

## 5. Coaching op maat

- Elke sporter is anders, het is belangrijk dat elke sporter individueel gecoacht wordt. Wat speelt er voor die ene sporter, ga daar dan mee aan de slag. De sporter wil gehoord worden.
- Afhankelijk van de fase van het seizoen is er mentale coaching nodig. Als de finales gespeeld moeten worden moet het mentaal al goed zitten. De periode daarvoor kan mentale coaching het beste aangeboden worden. Als plan van het begin van het seizoen naar het einde toe.

## Wat zijn de ervaringen door coaches/sporters met NLP?

De coach

- Als het minder gaat toch sterk blijven (voorbeeld van R. Oltmans). Op het WK waar we slechts zevende werden zijn we toch als team overeind gebleven. Hierdoor blijf je sterk als team en blijf je in elkaar geloven.
- Door NLP is de openheid in de groep vergroot. Door dingen te delen > spelers voelen zich prettig bij elkaar > met een goed gevoel de wedstrijd in > een leeg hoofd > beter presteren > een beter team.
- Door NLP meer individuele benadering van sporters > vragen stellen > eigen input van sporters > sporters meer eigen verantwoordelijkheid > sporter aan de kant van de oorzaak > bij goede prestatie > meer zelfvertrouwen.
- "Door NLP ben ik ook gaan coachen op andere niveaus, niet alleen op niveau van omgeving en gedrag, maar ook op het niveau van identiteit en waarden en normen" (Frank Louter).

De sporter

- Rustiger geworden > geniet er meer van > beter gevoel > benaderbaar > betere sfeer.
- Goede voorbereiding van wedstrijd > veel rust > door een specifieke voorbereiding heb ik een keer de 1e prijs gehaald, terwijl ik eigenlijk weinig kans had.
- Door verschillende waarnemingsposities dingen beter kunnen overzien > minder druk maken > lekkerder gevoel > speel lekkerder en doe de dingen die ik moet doen.
- Sturing ontdekken. Waarom doe ik dingen die ik doe? > er beter mee omgaan > rust > meer zelfvertrouwen.
- Communicatiestructuur opzetten > direct en open communiceren > meer plezier > focus op belangrijke dingen > betere sfeer > openheid > meer acceptatie > hechter team.

- Mentale training geeft het verschil tussen de eerste en een vierde plaats. Op het moment van spanning wordt je er beter van, dan is het geleerde doorslaggevend.
- Je gaat fases door in je leven, ook als sporter. Bij moeilijkere fases kun je soms wat hulp gebruiken. Daardoor meer innerlijke rust > in je kracht staan > je goed voelen > beter presteren > zelf verantwoordelijk voor je eigen geluk > het beste uit jezelf halen.

## Algemene uitspraken van de sporters over NLP

- "NLP is iets voor het leven, op die manier ook indirect voor in de sport." Eerst werk je met iemand als persoon, daarbij komt dat hij/zij sporter is en de NLP vaardigheden daar ook goed kan benutten.
- "Het is een les uit de ervaringen, waarbij je werkt vanuit verschillende niveaus. Je leert omgaan met verschillende situaties waardoor je aan de kant van de oorzaak gaat staan. Belangrijk in een team is dat er sprake is van echte verbinding."
- "NLP is een manier van denken/leven."

## Hoe kunnen we met de weerstanden, issues en behoeften omgaan zodat NLP een toegankelijke methode wordt binnen de sport?

### 1. Angst en onzekerheid

- Weerstand komt voort uit angst en onzekerheid. Deze angst en onzekerheid overwinnen door concrete voorbeelden te noemen waar mensen zichzelf in herkennen.

### 2. Herkennen > erkennen > accepteren

- Door herkenbare voorbeelden ziet de sporter dat NLP ook bij hem/haar past. De sporter kan zich gemakkelijker identificeren met het voorbeeld en dus met NLP. Door de voorbeelden wordt de methodiek concreet gemaakt. Je ziet wat het oplevert.

