

“Er is behoefte aan gildemeesters die leadership tonen”

Prestatiemanager Peter Murphy over coaching aan de top



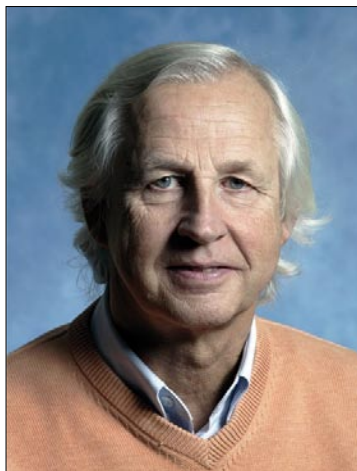
De komende jaren is het niet genoeg om 'alleen maar' coach te zijn. Er is grote behoefte aan *leadership coaches*, zoals Marc Lammers.

Peter Murphy weet hoe het is om topsport te bedrijven in zijn kaalste vorm. Lang voordat de overheid coaches fulltime aan het werk zette, stak hij reeds zijn vrije avonden, weekenden en vakanties in 'zijn' volleybalsport. “Ik zat op zondagochtend om half acht in de auto, op weg naar nowhere, zodat we om negen uur de zaal in konden. Om te trainen, te rusten en 's middags weer door te gaan. Zó leer je als coach en als sporter wat toewijding en overtuiging is.”

In 1985 en 1991 won Peter Murphy als bondscoach van de volleybal-dames brons en zilver op de Europese kampioenschappen en hij loodste zijn team naar een zesde plaats op de spelen in Barcelona '92. Dat lukte hem ondanks dat hij misschien niet de meest getalenteerde groep tot zijn beschikking had, laat staan dat er fulltime getraind kon worden. Teambuilding en een moderne manier van coachen waren de pijlers van het succes.

Logisch dus dat de prestatie-manager bij NOC*NSF (sinds 1996) teruggrijpt op die tijd als hij uitlegt hoe het topsportklimaat in de afgelopen decennia verbeterd is. “Uit onderzoek onder goudenmedaille-winnaars komen altijd twee factoren naar voren die hen binden: *commitment* en *belief*. In het nationale vrouwenteam waren dat ook onze pijlers. We zeiden: ‘De tegenpartij kan wel meer trainen, maar wij laten ons nooit verslaan op toewijding en overtuiging.’ En: ‘Wat zij nu al kunnen, dat kunnen wij ook leren.’ Als je die filosofie volhoudt, is er altijd een nieuwe dag vol mogelijkheden. Zelfs bij een zware nederlaag kun je dan de draad weer oppakken, want uit dat verlies pak je de leermomenten. Zo werk je motiverend en stimulerend voor de ploeg. Als de coach dat niet doet, houdt het snel op.”

Centraal in Murphy's manier van werken staat de persoon van de sporter. Hij noemde zijn werkwijze ‘Totaalcoachen’. In 2006 gaf hij deze filosofie gestalte in het standaardboekwerk met dezelfde naam dat hij samen met sportpsycholoog Jan Huijbers schreef. De grootste winst die hij in het topsportlandschap ziet, is dat deze visie op coaching in de loop der jaren gemeengoed is geworden. “Vroeger probeerde een coach zichzelf te klonen: *Be like me*, dat was de gedachte. De coach geeft dan echter zijn goede én zijn slechte eigenschappen door. Dat is niet zo handig. De huidige, moderne coach is



Peter Murphy.

veel beter dan vroeger in staat om zich in te leven in de persoon van de sporter. Wat is zijn temperament, hoe communiceert hij, hoe maakt hij zijn keuzes en zet hij zijn overtuigingen in?”

“Je moet het als coach niet allemaal willen voorzeggen”

Peter Murphy

In hun boek grijpen Murphy en Huijbers terug op de indeling van diverse menstypes zoals beschreven door Carl Jung. Zij vertaalden dit ‘voorkeursgedrag’ naar de sport, waar zestien ‘Action Types®’ uitrolen. Het moet de coach helpen zijn sporters beter te begrijpen en effectiever met ze te communiceren. “Je moet het als coach ook niet allemaal willen voorzeggen. Stel de goede vraag, daag uit dan kan de sporter zelf met het juiste antwoord komen. Er is inmiddels een breed begrip en inzicht in hoe dit proces werkt. Let wel: dit zijn heel simpele en basale communicatievaardigheden die iedere coach moet bezitten.”

