

Eva'tje aan het doen en Adam niet kunnen gebruiken

Peter Murphy is een groot prediker van de blijvende, voortdurende ontwikkeling van de Nederlandse coach. Stil zitten is vastroesten. Hij werkt in de opleiding Master Coach al vier edities met POP's, persoonlijke ontwikkelplannen. Hij heeft vele ogen geopend. Deze keer over 'competentie management'.

Valkuilen liggen overal gapend klaar. Peter Murphy waarschuwt in zijn masterclasses graag voor de grootste: 'Als je je als coach alleen maar richt op winnen, dan loop je al gauw vast. Natuurlijk, in topsport gaat het over winnen. Laat daar geen misverstand over bestaan. Maar over de weg ernaartoe bestaan veel onduidelijkheden. Ik zeg altijd: het resultaat heb je meestal niet onder controle. Het resultaat is hooguit de uitkomst van een prestatie. Richt je daarom op de prestatie. Want die heb je onder eigen controle. Prestaties worden in het hier en nu geleverd en niet in het verleden of de toekomst. Ontwikkel de mentale vaardigheid om in het hier en nu te blijven.' Coaches moeten dat doen waar ze controle en greep op hebben. Coaches hebben tegenwoordig te maken met individualisering en maatwerk. Waar vroeger veel allround coaching voorkwam, de man (of vrouw) deed bijna alles in zijn eentje en gericht op de hele groep, is daar gedeelde, op maat gemaakte coacharbeid voor in de plaats gekomen. Er zijn externe specialisten aan te pas gekomen en er is een steeds betere afstemming van de coach op die individuele sporter. 'Zelfs in teamsporten is sprake van een geïndividualiseerde aanpak.'

De authentieke coach

'We zijn op zoek naar de authentieke coach en deze coach zal in de toekomst steeds meer beoordeeld worden op de persoon die hij is. De positie die bekleed wordt, is hieraan ondergeschikt. Kennis van jezelf, zelfinzicht, zelfbewustzijn, ervaring en vaardigheid speelt hierbij een allesbepalende rol. Authentiek coachen betekent verbinding met de eigen kern van wie je bent. En vanuit die kernbehoefte weer binding zoeken met de wereld om je heen. Door vanuit de eveneens



aanwezige waarden, overtuigingen en talenten richting te geven aan jezelf en anderen. Als je in openheid, eerlijkheid en respect kunt handelen, vertoon je authentiek gedrag. Dan is de zaag scherp. Is er geen authenticiteit, pure echtheid, in je gedrag, dan is de zaag bot. En dan wordt het tijd die eens aan te scherpen, te wetten.' In die

'Zelfs in teamsporten is sprake van een geïndividualiseerde aanpak'

aanpak is volgens Murphy het 'competentie management' momenteel erg in opkomst. 'Het gaat dan om bewustzijn en om de vraag welke competenties zijn er nodig om te kunnen functioneren in die job? Bewustzijn is het besef van inzicht in nieuwe mogelijkheden en competentie het vermogen de nieuwe informatie toe te passen. Bewustzijn en competentie staan in wisselwerking met elkaar.'

EVA

Bij Master Coach, de topleergang van NOC*NSF, heeft Peter Murphy als cursusleider daar al een aantal klassen inzicht in proberen te geven. 'Een competentie is de kennis die iemand heeft, plus diens ervaring, de vaardigheden en diens attitude, de grondhouding. Het principe heet EVA: ervaring, vaardigheid en attitude. Kennis als iets dat je uit een boekje haalt, daar zit het verschil niet in. Een topcoach is gelukkig geen omgevallen boekenkast. De kennis van die coach is informatie maal die competentie. Dan telt kennis wel.' 'De formule is: $i \times EVA$. Het is in mijn optiek de verhouding tussen praktijk en theorie die het verschil maakt. Niets is praktischer dan een goede theorie. Hij vervolgt: 'Die combinatie van de E, de V en de A in een bepaalde context te plaatsen, dat is voor mij de kwaliteit van de coach. Dat is één van zijn kerncompetenties. Maak scenario's die je kracht geven, die je doen winnen. Vooral wedstrijden gaven ons, in mijn volleybaltijd, de

ervaring. Mits die met de juiste intentie en motivatie werden gespeeld. Zo waren we op bepaalde toernooien elke dag EVA'tje aan het oppoetsen en Adam konden we dan even niet gebruiken.'

Vier resultaatgebieden

'Wij zoeken bij de leergang Master Coach in Sports altijd naar de beslissende rollen en de daarbij horende competenties van de topcoach. Wat heeft die nodig om op dat hoogste niveau, meestal de positie van bondscoach, te kunnen functioneren. 'De huidige trainer-coach is op vier resultaatgebieden werkzaam: 1. selectie, 2. training geven, 3. coachen en begeleiden, en 4. management en organisatie.'