### 3. Concreet maken

- Sporters willen graag weten wat je ermee kunt. Als dit niet concreet is stuit je op weerstand. Deze weerstand kan overwonnen worden door de sporter een concreet plan voor te leggen. Dit is wat NLP voor je kan betekenen en dit is wat je ermee kunt bereiken. Een stappenplan (plan van aanpak) zou een goed middel zijn.

## Hoe kunnen we het gedachtegoed/ de acceptatie van NLP in de sportwereld verhogen?

De sporters / coaches hebben onderstaande dingen aangegeven als aspecten die het gedachtegoed / de acceptatie van NLP in de sportwereld zouden kunnen verhogen.

### 1. Herkenbaarheid

- Veel sporters en coaches geven aan dat het belangrijk is dat de sporter/coach zichzelf en het team in het verhaal van de mental coach herkent. "Dingen die herkenbaar zijn, zijn niet zweverig maar tastbaar. Door herkenbare voorbeelden wordt het concreet. "De voorbeelden uit de sport zijn zo herkenbaar en spreken juist daarom zo goed aan."

### 2. Concreet/ Praktisch / Meetbaarheid

- Voor een sporter moeten de dingen concreet zijn. Je moet kunnen zien wat het oplevert. De dingen praktisch aanbieden. Concrete dingen spreken aan. Wat ga ik doen en wat levert het me op?
- Je moet het kunnen meten, hoe zie ik dan dat ik er beter van word?

### 3. Er alles aan doen om een optimale prestatie neer te zetten

- Als sporter wil je voor jezelf het gevoel hebben dat je er alles aan gedaan hebt om zo goed mogelijk te zijn. Je wilt aan alle aspecten genoeg aandacht besteed hebben, techniek, tactiek, fysiek en mentaal.
- Alle ploegen / sporters zijn fysiek goed. Maar hoe onderscheid je je nu van die andere ploegen? De bereidheid net iets extra's te doen maakt dat onderscheid. Met behulp van NLP kun je dat bereiken.

### 4. Communicatie (wegen)

- Vertellen dat je met communicatie bezig bent. NLP is niet zweverig maar puur communicatie, het verast dat het zo simpel is. De meeste sporters weten niet wat NLP inhoudt. "Onbekend maakt Onbemind"
- Door mond tot mond reclame, van sporter op sporter, door goede ervaringen van andere sporters enthousiast maken.
- Als teams die met NLP werken prijzen gaan winnen en dit in de publiciteit komt zullen andere sporters interesse krijgen en zich openstellen voor NLP.
- Sporters nemen dingen aan van hun coach, als de coach ergens achter staat zal de sporter het sneller oppakken. Coaches nemen dingen aan van de bond, als de bond iets goedkeurt / iets subsidieert

zal de coach er sneller mee willen werken. De sportbonden in Nederland luisteren naar het NOC\*NSF. Zij hebben veel invloed op met wie de bonden werken.

## Uitkomsten deelvraag onderzoek

Wat zijn de overeenkomsten tussen de sportwereld en de zakenwereld, en hoe kunnen deze ingezet worden om successen vanuit de sport te gebruiken bij het voorlichten van de zakelijke markt?

De overeenkomsten tussen de sportwereld en zakenwereld zijn volgens de respondenten de volgende;

- Het stellen van doelen
- Het werken in teamverband / groepsprocessen
- Het coachen van de medewerkers / sporters
- Motivatie aspecten
- Resultaat is belangrijk
- Vertrouwen in elkaar

De respondenten vinden om die redenen dat de sportwereld goed met de zakenwereld te vergelijken is en vinden daarom de presentatie waarin die koppeling wordt gemaakt realistisch.

De presentatie heeft de respondenten het volgende opgeleverd:

- Bewustwording van het feit dat er nog veel te leren is
- Bewustwording van het belang van je eigen gevoel
- Inzicht in de brede toepasbaarheid van NLP

Een van de respondenten merkte op dat taalpatronen en individuele begeleiding en coaching van medewerkers veel raakvlakken richting de sportwereld hebben. Samenvattend zijn de respondenten enthousiast over de inhoud en de vorm van de presentatie, waarbij vooral de persoonlijke voorbeelden goed overkomen.

