

Op AFSTAND de beste coach

Vergroot
je impact
met
digitaal
begeleiden

Eskil Elfferich & Marjanne Peters-Burgers

Boom

OP AFSTAND DE BESTE COACH

Vergroot je impact met
digitaal begeleiden

Eskil Elfferich en
Marjanne Peters-Burgers

Boom

Inhoud

	Voorwoord	5
	Nieuwsgierig	13
1	Triple-A-filosofie	19
1.1	Wat is jouw reden om je impact te willen vergroten met online begeleiden?	19
1.2	Ga alsjeblieft niet onbedachtzaam online	23
1.3	Op weg naar duurzame verandering	25
1.4	De bijzondere kracht van online	28
1.5	Taal op de voorgrond	37
1.6	De Triple-A-filosofie	41
2	Sleutels tot écht contact	47
2.1	Sleutel 1 Oprechte aandacht	48
2.2	Sleutel 2 Waarderende focus	51
2.3	Sleutel 3 Impact van taal	54
2.4	Sleutel 4 Tijd: vertragen leidt tot versnellen	56
2.5	Sleutel 5 Vertrouwen	60
2.6	Sleutel 6 Professioneel reflecteren	62
	Bonus: digitale reistijd	63
3	Van contact naar digitaal begeleiden	69
3.1	Het competentieprofiel van op afstand de beste coach	70
3.2	Vertrouwen en nabijheid creëren	76

3.3	Luisteren naar wat niet gezegd wordt	94
3.4	Zeggen wat gezegd moet worden	123
3.5	Creatief met interventies	138
3.6	Patronen en parallelle processen	166
3.7	Reflecteren en verdiepen	180
4	Het onlinecoachrecept	197
4.1	Een mailbericht met impact	197
4.2	Een onlinecoachgesprek met impact	208
5	Succes met je ontwerp	215
5.1	Ervaren e-coaches aan het woord	215
5.2	Praktische wijsheid voor je ontwerp	223
6	Ontdekken	233
	Toekomst	234
	Een nieuw pad – coachen in 2035	235
7	Taalwandeling	239
	Tot slot	243
	Literatuur	245

Veel van wat ik
tegenkwam door mijn
nieuwsgierigheid en
intuïtie te volgen,
bleek later van
onschatbare waarde
te zijn.

Steve Jobs

Nieuwsgierig

De kiem voor onze samenwerking en daarmee dit boek is gelegd op een zonnige herfstdag in 2013, toen wij, Eskil en Marjanne, elkaar ontmoetten op een prachtig landgoed op de Utrechtse Heuvelrug. We herkenden bij elkaar meteen een enorme bevlogenheid over ons vak als coach. Gedreven door nieuwsgierigheid ontdekten we dat we veel gemeen hadden (zoals onze ervaring in coachen) en elkaar konden inspireren vanuit onze verschillende achtergronden – onderwijskunde en organisatiekunde. Eskil houdt zich als onderwijskundige al sinds 1999 bezig met online leren en het opleiden van coaches. Marjanne is sinds 2011 verbonden aan de eerste specialisatie e-coachen in Nederland en heeft sindsdien honderden coaches opgeleid. Onze passie voor coachen en de toepassing van digitale mogelijkheden in coaching ligt aan de basis van onze verdere avonturen.

Sinds die tijd hebben we met groot plezier in meerdere projecten samengewerkt. Tijdens de lunches kwam onze passie voor taal altijd op tafel. Hoe waardevol het zou zijn als er in coachopleidingen meer aandacht zou zijn voor schrijven en hoe we de potentie van online coachen beter zichtbaar zouden kunnen maken. We riepen uit: 'Een volle mailbox wordt een feest als iedereen schrijft als een e-coach!' We raakten niet uitgepraat. Steevast sloten we onze gesprekken af met de woorden 'Ooit gaan we hier samen iets in doen'. In deze jaren gaven we elkaar tips over boeken en artikelen die onze filosofische kant aanwakkerden, goochelden we met woorden en zinnen en pasten onze kennis toe in de opleidingen

die we gaven. Zonder dat we het doorhadden, legden we in deze jaren de basis voor wat nu onze gezamenlijke missie is: 'De wereld laten zien dat je zoveel vreugde kunt halen uit online samenwerken en digitaal begeleiden als je gaat werken met de kracht van taal.' Niet alleen in coaching, maar ook in zorg, onderwijs en bedrijfsleven.

Wat niemand kon vermoeden, was dat enige jaren later de wereld op slot ging. Een pandemie hield iedereen op afstand. Mensen gingen improviseren en wat technisch gezien al jaren mogelijk was maar niet van de grond kwam, lukte nu wel. Samenwerkingen en sociale contacten zetten zich online voort. Het was in deze periode dat de vraag naar onze adviezen en ervaringen al onze verwachtingen oversteeg. Oóit gaan we samen iets doen werd nú.

Wie op afstand samenwerkt, merkt dat er iets verandert, dat dat wat vanzelfsprekend was niet meer zo makkelijk gaat. Het kost meer tijd en energie, het resultaat is minder zichtbaar en het werkplezier krijgt een andere smaak. Op dat punt aanbeland, zijn er twee mogelijkheden. Je zegt: 'Digitaal werkt niet (voor mij)' en stopt ermee. Of je bent nieuwsgierig aangelegd en denkt: vertel me hoe het werkt en wat ik kan veranderen zodat ik het werkend krijg in mijn werkomgeving! Coaches en professionals benaderden ons en wilden meer weten over waar wij al jaren mee bezig waren en wat in de praktijk zo effectief blijkt te zijn. Dat heeft onder meer geresulteerd in dit boek. *Op afstand de beste coach* bevat onze kennis en wijsheden, en vormt de brug tussen wetenschap en de praktijk van coachen en begeleiden.