'Waar de accenten liggen zal hij zelf in die specifieke context bepalen. Mijn vragen aan de coach luiden dan als volgt: 1. waar ligt je kracht en wat gebeurt er precies op de momenten dat het lekker loopt, 2. wat levert het jou en de ander op, 3. waar ligt je valkuil en wat gebeurt er precies op momenten dat het vastloopt, 4. welke overtuiging houdt de kracht in stand, 5. welke overtuiging houdt de valkuil in stand er voor dat er incompetentie blijft bestaan.' Interessant is ook om op zoek te gaan naar de nog specifiekere competenties in die bepaalde sport. 'Dan kijk je weer een etappe verder, naar de competenties van die sporter in die sport? Dan kom je ook direct terug bij de basis van je coach zijn. Kun jij goed in kaart brengen welke handelingen een sporter moet verrichten en welke vaardigheden daarachter liggen? Van die sporter moet je hebben vastgesteld wat zijn EVA is, zijn ervaring, zijn vaardigheid en zijn attitude. Dat alles om technisch aan de slag te kunnen in die sport. Maar ook om te kunnen werken aan strategie, groepsdynamiek, de mentale en tactische concepten.'

Sportspecifiek

'Wat speelt zich daar af op het veld? Wat wordt daar gevraagd? En doet dat recht aan de bedoelingen van het spel? Als de bedoelingen en de uitkomst van dat spel of die sport in

jouw aanpak haaks op elkaar staan, dan weet je dat je op glad ijs hebt begeven. In een eerder stadium heb je de competentie van je pupil beschreven en op basis daarvan hem (of haar) de instrumenten aangereikt.' 'Je hebt het dan sportspecifiek gemaakt. Dan is het plotseling zo veel meer gematcht, op maat gemaakt, met de persoon en met de sport.' Daar is een POP, een persoonlijk ontwikkel plan, voor. De leerlijn loopt via de reeds eerder besproken vier

'Als je in openheid, eerlijkheid en respect kunt handelen, vertoon je authentiek gedrag'

stadia van onbewust incompetent naar bewust incompetent. En dan via bewust competent naar onbewust competent. Ik denk, om een specifiek voorbeeld te geven, aan leercompetenties. Zoals het leren van reflectie, van feedback, het leren door te vernieuwen en uit te proberen, aan visie en theorieontwikkeling te doen, het leren van een tegenstander, het leren met en van collega's en van sporters, het leren van experts. De kunst is er iets uit te trekken dat specifiek ingezet kan worden. Dat is de kracht. Daar gaat het om. In dat proces zitten we in de Nederlandse coachwereld al een paar jaar. Dat proces begint nu aardig op gang te komen. Voor het handwerk op het veld moeten de handelingen omschreven staan en evenzo de uitkomsten daarvan.'

Delegeren

De oplossing van de nieuwe verdeling van de coacharbeid zit mogelijk in het delegeren. De coach wordt een topsportmanager, een beetje naar het Britse managersmodel in het Premier League voetbal. 'De topsportmanager is de coach die eerder in zijn loopbaan de ware gildenmeester is geweest, veel heeft meegemaakt, gezellen heeft opgeleid en het vak door en door

kent. Die manager weet dat de coaching van een topsporter of een topsportteam zo complex is geworden dat je experts in je systeem moet halen. Die topsportmanager huurt een staf van uiterst gespecialiseerde mensen in: een teambuilder, een mentale trainer, een strafcornerspecialist, een keeperstrainer, een kracht- of conditietrainer, een revalidatietrainer. Het gaat om externe consultants die heel sterk zijn in één onderdeel, direct teruggebracht naar sportspecificiteit. Dat is de kracht daarvan.'

'De coach wordt de manager. Hij leidt het Team Around the Team, TAT. Je geeft je assistenten een prominente rol. Je laat ze heel zelfstandig werken. Of je houdt hen meer achter de schermen. En kiest ervoor dat ze in en uit de kring rond het team treden. Dat zijn keuzes die jij, trainer-coach, in de rol van manager moet maken. Twintig jaar geleden spraken we bij het nationale coach platform, het NCP, ook al over deze zaken. Hoe ver laat je anderen toe tot de begeleiding van je team? Het is een herhaling van zetten. <<

Anky van Grunsven en Sjef Jansen hebben in de paardensport een systeem aangeleerd, waarop ze in Duitsland tijdens de EK dressuur zijn aangevallen in de Duitse pers. Anky heeft competenties aangeleerd die ze niet had, maar die ze heeft gekregen door een eigen systeem te ontwikkelen: het lage, ronde rijden. Dat staat haaks op de Duitse klassieke rijsschool, het hoge rijden. Dat is 115 jaar oud, uit de tijden dat het militaire rijden de toon aangaf. 'Anky heeft een vriendelijker balans gevonden tussen de rug van het paard en de buikspieren. Dat is hartstikke goed voor het paard, dat een goede buiging krijgt in de heup. Maar zij hebben geleerd dat je een specifieke competentie moet ontwikkelen en dat je onvoorwaardelijk moet trainen en consequent moet zijn in het systeem. Zij twee zijn er succesvol mee, maar die aanpak wordt op lager niveau gekopieerd. Zonder de overtuiging erachter en de competentie ervoor. Dan worden er fouten gemaakt. Die fouten worden Anky nu door de Duitsers aangewreven, ongetwijfeld uit jaloezie omdat zij nu al jaren er de grote kampioenschappen mee wint. Daarom zijn ze gaan stoken.' 'Andere, minder goed opgeleide ruiters maken de fouten met haar zeer diervriendelijke systeem, maar Anky krijgt van dit alles de schuld. Dat lijkt op een fabriek de schuld geven van een ongeval, omdat zij een auto maken die 250 kilometer per uur kan halen en er een chauffeur achter het stuur kruipt die maar net de 100 per uur aankan. Maar daar kun je de ontwerper van die wagen toch niet de schuld van geven.'