

Streven naar onbewuste bekwaamheid

Peter Murphy is een groot prediker van een voortdurende ontwikkeling van de Nederlandse coach. Stilzitten is vastroesten. Hij werkt in zijn opleiding *Master Coach* al vier afleveringen lang met POP's; Persoonlijke Ontwikkeling Plannen. Hij heeft vele ogen geopend. Deze keer over 'belemmerende overtuigingen', volgende keer meer over competenties.



Peter Murphy had bij sportkoepel NOC*NSF al vele jaren een geloofsgenoot in Joop Alberda, maar opvolger Charles van Commenée – de in 2005 nieuw aangetreden technisch directeur van de afdeling topsport – is nog sterker overtuigd van de waarde van de coach. 'De coach maakt op wereldniveau het verschil. Die opvatting van Van Commenée deel ik.' Die topcoach is de man die uitnemend zijn vak verstaat. 'Onze

topsportprogramma's kunnen slechts het stempel van WCPP (World Class Performance Programma's), wereldstandaardniveau dragen, wanneer de coach personal excellence bezit. Hij is een uitblinker in zijn vak. Die coach moet dagelijks bezig zijn zich te ontwikkelen tot die gevestigde uitblinker. Hij moet deelnemen aan een éducation permanente. Elke dag moet voor hem in het teken staan van ontwikkelen, van bijleren. Het kan niet zo zijn dat iemand die als

bondscoach is aangetreden, lekker vier jaar op zijn gat gaat zitten en de dingen laat zoals ze zijn. Hij moet zich elke dag doorontwikkelen.'

Onbewust onbekwaam

'Een goede coach, maar ook de topsportorganisatie waarin die man of vrouw werkt, stimuleert zo'n ontwikkeling. Buiten onze Master Coach opleiding op Papendal moeten vooral de bonden daaraan werken. Dat hoort bij hun organisatie. De vraag "wat doe je

aan de ontwikkeling van je bondscoach?" is dan ook opgenomen in het nieuwe topsport-assessment van NOC*NSF, dat de nationale bonden hebben onderschreven.' Murphy werkt en werkte met de Nederlandse bondscoaches (senior) aan een horizontaal gelaagd programma, waarin ze zichzelf langzaam ontdekten. 'Die coaches merkten dan vaak na enige tijd dat ze onbewust onbekwaam waren. Het programma, maar ook de interactie en de intervisie met de collega's zetten hen aan het denken. Ze werden zich

'Iemand die als bondscoach is aangetreden kan niet vier jaar op zijn gat gaan zitten en dingen laten zoals ze zijn'

bewust van hun onbekwaamheid. 'Daar, op dat moment, begint het POP, het ontwikkelplan. Ik noem het ook wel PPP; Persoonlijk Prestatie Plan. De hoofdvraag is: waar zitten de hiaten en de ontwikkelingsmogelijkheden? En wat wil je bereiken? Wat is het traject naar je persoonlijke doelstelling?'

Kennis is niet alles

'De verwarring treedt op bij het vele praten over kennis. Kennisvergroting, kennisbenutting, kennis vergaren. Maar alleen kennis, daar gaat het helemaal niet om. Dan zou de omgevallen boekenkast de beste coach zijn. Heus, kennis als iets dat je uit een boekje oppikt, dat maakt het verschil niet. Het gaat om de excellente, de uitnemende coach die er een andere manier van denken op na houdt. Die moeten we zien te vinden, die moeten we tot wasdom laten komen. Verandering en vernieuwing zijn voor mij de sleutels tot internationaal succes en die komen er door een andere manier van kijken naar jouw sport. Als coach moet je die uniciteit hebben, het is jouw unieke karakter, jouw unieke kijk op de zaak, waarmee je afwijkt van de concurrentie die ook allemaal 150 kilometer in het uur probeert te rijden. Het is mijn stelling mening dat je af en toe eens je

vaste overtuigingen de revue moet laten passeren, dat je moet kijken of het allemaal nog wel functioneert. Of je niet door het jarenlange coachen van je team of je pupil belemmerende overtuigingen hebt ingebouwd? Want je hebt het altijd zo gedaan en dat was toch de goede manier? Dus waarom zou je veranderen? Zo hoor ik nog veel coaches redeneren.'

Nieuwe normen

'De scherpte waarmee je jouw coaching hebt gedaan, moet je op een dag aan nieuwe normen onderwerpen. Dan leert onze ervaring van Master Coach op Papendal, vraag het maar na, dat je die belemmerende overtuigingen tegenkomt. En hoe ga je daarmee om? Hoe ga je die oplossen? 95 procent van gedrag is onbewust en op de automatische piloot! Het betekent: je gaat een ander type training invoeren. Je gaat aanpassingen plegen. In de training, in de strategie, in de mentale en fysieke begeleiding. Je gaat jouw hele arsenaal nog eens nader bezien. Ook ga je je visies checken bij je collega-bondscoaches. Dat was en is ook de kracht van Master Coach. Het gaat om zelfreflectie. Dat alles ging over tafel in de gesprekken met de collega-coaches. Het was een lang proces, maar een absolute eye-opener. Je wisselt visies uit. Doe ik het wel goed, zoals ik het nu doe? Het is

'De verwarring treedt op bij het vele praten over kennis'

het proces van onbewust onbekwaam naar bewust van je onbekwaamheid. En dan de volgende stap: door naar de bewuste bekwaamheid, tot de dag komt dat je onbewust bekwaam kunt zijn. Dat de automatische piloot volop geprogrammeerd is.'