We hebben dit boek geschreven voor jou, de professional die zich bezighoudt met begeleiden of coachen, voltijds of als onderdeel van het dagelijks werk. De coach, de professional in de zorg, het sociaal domein of het onderwijs, voor wie persoonlijke aandacht en coaching een belangrijk onderdeel van het werk is. Maar ook voor mensen die hybride samenwerken en de sociale interactie willen versterken. In dit boek vind je onze Triple-A-filosofie, een kompas waarmee je iedere samenwerking effectief

en persoonlijk maakt, de juiste attitude voor op afstand de beste coach die we hebben versleuteld in de sleutels tot écht contact, en de competenties voor digitaal contact en digitaal begeleiden die we rijkelijk hebben voorzien van praktische wijsheden. Op www.opafstanddebestecoach.nl vind je nog meer informatie over dit boek.

Ga met ons mee langs open deuren, verrassende perspectieven en nieuwe invalshoeken. Geef onderweg zelf betekenis aan wat je leest en ontdek wat je kunt toevoegen aan je arsenaal, zodat je óók online je vak met vreugde kunt blijven uitoefenen!

Eskil en Marjanne

Leeswijzer

Attitude	Competenties	Succesvol online
Triple-A-filosofie aandacht aansluiten aanzetten		
Zes sleutels	Zes competenties en praktische wijsheden	Succesvol online
1. Oprechte aandacht 2. Waarderende focus 3. Impact van taal 4. Tijd: vragen leidt tot veinsellen 5. Vrouwen 6. Professioneel reflecteren	VERTROUWEN EN NABIJHEID CREËREN ■ Digitale reistijd ■ Krachtig compliment ■ Empathisch taalgebruik ■ Toenaderingsgerichte taal	ZEGGEN WAT GEZEGD MOET WORDEN ■ Balanceren tussen dilemma's ■ Ondertitelen ■ Moet ik dit nu zeggen? ■ Interpunctie en correcte spelling ■ Verbindend, doelmatig en effectief schrijven
	LUISTEREN NAAR WAT NIET GEZEGD WORDT ■ Welke luisterhouding kies je? ■ Veelvoorkomende biases ■ Driedimensionaal lezen ■ Technische toelichting op de drie manieren van decoderen ■ Waar ga je je aandacht op richten?	
	CREATIEF MET INTERVENTIES ■ Breinprincipes ■ Leervoorkeuren ■ Effectieve vragen in onlinecoaching ■ Tien tips bij ontwerp van online-interventies ■ Checklist bij ontwerpen van je interventie	REFLECTEREN EN VERDIEPEN ■ Zeven verschillende manieren waarmee je reflectie aanmoedigt ■ De reflectiecirkel ■ Reflecteren met de logische niveaus ■ Reflecteren op competenties van op afstand de beste coach

Je gaat het pas zien als
je het doorhebt.

Johan Cruijff

1 Triple-A-filosofie

- We leven in een digitaal tijdperk. Computers, smartphones en tablets zijn niet meer weg te denken uit ons dagelijks leven. Ze geven ons toegang tot veel informatie, helpen ons bij scholing en training en we gebruiken ze om te ontspannen. We zijn eraan gewend dat we alles binnen handbereik hebben. De coach binnen handbereik is dan een logische stap. Online coachen betekent dat het contact met de coachee via digitale media verloopt, zoals videobellen, telefoneren, mail, chat of onlineplatforms. In deze tijd is het belangrijk dat we coaches hebben die op afstand verbinding kunnen maken en laten zien dat mensenwerk ook digitaal volledig tot zijn recht kan komen. Effectief en persoonlijk.

1.1 Wat is jouw reden om je impact te willen vergroten met online begeleiden?

Omdat het moet, omdat het kan of omdat het werkt? Waarschijnlijk een combinatie van deze drie. Het maakt het voor jouw coachees, die verspreid door het land of over de wereld werken en wonen, in wisselende roosters werken of in een situatie zitten waardoor naar jouw locatie komen extra stress geeft, toch mogelijk gebruik te maken van jouw expertise. Er kunnen ook andere redenen zijn waarom je ons boek nu in handen hebt:

- **Je bent toe aan een nieuw of breder perspectief op online.** Wij spreken professionals die al beeldbellen en dat eigenlijk best wel goed vinden gaan. Maar zij zoeken uitbreiding van hun mogelijkheden naar mail of chat. We spreken ook professionals die de afgelopen jaren wat teleurstellende ervaringen hebben opgedaan met onlinecontact, maar nu de drive hebben daaroverheen te stappen. Hoe dan ook: tijd om met een open vizier te gaan ontdekken hoe het anders kan en hoe je warm contact kunt hebben in de koude wereld van online.
- **Je wilt als professional meegroeien om van waarde te blijven.** Je hoort, leest en merkt dagelijks dat de digitale en technologische ontwikkelingen razendsnel gaan. Daarnaast heeft de pandemie ontwikkelingen van steeds meer hybride leven, werken en leren in een hogere versnelling gebracht. Organisaties waarin of waarmee je werkt, zoeken professionals die hybride kunnen samenwerken en hun vak ook online kunnen uitoefenen. Je zoekt handvatten, je hebt behoefte aan tips en tricks voor onlinebegeleidingswerk en hoe de sociale interactie online vorm te geven.
- **Je voelt je ‘bewust onbekwaam’.** Je bent je bewust van de kracht van digitaal begeleiden, maar je weet niet goed waar te beginnen. Je wilt de competenties beheersen om die kracht te kunnen benutten.
- **Je bent je bewust van je voorbeeldfunctie.** Jouw coachees hebben te maken met vraagstukken rondom leiderschap, loopbaan en persoonlijke ontwikkeling, die plaatsvinden in de digitale wereld waarin we leven – dat is onze gemeenschappelijke context. Jij wilt op een effectieve manier online coachen zodat je impliciet of expliciet kunt bijdragen aan een positieve ervaring met communiceren en samenwerken op afstand.
- **Je bent nieuwsgierig aangelegd.** Een prachtige drijfveer om iets nieuws te ontdekken. Jij wilt weten hoe je digitale media zoals mail, chat of videobellen ook kunt inzetten om zo jouw impact te vergroten. Jouw nieuwsgierigheid wint het van de mogelijke gedachte toch het allerliefste face to face te coachen.
- **Je kent de kracht van schrijven en houdt van taal.** Je werkt met reflectieverslagen, dagboekschrijven of biografisch schrijven. Je bent

wel benieuwd hoe wij de kracht van schrijven vertalen naar online-coaching. En hoe we daarbij concepten afkomstig uit de taalfilosofie toepassen. En je houdt van taal en hebt gehoord dat wij het vergrootglas leggen op taal. Dat smaakt naar meer!

- **Je wilt van ieder onlinecontact een coachmoment maken dat waarde toevoegt in het traject.** Elke online-interactie is een kans om waarde toe te voegen aan het traject en de ervaring van de coachee. Afhankelijk van het vraagstuk, de context van het traject en de interventie, kies je het meest geschikte medium zodat je coachee daarvan de vruchten plukt. Je hebt de wens daar meer over te weten te komen.
- **Je zit in een fase van je leven waarin je je werk overal ter wereld wilt kunnen uitoefenen.** Misschien herken je in jezelf de ‘digital nomad’ of (pre)pensionado. Een mooie reden om je te richten op online coachen.
- **Je geeft om onze aarde.** Online coachen maakt heen en weer reizen overbodig, en scheelt kosten en belasting van het milieu. Bovendien zorg je dan meteen goed voor jezelf, want het bespaart een hoop reistijd die je op een andere manier kunt gebruiken om je hoofd leeg te maken, zoals bewegen en buiten zijn. Nader bekeken, had deze reden misschien beter bovenaan kunnen staan...

Allemaal leuk, die redenen om je te willen bekwamen in e-coachen. Maar toch spreken wij nog coaches die zeggen: ‘Ik zie echt wel de kansen, alleen zijn er toch meer redenen om het (nog) niet te doen!’ Zij hebben ervaringen opgedaan tijdens de pandemie en zijn teruggegaan naar het bekende toen dat weer mocht. Dit begrijpen wij maar al te goed. Online heeft een connotatie van koud, afstandelijk, zakelijk. Dat is nou net niet waar je als mensen-mens meteen voor warmloopt. De transparantie van dingen online zetten kan ook beangstigen. Of je voelt je ongemakkelijk bij onbekwaamheid, bent digitaal niet zo vaardig of misschien houd je niet zo van verandering. Ook het gevoel dat je 24/7 bereikbaar bent, kan druk geven. De praktijk laat zien dat als je wel online werkt, maar niet precies weet hoe je het werkend kunt maken op een plezierige manier, je iets kunt missen in de sociale interactie. Dan mis je het gevoel van hechtheid en

verbinding, mis je signalen omdat je de ander niet ziet en mis je het spontane gesprek bij de koffieautomaat. Je weet niet hoe je online écht contact kunt maken en je ervaart dat schrijven via mail of chat gemakkelijk misverstanden kan opleveren. En dat is allemaal niet zo gek. Dit zijn inderdaad de uitdagingen van onlinecoaching. Als je niet weet hoe je online de sociale interactie kunt vormgeven, wat daarin werkzame ingrediënten zijn en hoe je ook lastige onderwerpen online kunt bespreken zonder dat de relatie beschadigt, loop je het risico op een minder plezierige ervaring.

Het goede nieuws is: je hebt dit boek in handen. Attitude, competenties en praktische wijsheden, je vindt ze hier. Mocht je na het lezen van dit boek concluderen dat online coachen het toch niet is voor jou, dan kun je je coaching altijd nog verrijken met de kracht van taal. Taal is er altijd, ook in je face-to-facebegeleiding.

Een speciale aanmoediging voor professionals in zorg, onderwijs, jeugdzorg en sociaal domein, professionals die het verschil maken door te werken vanuit hun hart. Jullie zijn je vaak zeer bewust van je verantwoordelijkheid als begeleider, waardoor je misschien een extra zetje nodig hebt om de brug over te gaan naar de nieuwe, ogenschijnlijk onpersoonlijke digitale wereld. Werken met passie voor je vak via digitale media, vraagt een paradigmashift. Leer anders kijken naar online en ontdek hoe je de waardevolle softskills die je al bezit, kunt benutten in digitale begeleiding. Dát geeft rust en ruimte, en vergroot je handelingsperspectief en gevoel van vrijheid in je werk. Het versterkt je gevoel van autonomie en het heeft een positieve invloed op je werkplezier. Wij nemen je in dit boek mee en laten zien hoe je dat kunt doen. Open je hart voor online, er valt zoveel te ontdekken.

