

Temperament en talentbegeleiding

'Met sociaal-gepast gedrag kan je in de top niet overleven'



DEEL 7

Peter Murphy vindt talentontwikkeling 'eigenlijk een fout woord'. 'Beter zou zijn: talent vrijmaken. Talent als zelfstandig naamwoord, niet de persoon uit de jeugdige selectie, maar die onderliggende specifieke kwaliteit, valt niet te ontwikkelen. Talent is een vrij statische aangelegenheid, net als aard en aanleg. Je wordt ermee geboren en je doet het ermee. Groter, sterker, beter of meer bijzonder kun je het niet maken.'

Vervolgens gaat het om de ontwikkeling van je karakter en de competenties om sport juist op het hoogste niveau te kunnen bedrijven. Die zaken kun je juist wel ontwikkelen. Maar dat is geen talentontwikkeling. Het is de ontwikkeling van vermogens die nodig zijn in de sportspecifieke context. Vermogens zijn een batterij van gedragsvaardigheden die je nodig hebt om een bepaalde taak te kunnen

hedendaagse aanpak is weggelegd voor het waarden- en normenverhaal. McClelland beschreef het al eerder. Heb jij als trainer/coach van talenten goed inzicht in jouw waarden- en normenpatroon? En ben jij in dat geheel omgevingsgevoelig? Je bent niet iemand die losstaat van alles. Jouw omgeving bepaalt jou heel nadrukkelijk, heel sterk. Het gaat om interactie; de belangrijkste daarbij is die tussen sporter en coach.'

toegaat. 'Ik ben van mening dat je, op momenten dat het nodig is, moet terugrijpen naar een andere coachingstijl. Het is in het spectrum

'Alles moet, hoogst Nederlands, worden besproken, uitgepraat'

van mogelijkheden meer de kant van de democratuur, instructie en instrumentele agressie. Je hebt die instrumentele agressie nodig om te kunnen wedijveren. De trainer/coach heeft wel voor een omgeving gezorgd waar "veiligheid" heerst. Competitief trainen in een "onveilige", weinig respectvolle omgeving geeft op het speelveld ongewenst gedrag.'

Waarden en normen

'Natuurlijk, de sport vertoont veel sociaal-gepast gedrag, maar je kunt er in de top niet altijd mee overleven. Als je dat talent wilt opbouwen, dan moet je als coach jezelf goed kennen. De volgende vier vragen zijn interessant op dat terrein.

- Hoe sterk werken mijn waarden en normen door in mijn coaching?
- Zijn mijn waarden en normen effectief en wat dragen ze bij aan de ontwikkeling van de sporter?
- Kan ik van stijl veranderen en ander gedrag laten zien om effectiever te zijn?
- Pik ik gemakkelijk tegenovergesteld gedrag van wat ik doe op en hoe beïnvloedt dat mijn trainen en coachen? Waar loopt het dan mis?'

'Het gaat om de manier van denken (het intellectuele), de manier van voelen (het emotionele), en het willen en doen (het creatieve). Daarmee stuur je. Zoiets vereist stabiliteit en

afstemming. Daarom kan het vak van talentbegeleiding beter niet door jongeren worden gedaan. Dat moet door

'In een begeleidingsteam is een mix beter dan een match'

rijpere mensen geschieden die zichzelf goed kennen. Je bent vaak mentor en coach. En voor de rol van mentor behoor je, een wetmatigheid, ouder te zijn.'

Lagen in coaching

Die mentor houdt zich bezig met de bovenste laag van de 'Route naar het Onmogelijke' (zie afbeelding). 'Het gaat dan over zingeving, missie, over identiteit en waarden, over overtuiging, intentie en motivatie. Verandering en beïnvloeding zijn van hieruit veel sterker dan van onder naar boven! De laag eronder, wanneer het over talent, het potentieel dus, over vermogens, de knowhow, en over het gedrag gaat, is veel meer het terrein van de trainer. Nog een niveau lager en je bent de gids geworden. De man of vrouw die naar technische hulpmiddelen zoekt, die wil innoveren, trainingsmethodes bedenkt of de omgeving van de sporter, het team of de club meer conditioneert voor topsport.' Achter al die lagen in de coaching van talenten zit echter ook de diepe basisbehoefte van mensen, van bodem naar top, vertegenwoordigd door 'het temperament'. Murphy onderscheidt in deze aanpak vier leidende temperamen die de coach moet kennen. 'Want als ik iemand coach of train, is het verdomd handig als ik weet welk temperament ik voor me heb staan.' Een temperamenttarget laat voorkeursgedrag, talentrol en vaardigheid, normen, waarden en diepe behoefte zien.

