgebruikers gebruikt internet om te mailen). Volgens onderzoekers van de Universiteit van Twente 'is er is een sociale revolutie op internet': laagopgeleide Nederlanders brengen meer tijd door op internet dan hoogopgeleide Nederlanders.

### *Het Nieuwe Werken*

Het nieuwe begeleiden in de vorm van e-coaching sluit goed aan bij de trend van Het Nieuwe Werken. Volgens onderzoeksbureau Kluwer is flexibiliteit van het inrichten van werkzaamheden en werkplekken in hoge mate populair. Het animo onder werkgevers groeit ook steeds meer om Het Nieuwe Werken te omarmen. Nederland is een kennis-economie, 70 procent van het werk vindt plaats in de dienstverlening. Kenniswerkers waarderen Het Nieuwe Werken zeer, zo blijkt uit onderzoek van Erasmus@Work van Rotterdam School of Management. De nieuwe manier van werken vraagt ook om een nieuwe manier van begeleiden. E-coaching maakt plaats- en tijdonafhankelijke begeleiding mogelijk. Om als organisatie en/of als leidinggevende in contact te blijven met

de flexwerkers en de juiste begeleiding te blijven bieden, wordt begeleiding op afstand steeds belangrijker. Coachende vaardigheden en online coachende vaardigheden spelen hier een cruciale rol. Voor de flexwerkers zelf wordt het inzetten van social media steeds belangrijker om zo in contact te blijven met hun (werk) omgeving.

### *Uitbreiding dienstverlening*

Een laatste te noemen reden is het uitbreiden van de huidige dienstverlening. Er bestaan legio mogelijkheden om e-coaching in te zetten ter ondersteuning van F2F-begeleiding. In organisaties waarbij kennis- en vaardighedenontwikkeling de kernactiviteit is, kan nazorg door e-coaching bijdragen aan verankering van de kennis in waargenomen verandering van gedrag. E-coaching aanbieden als een extra service in de begeleiding van cliënten, patiënten en klanten. En mogelijk het willen bereiken van nieuwe doelgroepen: jongeren of bijvoorbeeld expats die internationaal wonen en werken.

## **1.5 Samenvatting**

In dit hoofdstuk is een introductie gegeven op e-coaching. In eerste instantie is er gekeken in welke mate e-coaching overlap kent met de begeleidingsvormen online leren (e-learning) en online hulpverlening (e-therapy). Online hulpverlening verloopt over het algemeen via aanbodgestuurde programma's die modulair en voornamelijk protocollair ingericht zijn. De cliënt loopt een aantal standaard opgezette modules door, waarbij er sporadisch online contact is met een hulpverlener. Coaching is vrijwel nooit aanbodgestuurd, het gebruik van protocollen is beperkt en contactmomenten zijn van essentieel belang om het proces vorm te geven. In de gegeven definitie van e-coaching wordt aangegeven dat e-coaching plaats- en tijdonafhankelijk kan zijn, waarbij het leer- en reflectieproces zowel analoog als digitaal plaatsvindt. Ook zijn er verschillende redenen aangehaald waarom men aan de slag gaat met e-coaching. Allereerst omdat de huidige maatschappij een technische online ontwikkeling doormaakt en daarmee de behoefte om online te kunnen werken aan het toenemen is. Ten tweede vanwege de opkomst van Het Nieuwe Werken, doordat de flexibiliteit van het inrichten van werkzaamheden en werkplekken in hoge mate populair is en e-coaching als flexibele vorm van coaching goed aansluit bij deze nieuwe vorm van werken. E-coaching is daarnaast een uitstekende aanvulling of uitbreiding op reeds bestaande dienstverlening zoals nazorg bij trainings- en opleidingsdoeleinden. Nu bekend is wat de voorlopers van e-coaching zijn en wat de definitie van e-coaching is, gaan we in het volgende hoofdstuk dieper in op welke vormen e-coaching kent. E-coaching is een vorm van coaching die zich kenmerkt door het gebruik van ver-

schillende typen communicatie zoals de telefoon, chat of mail met elk zijn kenmerkende eigenschappen en voor- en nadelen.