1.2 Ga alsjeblieft niet onbedachtzaam online

- De vraag naar persoonlijke begeleiding blijft toenemen. Het aantal
- professionele coaches groeit met de dag. Wij voelen de aandrang
- aandacht te vragen voor de verantwoordelijkheid van de coach die
- online gaat coachen.

‘Ik kan mailen, ik kan coachen, dus ik kan coachen via mail’

Gebruikmaken van digitale media om contact te hebben met een coachee, wij kunnen ons haast niet voorstellen dat er nog coaches zijn die dat niet doen. Een telefoontje, een kort berichtje om een afspraak te maken of een link naar een boek te sturen. Dat doen we allemaal, toch? Online contact hebben is nog geen coachen. En ‘Ik kan mailen, ik kan coachen, dus ik kan mailcoachen’, blijkt ook al niet te werken. Succesvol zijn in online coachen vraagt echt iets anders op het vlak van attitude en competenties. In hoofdstuk 2 geven we aandacht aan de attitude die het meest effectief blijkt. In hoofdstuk 3 komen de competenties aan bod. Dit zijn de competenties voor de coach die onder het vergrootglas van online een nieuw paradigma vragen met nieuwe vaardigheden. En dat is waarom wij je aanraden vooral bedachtzaam online te gaan. Want als je je niet bewust bent van wat werkt, kun je onbedoeld negatieve effecten genereren met je goedbedoelde onlinebegeleiding. En het is allesbehalve dát wat we beogen.

Uitdagingen voor de coach

Van de professionals die wij de afgelopen jaren hebben opgeleid, hebben we geleerd wat veelvoorkomende valkuilen zijn als je online gaat coachen. Zij merken bijvoorbeeld dat ze onbewust en onbedoeld meer gaan invullen voor de coachee, op basis van aannames reageren, zakelijke en wat onpersoonlijke taal hanteren, meer gaan sturen of vaker op de stoel van de adviseur zitten dan bij face-to-facegespreksvoering. Je vak blijft hetzelfde, maar de wijze waarop je het uitvoert wordt anders. Waarom dat is, daar zijn verschillende redenen voor. Denk onder andere aan de ruis die techniek oproept, lezen en schrijven in plaats van spreken en luiste-

ren, en de interactie die zonder non-verbale signalen plaatsvindt. Het is alsof je in een stadsbus of op een motor gaat rijden, terwijl je alleen een rijbewijs hebt voor een personenauto. Dat voelt oncomfortabel, maakt onzeker en brengt risico's met zich mee. Het verkeer blijft hetzelfde, maar je hebt toch echt andere vaardigheden nodig en zult je als bestuurder ook anders moeten gedragen in het verkeer. Datzelfde gebeurt bij de coach die via digitale media gaat coachen. De reflex van de coach is zijn* best doen de situatie te controleren, te sturen. En dat wringt met coachen, waarbij je werkt vanuit de visie dat de coachee degene is die het werk doet – het is zijn ontwikkeling en hij heeft de eigen wijsheid in pacht. Wie (on)bewust onbekwaam online gaat coachen, loopt het risico in deze of andere valkuilen te stappen.

De coachee merkt dat in het coachproces. Hij voelt minder verbinding, wordt minder aangezet zelf naar binnen te kijken, zichzelf te ontdekken en van daaruit onder de begeleiding van de coach verandering of ontwikkeling te realiseren. De begeleiding verliest aan effectiviteit en het plezier in de samenwerking dooft langzaam uit.

Professionaliteit van de coach

Wij vinden het getuigen van professionaliteit als je weet wat je doet en daar past ook bij dat je bedreven raakt in de specialisatie van online coachen. Zo beschermen we onze talloze coachees die zichzelf soms kwetsbaar en met delicate vraagstukken aan onze professionele begeleiding toevertrouwen. Laten we dienen aan hen (en onszelf) zijn en doen wat bij onze professionaliteit past: bedachtzaam bewust deskundig online. Ontdek met dit boek in je hand wat een andere manier van kijken naar digitaal je brengt. Waar je al aan voldoet. Wat je kunt doen om de houding en vaardigheden van de onlinecoach beter onder de knie te krijgen en je impact te vergroten.

* Omwille van de leesbaarheid hebben we ervoor gekozen in de mannelijke vorm naar de coach en coachee te verwijzen. Overal waar hij staat, bedoelen wij ook zij of hen.

1.3 Op weg naar duurzame verandering

- Coachen komt in essentie neer op het begeleiden bij en van veranderingen. Het begint met een aanleiding waarom de coachee je consulteert. Een doel, wens of vraagstuk dient zich aan en daarmee ga je aan het werk. Je begeleidt de verandering vanuit verschillende opvattingen (dat is de professionele eigenheid van de coach), maar altijd met de intentie de coachee te dienen in zijn ontwikkeling.
- Duurzaam veranderen verwijst voor ons naar het proces van het implementeren van veranderingen dat niet alleen op de korte termijn voordelen oplevert, maar ook op de lange termijn. Ook als de coach alweer buiten beeld is, ervaart de coachee nog de positieve effecten van wat in de coaching aan de orde is geweest.