## Conclusie onderzoek

Hoe kunnen we de acceptatie van het gedachtegoed van NLP in de sportwereld verhogen?

Mentale training in de (top)sport is lang een ondergeschoven kindje geweest. Sporters dachten vroeger dat je eerst gek moet zijn om mentale training te krijgen. In sommige sporten wordt er nog steeds niet veel over mentale training gesproken en zal NLP een niet gehoorde afkorting zijn. In andere sporten echter, begint het mentale aspect van de (top)sport zijn weg te vinden.

In het hockey en golf is mentale training al lang niet meer iets wat je alleen doet als het niet goed gaat. NLP echter, is nog niet heel bekend. Het feit dat het voor velen een nietszeggende afkorting is draagt hieraan bij. De meeste sporters en coaches weten simpel-

# Plata Opleidingen

## Agenda 2009

### Juni

18 juni (start) NLP | Transactionele Analyse | Conflicthantering, persoonlijke waarden en ethische dilemma's  
Prachtige compacte 4-daagse vervolstraining NLP | TA. Je leert kijken naar en werken met oorzaak en functionaliteit van keuzegedrag en met het herdefiniëren van belemmerende blokkeringen. Op basis van je eigen waardenonderzoek ga je aan de slag met de methode van imprint en re-imprint en leer je verruimende keuzes te maken. Toepassingsveld ligt zowel in de persoonlijke levenssfeer als in de werkomgeving.  
Basiskennis NLP gewenst.  
Trainers: Pia Umans | Willem de Bondt

26,27 en 28 juni Intensieve Basistraining NLP | TA  
3-Daagse training waarin je kennismaakt met de mogelijkheden van NLP en Transactionele Analyse als bewustwordings- en communicatietechniek. Voor iedereen die snel aan de slag wil met NLP en TA.  
Trainers: Willem de Bondt | Gasttrainers

### September

18 September (start) Practitioner NLP | TA | Systemisch Werk  
Intensieve 24-daagse opleiding t/m juni 2010. Practitioner NLP waarbij het officiële NVNLP programma wordt gecombineerd met de werkmethode van de Transactionele Analyse en het Systemisch Werk. Een brede, zeer uitgebreide opleiding waarbij je zowel praktische tools krijgt aangereikt en er tegelijkertijd veel gewerkt wordt op identiteitsniveau.  
Trainers: Pia Umans | Rob Steenbergh

### Oktober

9 Oktober (start) Coachkracht | Intensieve 20-daagse opleiding coachen met NLP en TA in het onderwijs  
Of het nu om collegiale coaching gaat, of om je rol als leraar en begeleider van het leerproces van leerlingen, als ondersteuner van (hulp)ouders, als teamleider of als coördinator, steeds wordt daarbij van je gevraagd dat je beschikt over voldoende coachcompetenties. Deze opleiding richt zich op de praktische toepassing van NLP en TA in het onderwijsveld.  
Trainers: Pia Umans | Jurgen van Ree

26 Oktober (start) Trainersopleiding | Inspirerende Werkvormen en Trainingsvaardigheden  
6-Daagse training waarin zowel op didactische leer- en lesmodellen, als op persoonlijke presentatiemethoden wordt getraind en je jezelf leert inzetten als instrument. Voor iedereen die zelf trainingen wil gaan verzorgen of die verantwoordelijk is voor overdracht van kennis en vaardigheden aan groepen binnen organisaties. Werkervaring met NLP, TA en Systemisch Werk is aan te bevelen.  
Trainers: Pia Umans | Anita Tekamp | Rob Steenbergh

Kijk op [www.platafoundation.nl](http://www.platafoundation.nl) voor de laatste informatie en data.



Pia Umans  
'Wensen tot werkelijkheid maken is de bloei van ieder mens.'