Hoe kan het niveau van de Nederlandse coaches nog verder verbeterd worden?

“Ik onderscheid drie lagen waar coaches op acteren: de eerste is de ‘coach 1.0’, die is bekwaam in het klassieke coachen op het niveau van vaardigheden en gedrag om zijn visie over te brengen. Dan is er de ‘coach 2.0’, die kan reflecteren en de sporter aanspreekt op het niveau van waarden, normen en belemmerende overtuigingen. Ik zie nog een derde generatie coaches, een type dat zich nu ontwikkelt. Dat is degene die kan binden en inspireren. Hij wordt geacht te kunnen schakelen op al deze niveaus, ook op psychologisch vlak, om de sporter en zichzelf beter te maken. Zijn persoonlijkheid is zijn handelsmerk. Daar is behoefte aan, want het topsportklimaat is in alle opzichten verbeterd: topsporters oefenen hun sport uit als een vak, we hebben fulltime trainingsprogramma's, er zijn professionele begeleidingsteams en de bonden willen vooruit. Dan is het niet genoeg om ‘alleen maar’ coach te zijn. Daarom voorzie ik dat de komende jaren steeds meer van deze *leadership coaches* in de sportwereld zullen ontstaan.”

Een goede coach moet ook met een heel begeleidingsteam kunnen omgaan, van (para)medische begeleiders tot voedingsdeskundigen en fysieke trainers.

“Mensen als Marc Lammers zijn in staat een groot begeleidingsteam te managen. De visie als gildemeester mag echter niet ondergesneeuwd raken. Het gebeurt op het veld. Anders nemen de specialisten in het begeleidingsteam die rol over en is het eind zoek. Uiteindelijk blijft de coach eindverantwoordelijk.”

Wat zijn inmiddels de ervaringen uit de Topcoach5-opleiding?

“Om direct een misverstand uit de weg te ruimen: de TC-5 is geen stoomcursus voor toekomstige bondscoaches. Het zou kunnen dat een afgestudeerde coach op termijn bondscoach wordt. Maar het hoofd-

doel van de opleiding is dat het een sportoverstijgende bondsopleiding op het allerhoogste niveau is, voor de coaches die fulltime aan de slag willen. De tweede lichting coaches is inmiddels van start gegaan. Het is een zeer stevige opleiding met een niet te onderschatten eindexamen. Er zullen in de toekomst beslist coaches afvallen en die zullen het diploma wellicht nooit halen. Kortom: de opleiding is er voor de echte topers. Veel bonden worstelen echter nog met hun eigen opleidingsstructuur voor coaches op het niveau één tot en met vier. Ze krijgen dat nog niet voor elkaar. Dat heeft te maken met een gebrek aan mankracht en ervaring. De bonden hebben nu tot 1 januari 2010 uitstel gekregen om het opleidingstraject op orde te brengen. Ik vind het jammer dat het zo lang moet duren. Het gevolg is dat kandidaten voor de TopCoach5-opleiding niet het volledige (voor) traject hebben doorlopen. Dus moet er gekeken worden naar elders verworven competenties.”

Krijgen de Nederlandse coaches nu financieel gezien wat hen toekomt?

“Dat is een beleidskwestie, en daar ga ik niet over. Ik kan wel constateren dat hun positie drastisch is verbeterd sinds VWS een groot aantal coaches betaalt [via het in 2007 gestarte programma ‘Coaches aan de