De coachee die tijdens de coaching inzicht krijgt in zijn eigen gedrag en zich bewust wordt van wat anders kan, zal op korte termijn het effect merken. Er verandert iets in zijn manier van denken, kijken of voelen waar hij mee verdergaat na de coaching. Hoelang het effect van de coaching beklijft, is moeilijk meetbaar. We weten wel dat reflecteren gedurende het ontwikkelproces de impact verhoogt. Zowel in de fase van het onderzoekend coachen als bij het realiseren van gedragsverandering in de praktijk. Experimenteren en oefenen in de eigen context is nodig om de verandering te laten beklijven in de praktijk. In deze fase gaat de coachee in de eigen praktijk stappen zetten die bijdragen aan het realiseren van zijn doel. Hij ontdekt het effect van het toepassen van wat hij ontdekt heeft. En dan komen er altijd momenten waarop het anders gaat dan gedacht. Oude patronen blijken hardnekkig en een nieuwe aanpak inzetten gaat ook niet zonder slag of stoot. De berg lijkt te hoog, de aandacht verslapt, het zelfvertrouwen daalt en de motivatie wankelt. De beroemde leerkuil* (Nottingham et al., 2020) opent zich. Het vereist

* In de overgangsfase van 'onbewust onbekwaam' naar 'bewust onbekwaam' is iemand zich ervan bewust dat er meer te leren en te ontwikkelen is, en dat hij nog niet op het gewenste niveau is. Hij bevindt zich in de leerkuil.

doorzettingsvermogen en veerkracht om door deze fase heen te komen. Tijdens het oefenen en experimenteren put de coachee uit zijn interne motivatie, maar wil hij ook horen dat hij lekker bezig is of een duwtje in de rug krijgen als hij voor een drempel staat. Zoals we het in face-to-facecoaching meestal vormgeven, is de coach in deze fase buiten beeld. Pas als het experiment achter de rug is, spreek je elkaar weer. Hier biedt op afstand begeleiden een buitengewoon mooie kans. Digitaal loop je als coach met de coachee mee, terwijl hij in de praktijk nieuw gedrag aan het internaliseren is. Geschreven coaching is in deze fase bij uitstek geschikt. In hoofdstuk 3 lees je waarom dat zo is en hoe dat werkt. Met digitaal begeleiden vergroot je de impact van je coaching.

Intrinsieke motivatie bekrachtigen werkt

‘Mensen willen wel veranderen, maar niet veranderd worden.’* Dat geldt ook voor de coachee die weliswaar zelf heeft gekozen voor coaching, maar ook momenten heeft waarop het lastig wordt en hij alles uit de kast moet halen om door te zetten. Wat is nodig om de betrokkenheid bij zijn eigen leerproces en de bereidheid door te gaan hoog te houden?

Een belangrijke voorwaarde voor leren is motivatie. Als we weten wat mensen motiveert, dan kunnen we gebruikmaken van de werkzame ingrediënten. We horen je denken: dat geldt toch ook voor offline coaching? Dat klopt! De praktijk laat alleen zien dat we online sneller de verleiding voelen om weg te bewegen als het lastig wordt. Online worden afspraken vrij gemakkelijk afgezegd – zelfs tot kort voor de afgesproken tijd – reactie op berichten wordt lang uitgesteld of je krijgt helemaal geen reactie terug. Beleefd is anders, maar de sociale druk die er is bij een live ontmoeting ontbreekt. Hoe houd je de ander gemotiveerd? In de wereld van social media weten ze als geen ander hoe ze mensen moeten moti-

* De uitspraak ‘Mensen willen wel veranderen, maar niet veranderd worden’ wordt vaak toegeschreven aan de Amerikaanse psycholoog Fritz Perls, die bekendstaat als de grondlegger van de gestalttherapie. Maar ook aan de Amerikaanse managementgoeroes Peter Senge en Rosabeth Moss Kanter. De oorsprong van deze uitspraak is dus niet helemaal te achterhalen.

veren. Zij hebben de code gekraakt en zijn er meester in de gebruikers aan te zetten langer en vaker hun app te gebruiken. Dat willen wij ook, maar dan wel op een wijze die past bij het coachvak en bij ons als coach. Wij kraken de code met behulp van de motivatietheorie van Deci en Ryan.* De zelfdeterminatietheorie geeft ons input voor hoe je als coach de coachee betrokken kunt houden en ervoor zorgt dat hij daadwerkelijk in beweging komt en stappen gaat zetten die beklijven. Daarnaast geeft de theorie richting aan wat het vraagt van de onlinebegeleider.

De zelfdeterminatietheorie (ZDT) is een theoretisch kader in de psychologie dat zich richt op de motivatie en de menselijke behoefte aan autonomie, competentie en sociale verbondenheid. Het is in de jaren tachtig ontwikkeld door Edward Deci en Richard Ryan en sindsdien uitgebreid onderzocht en toegepast in verschillende domeinen, zoals onderwijs, werk en gezondheid.