Willem de Bondt  
'In de ontmoeting met zichzelf ontdekt de mens zijn inspiratie.'



Anita Tekamp  
'Mensen te bewegen in beweging te komen, vanuit contact met zichzelf: daar ga ik voor.'



Monique Schaap  
'De moed van mensen om voorbij de schaamte en angst het eigen leven liefdevol vorm te geven, dat is wat mij raakt en aanspoort.'

Plata Opleidingen  
Garenmarkt 1a  
2311 PG Leiden  
071 5234844

weg niet wat NLP inhoudt, en omdat het niet gemakkelijk uit te leggen is zullen ze het niet snel begrijpen.

Sporters en coaches zijn mensen die zich willen verbeteren, ze willen beter worden in hetgeen waar ze al zo goed in zijn, om de echte top te behalen. Om NLP een geaccepteerde methodiek binnen de sportwereld te maken zullen de sporters de meerwaarde van het gebruik van NLP als mentale training moeten gaan inzien. NLP zal als concrete methodiek moeten worden aangeboden zodat de sporter en coach kunnen zien wat ze moeten investeren en wat het ze uiteindelijk oplevert. De mooie ervaringen van de reeds met NLP bekende sporters en coaches kunnen hier een zeer grote bijdrage aan leveren.

**LIZA RONDE IS DERDEJAARS STUDENTE SPORT, MANAGEMENT EN ONDERNEMEN AAN DE HVA. HAAR INTERESSE VOOR ZELFONTPLOOIING EN PAS-SIE VOOR SPORT HEBBEN ER VOOR GEZORGD DAT ZE HAAR STAGE BIJ NTI-NLP KON LOPEN. ZIJ HEEFT, ONDER LEIDING VAN BOUKE DE BOER, MET VEEL PLEZIER AAN DIT ONDERZOEK GEWERKT EN HOOP DAT HET EEN BIJDRAGE KAN LEVEREN AAN DE VERDERE ONTWIKKELING VAN NLP IN DE (TOP)SPORT.**

Voor meer info en contact:  
[www.ntinlp.nl](http://www.ntinlp.nl) / [info@ntinlp.nl](mailto:info@ntinlp.nl)  
Contact Liza Ronde: [l\\_ronde@hotmail.com](mailto:l_ronde@hotmail.com)



Liza Ronde

*'Ik ben op zoek naar elke 2% verbetering die er is. Als ik kan zorgen dat we 2% verbeteren doe ik het. Ik wil inzichten aan de speelsters geven, ze NLP laten ervaren. Mogelijkheden zien in plaats van moeilijkheden.'*

Marc Lammers

NLP:

- Openheid
- Dingen uitspreken
- Vertrouwen in elkaar krijgen
- Ballast kwijt raken
- Commitment aangaan
- Met vertrouwen met elkaar werken, ook bij tegenslagen

Guus Vogels

(keeper Nederlands Nationale Hockeyteam)

*'Sommige sporters denken dat je eerst gek moet zijn om mentale begeleiding te nemen.*

*Het gaat wel de goede kant op. Steeds meer sporters praten erover en zijn opener voor mentale begeleiding, het taboe gaat eraf.'*

Judith van Hagen (Coach Golf)

*'De spanning die ik steeds voelde voor belangrijke wedstrijden was een belangrijk punt.*

*Ik was te gevoelig voor signalen van buitenaf en kon daardoor nooit echt genieten van een toernooi.*

*NLP heeft me tips en oefeningen gegeven en tijdens de Olympische Spelen kon ik eindelijk doen wat goed voor mij voelde.'*

Minke Booij (hockeyster)

*'NLP heeft me sterker gemaakt. Op momenten dat ik me minder sterk voel, kan ik terug kijken naar momenten dat ik me wel sterk voelde'*

Maarten Tjallingii (Rabobank wielrenner)

*NLP zorgt voor effectieve communicatievaardigheden waardoor je zeker in teamverband beter kunt communiceren en presteren*