Vier temperamen

De temperamen uit Murphy's aanpak zijn: de *Guardian* (de waker), de *Artisan* (de ambachtsman), de *Idealist* en de *Rationalist*. 'Mensen worden

veelal voortgedreven door allerlei behoeftes en zelfverwezenlijking. Het is hun intrinsieke motivatie. De topsporter die zegt: ik ga voor die ene grote prestatie en daarvoor moet alles een aantal jaren wijken. Hoe het met de poen zit, maakt me geen klap uit. Dat zijn de zeer gedrevenen. Dat geeft de drive om iets bijzonders te presteren in de sport. Die slaan wel stappen over. Het staat haaks op het aloude Nederlandse model van eerst school afmaken, van ijzers in het vuur hebben voor later en dan pas alles zetten op de doelen in de topsport.' 'Alle gouden medailles, alle grote prestaties zijn "gemaakt" en begonnen in het virtuele. Ik noem dat de Route naar het Onmogelijke. En die is altijd waar! Mijn overtuiging stuurt me die route. Net zoals de coach heeft de



ander ook verlangens, wijsheid, gemis, kracht en inspiratie. Als je vindt dat je daarvoor geen tijd hebt, blijf je bezig aan de buitenkant. Soms kan het voor de korte termijn niet anders. Dan kom je uit bij Mido's die aan de buitenkant recalcitrant ogen en die jou

'Van belang is dat je als coach je eigen temperament weet'

hun normen en waarden opleggen. Als deze niet uitwisselbaar zijn, wordt er afscheid van elkaar genomen.'

Onderscheidend vermogen

'Het temperament is een interessant "hulpmiddel" om in te zetten bij het begeleiden van talent. Temperament is gemoedsgesteldheid en niets anders dan dat wat je nodig hebt, hoe je

denkt en voelt, wat je zegt en doet. Temperament is aangeboren. De winst zit in de match van vier verschillende temperamen en hoe die zich tot elkaar verhouden.' 'Behandel ik een *Rationalist* (lettercode NT), iemand die aan kennis, visie en strategie hangt, niet als een *Guardian* (lettercode SJ), iemand die uitgaat van verantwoordelijkheid, stabiliteit en logistiek. Of verwar ik een *Artisan* (lettercode SP), de creatieve die van variatie, spontaniteit en tactiek houdt, niet met een *Idealist* (lettercode NF), die puur voor groei, integriteit en diplomatie gaat. Dat zijn telkens twee totaal verschillende belevingswerelden. Het betekent dat je een buitengewoon onderscheidend vermogen moet hebben als coach.'

Dominant temperament

'Mensen zijn uniek, maar we zien in bepaald gedrag en temperament groepen mensen dezelfde typische eigenschappen vertonen. Dat is zo ontdekt en daarmee wordt, in ons systeem Action Type, gewerkt. Je weet dan hoe je die groepen, onderverdeeld in die vier temperamen, tegemoet kan treden. Van belang is dat je als coach je eigen temperament kent. Vaak zie je dat in een team, in een begeleidingsstaf, een van de vier temperamen domineert. Er wordt gezocht naar een match, naar een gelijke gezindheid, naar mensen die op elkaar lijken. Terwijl we weten dat het beter is een mix te hebben in een begeleidingsteam. Dan kun je elkaar beter aanvullen.' 'Wat ik nogal eens zie in Nederlandse begeleidingsteams in bepaalde sporten is een groot aantal gelijke temperamen, vaak Guardians, plus één uitzondering. Die ene heeft het niet gemakkelijk, omdat hij een andere denkwereld vertegenwoordigt.' <<

'In bepaalde sporten zie je op de beslissende posities Artisans (het artisan-temperament heeft evenals de andere temperamen vier onderscheidende types). Zij zijn de avonturiers, de meer aanvallende types die pas laat split-second beslissingen nemen. Zulke verschillenmakers in de topsport zijn zinniglijk en waarmemend en met een dominante rechter hersenhalve. Het zijn de types als Rivaldo en Zidane. De ruimtelijke is goed ontwikkeld. Denk aan Blangé, McEnroe, Jordan, O'Neal, Gretzky en Agassi. Ronaldo. Je moet deze Artisans niet opsluiten. Ze hebben vrijheid nodig. Het voorbeeld is Louis van Gaal en Rivaldo, de Nederlandse trainer en de Braziliaanse voetballer bij FC Barcelona. Rivaldo houdt door zijn temperament niet van hiërarchie, niet van dominantie. Hij wil vrij zijn, op avontuur gaan en risico nemen. Zodra je daar een hiërarchische, sterk sturende coach als Louis bij plaatst, een Nederlandse man die van kennis, concept en strategie houdt, en die dominante coach plaats die speler ook nog linksvoor, dan blokkeer je diens temperament en komt een speler als Rivaldo in opstand. Want hij wil vrij zijn om te gaan. De kwestie is: wat is je concept en speelwijze in relatie tot de kwaliteit en behoefte van de speler. Wil jij als coach zijn type speler loslaten en vrijheid geven? Of wil je dat niet? Dat is waar het om draait. Johan Crujff zette als jonge Ajax-coach de jonge speler Frank Rijkaard op plaatsen waar die liever niet was. Maar Crujff kreeg het lang voor elkaar omdat Rijkaard het temperament Idealist vertegenwoordigt. Dat zijn mensen die zichzelf gemakkelijk voor het hogere (teamdoelstelling) kunnen wettigen. Hij is zeer gevoelig voor de argumenten van de ander. In het Nederlands elftal stond Frank ook op een andere positie dan hij wilde.'