De ZDT stelt dat mensen van nature actief en nieuwsgierig zijn en dat ze zichzelf willen ontwikkelen en groeien. De theorie benadrukt dat deze intrinsieke motivatie het beste kan worden bevorderd als aan drie basisbehoeften wordt voldaan:

1. Autonomie: de behoefte om keuzes te maken en invloed te hebben in de eigen context en op de eigen acties.
2. Competentie: de behoefte om zich bekwaam en effectief te voelen in wat men doet.
3. Verbinding: de behoefte om zich sociaal verbonden te voelen met anderen, deel uit te maken van sociale groepen en zich verbonden te voelen met een gezamenlijk doel.

Wanneer aan deze basisbehoeften wordt voldaan, zal een persoon zich gemotiveerd voelen om te handelen en te groeien. Aan de andere kant, als deze behoeften niet worden vervuld, kan een persoon zich ongemotiveerd, ontevreden en ongelukkig voelen.

* Grondleggers van de zelfdeterminatietheorie (Ruijters & Simons, 2015).

Haal meer uit
digiTAAL.

3 Van contact naar digitaal begeleiden

- Coaching zien wij als een reeks van coachgesprekken met als doel de coachee te begeleiden in zijn leer- en ontwikkelproces om van A naar B te komen. De coach gebruikt zijn communicatieve vaardigheden voor het voeren van het gesprek. Denk aan actief luisteren, de juiste vraag stellen en spiegelen. Daarnaast beschikt de coach over begeleidingsvaardigheden waarmee hij verdieping aanbrengt in het proces van leren, ontwikkelen of veranderen.

Wij spreken liever over de dialoog dan over het gesprek. Waarom? Omdat bij het woord gesprek snel de associatie ontstaat met face-to-facegesprek, waarbij je in dezelfde ruimte bent en synchroon op elkaar reageert. In de dialoog reageer je op elkaars input, ook als de gedachten en emoties zich buiten elkaars gezichts- en gehoorveld afspelen.

De competenties voor 'op afstand de beste coach' laten je zien wat ervoor nodig is om online een mooie coachdialoog te voeren – wat wel en niet werkt. Het competentieprofiel helpt je te ontdekken waar je al aan voldoet en wat je kunt doen om de competentie meer onder de knie te krijgen. Dit begint bij de communicatieve vaardigheden waarmee je de onlinedialoog vormgeeft en vindt zijn verdieping in de begeleidingsvaardigheden. Bij het bespreken van de competenties focussen we ons geheel op geschreven coaching. Geschreven coaching is bij uitstek geschikt om de competenties toe te lichten. Wij achten jullie, onze lezers, in staat om na het lezen van hoofdstuk 1 en 2 zelf de vertaalslag te maken naar het

digitale medium van jullie voorkeur. En waar wij denken dat het van belang is, geven we een tip hoe de vertaling te maken naar andere digitale media.

3.1 Het competentieprofiel van op afstand de beste coach

De competenties voor ‘op afstand de beste coach’ zijn ontstaan na jarenlang opleiden en superviseren van coaches en begeleiders tot master e-coach. Dit zijn de competenties waarin de specialisatie van de online-coach zich zichtbaar uit. Bij de totstandkoming van het competentieprofiel hebben we gebruikgemaakt van de in Nederland meest gebruikte competentieprofielen van de StiR* (StiR competentieprofiel coach) en de NOBCO** (EIA competentieprofiel). Het competentieprofiel voor de onlinecoach (Elfferich & Peters-Burgers, 2021) richt zich op de competenties die in onlinecoaching óf extra aandacht vragen, óf zich op een andere manier manifesteren.

Ben je vanuit een rol als leidinggevende of projectleider geïnteresseerd in digitaal het goede gesprek voeren en in contact zijn, dan volstaat wellicht een focus op de eerste drie competenties. Met de sleutels tot écht contact uit hoofdstuk 2 en de drie competenties voor digitaal contact, kun je de impact van online samenwerken al aanzienlijk vergroten. Ben je coach en voornemens ook online je coaching aan te bieden, dan vraagt het ontwikkeling op alle zes de competenties.

Digitaal in contact

In het profiel kun je een bovenlaag en een onderlaag onderscheiden (zie figuur 3.1). De bovenlaag geeft weer welke drie competenties een rol spelen bij het vormgeven van ‘het digitale contact’:

* Stichting Registratie, kortweg StiR, is een onafhankelijke stichting die de beroepsregistraties en registers van professioneel begeleiders, zoals coaches, teamcoaches, organisatiecoaches en supervisors, beheert.

** Nederlandse Orde van Beroepscoaches, platform voor professionele coaches.

- Vertrouwen en nabijheid creëren
- Luisteren naar wat niet gezegd wordt
- Zeggen wat gezegd moet worden

Wat deze competenties inhouden, hoe ze zich manifesteren in de context van online en hoe je er als coach mee werkt, is te lezen in de volgende paragrafen van dit hoofdstuk. Deze drie competenties vormen de basis voor ieder goed gesprek via de digitale weg; dit kan dus ook een mailbericht zijn. In het goede gesprek is niet per definitie altijd sprake van begeleiding in coachende zin. Ook een leidinggevende voert goede gesprekken met zijn medewerkers en een docent stuurt af en toe een inhoudelijke mail naar een ouder van een leerling. Deze drie competenties helpen je bij een effectieve en plezierige sociale interactie online.