(Liza Ronde)



## Passie creëren voor bewegen en sport

# Van Moeten naar Willen

**Onze maatschappij wordt tegenwoordig gekenmerkt door een hoge mate van fysieke inactiviteit. Nagenoeg 45% van de bevolking in België en Nederland heeft daardoor overgewicht en ongeveer 10% is zwaarlijvig. Verschillende studies hebben aangetoond dat dit een bedreiging vormt voor de volksgezondheid. Zo heeft de BMI (Body Mass Index) een rechtstreeks verband met het optreden van hart- en vaatziekten, diabetes en sommige vormen van kanker. Deze boodschap wordt via tal van publieke kanalen gecommuniceerd en is voor de meesten onder ons bekend. Het percentage actieve mensen dat voldoet aan de Nederlandse Norm Gezond Bewegen (NNGB) is hierdoor de afgelopen vijf jaren met 10 % toegenomen (als norm wordt vooropgesteld dat men ten minste vijf dagen**

**en bij voorkeur zeven dagen van de week, minimaal dertig minuten matige tot intensieve lichamelijke activiteit moet doen). Maar ondanks de talrijke informatie-campagnes om mensen te sensibiliseren om meer te bewegen, haalt toch slechts de helft van de bevolking de bewegingsnorm. En op lange termijn is de fysieke activiteit slechts van korte duur. Het vinden van een wetenschappelijke consensus en het opstellen van bijhorende richtlijnen geeft dus niet het gewenste resultaat. In onderstaand artikel onderzoeken we in welke mate NLP een ondersteuning kan bieden bij het promoten van fysieke activiteit.**

Gezondheidswerkers worden opgeleid om kennis, met betrekking tot de noodzaak aan bewegen, over te dragen en om patiënten te trainen in het bewegen en sporten op zich.

Een multidisciplinaire aanpak wordt tegenwoordig sterk gestimuleerd vanuit het perspectief dat het gebruiken van meerdere kanalen tot een grotere gedragsverandering zal leiden.

"Motivational Interviewing" (MI) en de "Zelf Determinant Theorie" (ZDT) zijn twee veel gebruikte modellen om tot een gedragsverandering te komen.

MI is een psychosociale interventie die gebruikt wordt om de discrepantie tussen een actueel gedrag en een gewenst gedrag bloot te leggen en op te lossen, waarbij het versterken van de motivatie centraal staat. Reflectief luisteren is eigen aan MI. Hierbij geeft de coach het verhaal van de klant terug, wat

zowel het zelfbewustzijn als het inzicht in het eigen functioneren van de klant zal laten toenemen. Men gaat er tevens van uit dat een gedragsverandering niet alleen de verantwoordelijkheid is van de klant, maar dat het een gezamenlijk streven is.

### Interne of externe motivatie

Ook de Zelf Determinant Theorie gaat ervan uit dat elk individu de kracht in zich draagt om op een constructieve wijze aan zijn/haar probleem te werken, op voorwaarde dat er voldoende ondersteuning komt van de omgeving. Men spreekt van intrinsieke motivatie en van extrinsieke motivatie. Bij intrinsieke motivatie stelt iemand een gedrag omdat hij/zij het zelf wil of er plezier aan beleeft. Men kan dit als 'WILLEN' omschrijven. Bij extrinsieke motivatie stelt iemand een gedrag omdat er iets anders mee te bereiken is. Dit kan vanuit een externe of interne verplichting of vanuit persoonlijk belang gebeuren. Dit omschrijft men vaak als 'MOETEN'. Indien er echter een internalisatie van de persoonlijke aanvaarding plaats vindt, kan een extrinsieke motivatie vanuit persoonlijk belang ook als 'WILLEN' worden beschouwd. Hierbij worden waarden, overtuigingen en gedragingen van buitenaf omgevormd tot persoonlijke waarden, overtuigingen en gedragingen. 'Moeten' bezorgt de klant druk en stress en 'willen' levert meer vrijheid en keuzes op. Alle vormen van intrinsieke motivatie, ook wel spontane geboeidheid of passie genoemd, zullen zodoende de grootste kans op verandering bieden. Ze bieden een veel beter resultaat op lange termijn, minder kans op terugvallen in oude patronen, een grotere medewerking, een positieve gemoedstoestand en een verhoogd welzijn. Het plezier en de voldoening van de activiteit zelf zijn redenen om de activiteit uit te voeren. De klant voelt zich spontaan aangetrokken tot de activiteit, die steeds sterk aansluit bij zijn eigen persoonlijkheid en identiteit. Deze autonome motivatie staat in sterk contrast met gecontroleerde motivatie die externe en interne verplichtingen bevat. Deze laatste ('moeten') zijn emotioneel uitputtend, geven weerstand, minder medewerking, spanning en een hoge drop-out. Ze garanderen helemaal geen succes, zeker niet op lange termijn. Kortom persoonlijk belang en passie zijn de drijfveren van het motiveren. Het is dus een uitdaging om een