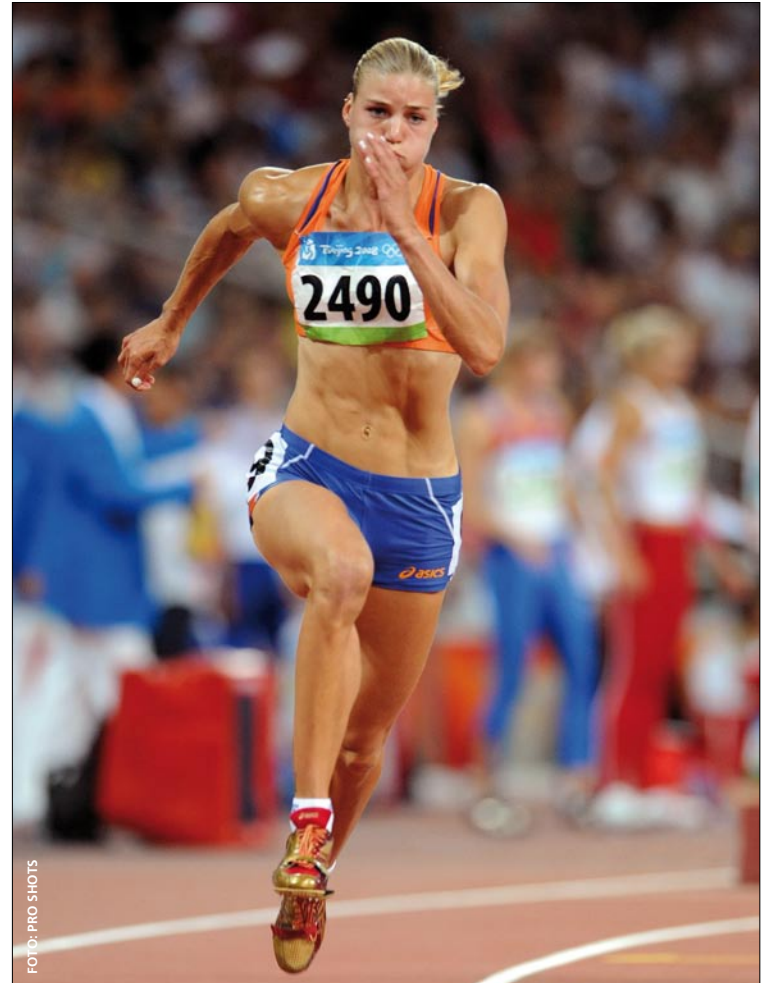
duurt vier jaar. NOC*NSF houdt voor VWS nauwgezet de resultaten bij uit deze pilot. Ik verwacht hier zelf veel van.”

“Als de onderzoeken zijn uitgevoerd en de strategieën zijn uitgestippeld, dan rest ons nog maar één ding: we moeten aan-de-slag!”

Peter Murphy

U bent prestatie-manager. Wat is de voornaamste taak om de Nederlandse sportprestaties te verbeteren?

“Kijk, het is heel simpel. Onze technisch directeurs van toen en nu, van Joop Alberda tot Charles van Commenée en nu Maurits Hendriks; allemaal leggen ze een hoog ambitieniveau neer. Prachtig vind ik dat, mooier kun je het niet hebben. Als de onderzoeken zijn uitgevoerd en de strategieën zijn uitgestippeld, dan rest ons nog maar één ding: we moeten aan-de-slag! Het is een kwestie van ge-



In 2007 zijn de eerste tien talentcoaches aan het werk gegaan. Dat moeten er meer worden, opdat talenten als Jolanda Keizer klaargestoomd kunnen worden voor de Spelen van 2012 in Londen.

Top’, waarin 4,5 miljoen euro voor coaches is vrijgemaakt, FS]. Maar in het buitenland worden coaches vaak nog beter betaald, weet ik. Heeft het zin om nu als gekken alle geldlades open te trekken? Een beetje schaarste is niet erg. Ook zijn in 2007 de eerste tien – met overheidsgeld betaalde – talentcoaches aan het werk gegaan. Mijn collega Ad Roskam is een van de grote animators achter het Masterplan Talentontwikkeling. Het is de bedoeling dat er straks meer van zulke talentcoaches aangesteld worden. De pilot die nu gestart is,

woon doen, niet meer en niet minder. Wel om de zoveel tijd even kijken of dat wat we aan het doen zijn, wel goed genoeg is. Scherp blijven dus. De praktische oefening op het sportveld overstijgt echter alles. Ik houd er zelf ook van om lekker op de werkvloer bezig te zijn. Ik blijf tot 1 juli 2009 prestatie-manager bij NOC*NSF. Daarna blijf ik me bemoeien met de NOC*NSF Mastercoach in Sports-leergang voor bondscoaches. Ook de persoonlijke begeleiding van topcoaches zal ik nog wel een flink tijdje volhouden.” ●