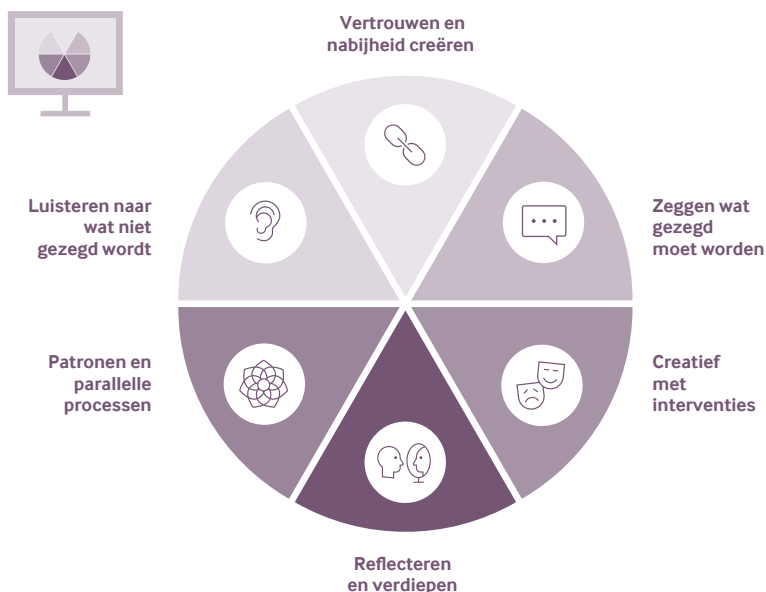
Digitaal begeleiden

Een begeleidingsrelatie in de coachcontext kenmerkt zich door een formele afspraak tussen coach en coachee – al dan niet vastgelegd op papier – waarin het doel en de duur van de begeleidingsrelatie overeengekomen is. Als er sprake is van een begeleidingsrelatie komen de drie competenties uit de onderlaag ook in beeld:

- Creatief met interventies
- Patronen en parallelle processen
- Reflecteren en verdiepen

De onderlaag geeft weer wat de coach inzet in de begeleiding van de ontwikkeling van de coachee. Daar gaat het over interveniëren, het zien van patronen en parallelle processen die in online coachen zo verrassend snel en zuiver zichtbaar worden, en het reflecteren. Kenners van het ijsbergmodel* herkennen in onze competenties de boven- en onderstroom. Die overeenkomst is niet toevallig. Bij digitale begeleiding is het werken met de onderstroom een van de grote uitdagingen.

* Ontstaan uit de motivatietheorie van David McClelland (Mulder, 2023)



Figuur 3.1 Competentieprofiel van de online coach

De zes competenties op een rij met een korte toelichting:

1. Vertrouwen en nabijheid creëren: het fundament voor digitaal in contact zijn.
2. Luisteren naar wat niet gezegd wordt: wat kun je tussen de regels door lezen over de bedoeling van de schrijver?
3. Zeggen wat gezegd moet worden: op heldere transparante wijze datgene op papier zetten waar je coachee verder mee kan.
4. Creatief met interventies: het ontwerpen van interventies die werken en motiverend zijn om mee aan de slag te gaan.
5. Patronen en parallelle processen: hoe ontdek je de patronen en parallelle processen, en hoe leg je ze terug bij je coachee?
6. Reflecteren en verdiepen: het zoeken van de reflectie en verdieping bij de coachee en bij jezelf als professioneel coach.

Het zal je opvallen dat in dit competentieprofiel competenties over technische vaardigheid ontbreken. Technische vaardigheid – in de volksmond

vaak ‘digitale vaardigheden’ – is een basisvoorwaarde voor de online-coach. Je hoeft de techniek niet te snappen, maar het is wel gemakkelijk als je ermee kunt of wilt leren werken. En hoewel de meeste programma’s en technische tools die je kunt inzetten tegenwoordig zeer gebruiksvriendelijk zijn, kan het weleens misgaan. Wij zijn ervan overtuigd dat het er niet om gaat dat je als onlinecoach een ‘tech-savvy person’ bent en alle problemen kunt oplossen. Veel belangrijker is je attitude: hoe ga je ermee om als het onverhoopt toch niet loopt of werkt zoals je graag zou willen? Word je dan boos en gefrustreerd? Of lukt het je om rustig te blijven, het systeem opnieuw op te starten (tip nr. 1 van iedere helpdeskmedewerker) of een alternatief te vinden? De laatste drie opties zijn beter voor de sfeer en maken het mogelijk om al je competenties als onlinecoach ten volle in te zetten.

Geschreven communicatie als uitgangspunt

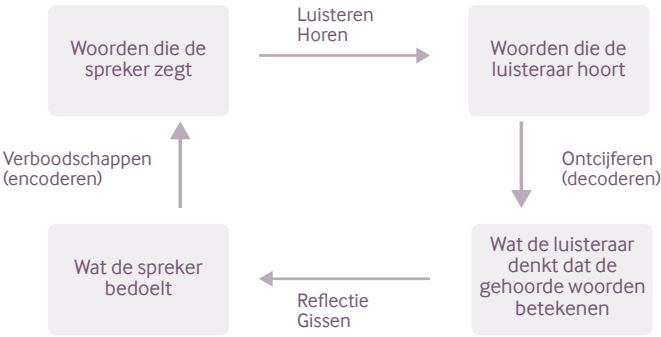
Voor dit hele hoofdstuk nemen we geschreven communicatie als uitgangspunt voor de beschrijvingen van de competenties. Daar waar een doorvertaling naar andere media – zoals telefoon, videobellen of chat – relevant is, zullen we dat expliciet benoemen. Waarom?