*Moeten geeft stress; willen biedt vrijheid*

externe verplichting, via een interne verplichting, om te buigen tot persoonlijke overtuiging en passie. Deze laatste twee worden trouwens door vele experten als natuurlijke processen beschouwd die bij elk individu aanwezig zijn vanaf de geboorte.

In bovenstaande tekst herken je zeker elementen die eigen zijn aan NLP.

De juiste match tussen NLP en recente wetenschappelijke bevindingen is aanwezig en vormen een perfecte vertrekbasis voor een goede coaching. Het komt er, in deze context, dus op aan om mensen met passie te laten bewegen/sporten en dit vanuit een motivationeel klimaat. Enkel en alleen het geven van informatie over de noodzaak aan bewegen of het verplichten ervan omdat men anders een verhoogde kans heeft op een

bepaalde aanpak is dus verleden tijd. Zo werd recentelijk de, door iedereen gekende, voedingsdriehoek uitgebreid met een extra balk onderaan, namelijk bewegen. Maar enkel en alleen het kennen en begrijpen van deze driehoek zal bijna nooit tot een blijvende gedragsverandering met betrekking tot gezondheid leiden.

De enige voorwaarde voor het stimuleren van klanten tot bewegen is dat de klant zijn bereidheid moet

uitspreken om samen met jou als coach een traject te doorlopen. Indien de klant hier weerstand tegen heeft en interne twijfel kent, kan bijvoorbeeld een 'visual squash' hulp bieden.

### Effectief motiveren tot bewegen en sport

Het volgende 8 stappen-model is een mogelijke benadering die in de praktijk perfect hanteerbaar is bij het motiveren van klanten tot meer bewegen en/of sporten. De gewenste toestand is hierbij dus meer bewegen en/of sporten. Vergeet niet dat gezond bewegen en sporten niet altijd erg inspannend en zeer heftig hoeft te zijn. Zo is het aanschaffen van een hond een perfecte manier om dagelijks een half uur tot een uur te bewegen in de gezonde buitenlucht. Daarnaast heb je natuurlijk het plezier en de affectie van een prachtig dier. Het inschrijven voor een danscursus met je partner is niet alleen pure fun maar tevens ook erg gezond voor geest en lichaam. Daarnaast biedt dansen ook een meerwaarde op relationeel vlak, want je moet samen met je partner de ingewikkelde danspassen tot een mooi geheel proberen te krijgen dat goed aanvoelt en er goed uitziet. Maar voor diegene die zich moeten uitleven, kan een gevechtssport niet alleen de nodige



Het Instituut voor  
 Permanente Vorming in NLP  
 organiseert op  
 zaterdag 24 oktober 2009 het

2<sup>e</sup> Belgische  
 NLP congres

Thema : Bewegen, sporten en mentale coaching

Hoe kan je iemand aanzetten tot bewegen of sporten?  
 Hoe kan je iemand motiveren om te blijven bewegen en sporten?  
 Hoe kan je een sporter begeleiden tot (top)prestaties?  
 Wat kan ik leren van sportcoaches in het algemeen?  
 ➤ Experten uit binnen- en buitenland geven je hierop een antwoord.