Onkruid wieden

Deze vier stappen zijn cruciaal in een ontwikkeltraject dat je als coach zelf inricht. En je doet geen anderen na. Je wordt ook geen opportunist die zich door de waan van de dag laat onder-

sneeuwen. De luiken moeten open, er moet een frisse wind doorheen worden gelaten. Modern coachen is uit de box kunnen denken. Kaders doorbreken. Het veranderingsproces is niet alleen

'Het gaat om de excellente, de uitnemende coach die er een andere manier van denken op nahoudt'

op gedrag gericht, maar onder dat topje van de ijsberg. Het gaat om waarden, normen, overtuigingen en identiteit. Je moet zorgen dat je over de eigen heg heenstapt en bij een ander gaat kijken. En je moet ervoor zorgen dat jouw eigen tuin ook openstaat voor die ander. Die mag erin, om onkruid te wieden. Doe het zelf, of laat desnoods een buitenstaander toe om te schoffelen. Of zelfs te spitten en een

De ontwikkeling van een sportploeg gaat met kleine stapjes, elke dag ietsje beter trachten te worden. Peter Murphy werkte tussen 1984 en 1993 twee perioden met de nationale volleybalploeg (vrouwen). 'We kregen in die beginjaren altijd flink op onze broek van toplanden als Cuba, Rusland, Verenigde Staten en China. We kregen wel toegang tot het internationale toernooi in Bremen. We hadden ons er tussen weten te frommelen.'
'Op de wedstrijddagen trainden we altijd extra. Soms als een wedstrijd 's ochtends snel voorbij was, gingen we naar de bijhal. En als de speelvloer dan weer verlaten was, deden we er nog een uur bij in de grote zaal. Daar was dan toch niemand. 's Middags gingen we, vaste prik, dan nog eens twee of drie uur gas geven. Dat waren zeer inspirerende trainingen, want we wisten uit de ochtendwedstrijd wat we nog moesten leren. Wat in de wedstrijd niet liep, namen we meteen door. Dat was de oefenstof.'
'We konden het logische verlies uit die wedstrijden tegen toplanden ook in perspectief plaatsen. We speelden de volgende wedstrijd niet om te winnen, da's een valkuil. Maar we deden het om twee punten meer te maken dan de vorige keer. Zo win je toch, een wedstrijd binnen een wedstrijd. Dat was onze grondhouding. We kregen ervaring hoe dat snelle aanleren werkte. En we trainden onze vaardigheden met de juiste intentie. Dat samenstel heet EVA. Het staat voor ervaring, vaardigheid en attitude. Dat is je competentie. Competenties train je.'
'Het was voor mij een kwestie van tijd dat we beter zouden worden. Maar vorderen doe je stap voor stap. Later wonnen we ook van die toplanden. Die stonden aanvankelijk toch mijlener op ons voor. <@05bdcyur>Hoe moet dit in godsnaam? <@Sp>, was lange tijd de meest gestelde vraag. Hoe krijg je het verkocht dat het een kwestie van tijd is en hoe bouw je het op? Als coach moet je dan heel rustig blijven. Het gaat om ijer, geduld en wijsheid. Het werkte, zoals ik had gehoopt.'

grote stronk weg te halen. Die processen horen bij modern coachen. Zeker nu de Olympische Spelen juist voorbij zijn, is het moment om aandacht te besteden aan je eigen ontwikkeling. Dat hoort ook bij de topcoach. Er valt in mijn ogen niet aan te ontkomen. In je eentje door die netelige, stevig vol gegroeide tuin heenkomen, valt niet mee. Daar treedt voor het POP de mentor of “the silent coach” aan. Het gaat om iemand die jou heel goed kent. Of die jou op gezette tijden ziet functioneren. En die jij op bepaalde momenten deelgenoot maakt van wat jij ziet, denkt, hoort en voelt. Maar die mentor

is geen man die zegt: jij moet dat zo en zo doen. De adviseurrol van deze mentor is dat hij juist geen advies geeft,

‘De scherpte moet je op een dag aan nieuwe normen onderwerpen’

maar jou het inzicht biedt door waardevrij naar je te kijken en te evalueren. Dat is voor mij de mentorrol. Dat is wel iets anders dan de leermeester zijn. Die is

vaardig in het leren, het onderwijzen. De mentor zegt: heb je dit wel eens bekeken? Hij is de wijze man in het proces van jezelf verbeteren.’ ◀◀