- Omdat geschreven berichten zo scherp zichtbaar maken wat de kansen en uitdagingen zijn van de onlinedialoog.
- Omdat we in de tien jaar dat we met onlinecoaching werken gemerkt hebben dat coaches zich sneller ontwikkelen tot op afstand de beste coach als zij zich volledig onderdompelen in geschreven coaching. Het wijkt het sterkste af van het gebruikelijke face-to-facecoachen en het brengt ze soms ver uit hun comfortzone. En zoals je weet, is dat waar het leren plaatsvindt!
- Omdat het geschreven woord geduldig is. Mocht je ontdekken dat er competenties zijn die bij jou extra aandacht vragen, dan helpt het geschreven woord je in het leerproces.
- Omdat de coaches die de competenties voor op afstand de beste coach onder de knie hebben, in staat zijn gebleken zelf de vertaalslag te maken naar andere media.

Communicatieproces in detail

Om scherp te hebben wat er in een dialoog gebeurt tussen zender en ontvanger, maken we gebruik van onderstaand communicatieschema (zie figuur 3.2). We vertalen dit daarna naar de praktijk van de dialoog online. Wat gebeurt er in het communicatieproces als we de stappen uitvergrooten? Onderstaand schema vindt zijn herkomst in de Motiverende Gespreksvoering (Miller & Rollnick, 2018). Het wordt ingezet om de essentie van reflectief luisteren te beschrijven.

Een gesprek start met iemand die een bedoeling heeft en die bedoeling in woorden verpakt. Dit lukt bij de een beter dan bij de ander. De ander hoort de woorden die de spreker zegt. Dan volgt het ontcijferen: je bedenkt wat de woorden betekenen. Dit gaat allemaal razendsnel. In de volgende schakel bedenk je wat de spreker bedoelt. Die stap noemen we de reflectie. Meestal is het gissen wat de ander bedoelt, want helemaal zeker kun je het niet weten. Tot slot is de laatste stap het encoderen of verbodschappen. Je verwoordt wat je wilt zeggen op basis van datgene wat je denkt dat de ander bedoelt, en hiermee begint het proces opnieuw.



Figuur 3.2 Het communicatieschema gebaseerd op Miller & Rollnick (2018)

Leeswijzer voor de competenties

In de volgende paragrafen beschrijven we de zes competenties. We gebruiken hiervoor een vaste opbouw:

- Het belang van de competentie
- De kern van de competentie
- Praktische wijsheid
- Jouw weg naar succes
- Inspiratie

Deze opbouw leent zich uitstekend voor een zelfscan – wat doe ik al en wat nog niet – en kan je helpen richting te geven aan het versterken van de competentie. In praktische wijsheid laten we specifiek zien wat je kunt doen in de praktijk. Jouw weg naar succes bevat een concrete handreiking en wat we voor ogen hebben met inspiratie spreekt voor zich. Met de Triple-A-filosofie als kompas kun je je eigen richting bepalen; wat heeft jouw aandacht nodig, wat sluit aan bij je behoefte en de uitdagingen die je ervaart en wat zet je aan en ga je direct in de praktijk brengen.

PRAKTISCHE WIJSHEID

Afgeleid van Phronèsis, een begrip uit de Griekse filosofie

Phronèsis is praktische wijsheid of morele bedachtzaamheid bij het proberen te sturen van het eigen handelen en dat van anderen.

Bij praktische wijsheid horen deze kenmerken:

1. centraal staat een uniek, concreet probleem
2. geen logische afleiding, maar het resultaat van afwegingen
3. een ethische dimensie
4. een compromis tussen vuistregels en het unieke van de situatie.

Bron: Wikipedia

OP AFSTAND DE BESTE COACH LAAT ZIEN HOE JE MEER HAALT UIT DIGITAAL COACHEN EN SAMENWERKEN

Warm contact in een koude wereld, dat kan! We leven in een tijdperk waarin communiceren en samenwerken via digitale kanalen de gewoonste zaak van de wereld is. We ervaren het gemak, zien de kansen, maar merken ook dat het best lastig kan zijn. De samenwerking verandert als je op afstand coacht. Hoe maak je écht contact? Hoe blijf je – als coach of andere professional voor wie het menselijke aspect in het contact zo belangrijk is – effectief en behoud je plezier en energie in het samenwerken op afstand? Hoe kun je coachen op afstand?

In dit boek wordt de rol van taal in menselijke interacties benadrukt: hoe je op elkaar reageert, wat je doet in de werkrelatie, hoe je de coaching vormgeeft en hoe je onderliggende patronen kunt waarnemen. Het introduceert de Triple-A-filosofie waarmee je ieder digitaal contact effectief én persoonlijk maakt. Anders kijken naar digiTAAAL opent je ogen!



ESKIL ELFFERICH en
MARJANNE PETERS-BURGERS zijn
beiden consultant, coach, trainer
en experts in online begeleiden
en samenwerken. Vanuit Digitale
Bruggenbouwers richten zij
zich met training en advies op
organisaties en professionals.

**‘Net zoals de verbale rijkdom die je
in dit boek tot je neemt, kun je als
coach gebruikmaken van de talige
rijkdom van jouw cliënt.’**

– Max Louwerse, hoogleraar Cognitieve
Psychologie en Kunstmatige Intelligentie