Met onder andere: Emma James (UK), Peter Dalmeijer (NL), Paul Lenferink (NL), Maarten Vansteenkiste (B) en Bouke de Boer (NL).

Vormingscentrum Guislain, Gent (B)  
 Start om 9.00 en einde om 18.00  
 Voormiddag lezingen  
 Namiddag workshops



Registratie: [www.ipv-nlp.be](http://www.ipv-nlp.be)

beweging opleveren maar zal dit tevens een uitlaatklep vormen voor een teveel aan energie.

1. **'Stapelen van ervaringen aan een anker'**. In deze eerste fase kan je samen met de klant ervaringen oproepen waar de klant al passie beleefd heeft. Je kunt deze ervaringen via VAKOG verder exploreren en vervolgens ankeren.
2. **Kies een vorm van bewegen** waarbij de klant aanvoelt dat hij dit met passie zou kunnen doen. Maak een keuze tussen binnen of buiten, individueel of in groep, een rustige sport of actiesport, in competitie verband of niet enzovoorts.
3. **'Anker'** het passiegevoel van de klant uit fase 1 in de hierboven gekozen bewegingsvorm.
4. Exploreer de psychologische niveaus aan de hand van een 'Logical level alignment' met als insteek de overtuigingen rond bewegen/sporten aan de hand van de hierboven verankerde bewegingsvorm. Ook de doorsteek naar 'health beliefs' is vaak noodzakelijk.
5. Maak samen met de klant een **haalbaar en zeer concreet bewegingsplan**. Wanneer, hoe vaak per week, met wie, andere voorwaarden, enzovoorts.
6. Laat hem/haar dromen en vervolgens de rol van realist en criticus innemen bij het hierboven gekozen plan aan de hand van de **'Disney strategie'**.
7. Stuur het plan bij op basis van de vorige oefening.
8. Stimuleer de klant tot **concrete actie**. Wat gaat hij morgen ondernemen om zijn plan tot realiteit te maken? Maak het zo concreet mogelijk en geef hem/haar positieve feedback.

In dit voorbeeld is bewegen en sporten met passie de sleutel tot een blijvende gedragsverandering. Passie zorgt ervoor dat de klant dit echt 'WIL', wat beter aansluit bij de persoonlijke waarden, ideeën en overtuigingen van de klant. Vermits alle opties die de klant aanreikt mogelijk zijn en vermits hij inspraak heeft in zijn eigen keuzes, biedt dit hem/haar een groot gevoel van vrijheid en autonomie. Mensen moeten steeds ruimte krijgen om zowel de inhoud, vorm, zingeving en richting mee te bepalen.  
 NLP vormt hierbij een handige toolbox om theoretische modellen en opvattingen tot het gewenste resultaat te brengen.

PHILIP ROOSEN IS DOCTOR IN DE MOTORISCHE REVALIDATIE EN KINESITHERAPIE EN MASTER PRACTITIONER IN NLP. HIJ IS ALS HOGLERAAR, ONDERZOEKER EN MANAGER/COACH VERBONDEN AAN DE UNIVERSITEIT VAN GENT.



Philip Roosen

ERIC VAN CAMP IS INTERNATIONAAL NLP TRAINER EN METAPROFIEL ANALIST. HIJ HEEFT EEN EIGEN PRAKTIJK ALS SOCIAL SKILLS TRAINER EN META-COACH.



Eric van Camp

PHILIP ROOSEN EN ERIC VAN CAMP RICHTTEN IN 2007 HET INSTITUUT VOOR PERMANENTE VORMING IN NLP OP.

Voor meer info en contact auteurs:  
[info@ipv-nlp.be](mailto:info@ipv-nlp.be)



F-Factor: inspiratie en herkenning voor NLP-ers

# Topvoetbalcoach met hart en ziel



## Interview met Foppe de Haan

*Foppe de Haan geldt als één van de meest succesvolle en populairste voetbaltrainers van ons land. Zijn grondhouding kenmerkt zich door nuchterheid, vriendelijkheid, humor en vakkennis. Wat doet deze succesvolle coach met individuele spelers en met een team zodat zij maximaal presteren? Wat zijn de succesfactoren? Paul Lenferink, internationaal NLP-trainer, voerde een uitgebreid gesprek met Foppe de Haan om zijn succesformule te onthullen en in NLP-termen te verklaren.*

Foppe de Haan, geboren op 26 juni 1943, is voetbaltrainer/coach. Vanaf 1985 tot 2004 was hij trainer van Heerenveen. Hiermee is hij de langstzittende trainer bij dezelfde club in het Nederlandse voetbal. Vanaf 2004 tot heden is hij werkzaam voor de KNVB.

Hij was bondscoach van Jong Oranje en het Olympisch Elftal. Hij schreef historie door met Jong Oranje twee keer Europees Kampioen te worden. In 1997 en 2000 werd hij verkozen tot trainer van het jaar en in 2007 werd hij uitgeroepen tot coach van het jaar. Als voormalig onderwijzer wordt hij in de voetballerij als een vakman gezien. Foppe heeft dit weten te bereiken ondanks het feit dat hij nooit betaald voetbal heeft gespeeld.

Foppe de Haan wordt ook buiten de voetballerij veelvuldig gevraagd voor lezingen of als spreker op congressen over leiderschap, teamontwikkeling en samenwerken. Ook voor leiders in het bedrijfsleven is deze toptrainer/coach een voorbeeld.

Foppe de Haan heeft in de afgelopen jaren vele interviews gegeven. In deze interviews geeft Foppe zijn visie over de weg naar succes en zien we een man met een heldere visie en krachtige waarden. Hij heeft vakkennis, communicatieve vaardigheden en coach skills. Deze visie, het talent en de vaardigheden van Foppe vergelijk ik in dit artikel met NLP en dan met name met de vijf belangrijke aspecten die in onze visie binnen NLP en Coaching centraal staan.

### Het eerste aspect is de basis: de grondhouding van de coach.

Een professionele NLP coach heeft een aantal basale uitgangspunten:

1. De coach gaat uit van de vooronderstellingen van NLP die vooral leiden tot een positieve grondhouding of attitude, gebaseerd op respect en gelijkwaardigheid.
2. Een professionele NLP coach creëert een sfeer van veiligheid en vertrouwen. Hij/zij creëert de sfeer die maximale mogelijkheden biedt om kwetsbaar te kunnen zijn en om te kunnen groeien. Een goede coach werkt met hart en ziel.
3. Een professionele NLP coach of leider vertoont voorbeeld gedrag. Een veelgehoorde uitspraak binnen NLP is: Walk your talk
4. Een professionele NLP coach blijft reflecteren op zichzelf en blijft werken aan zijn of haar eigen ontwikkeling.

### Het tweede aspect: het belang van duidelijke kaders Dit zijn persoonlijke kaders en betreft de visie op organisatiekaders.

### Het derde belangrijke aspect in coaching: een professionele coach heeft structuur in zijn werken en gesprekken.

Het is belangrijk dat mensen zonder belemmeringen durven te dromen over wat ze willen bereiken. Vervolgens worden door de SMART principes haalbare en concrete stappen geformuleerd. Van belang is het ontdekken van de waarde achter het te behalen doel. Die hoogste waarde heeft altijd te maken met je

hart. Dit creëert namelijk de echte intrinsieke motivatie die leidt tot plezier, liefde en doorzettingsvermogen. Hierdoor zijn mensen minder beïnvloedbaar voor wat anderen van je verlangen, eisen of afkeuren. Een professionele NLP coach zoekt vervolgens naar het probleem áchter het probleem?

### Het vierde aspect: communicatieve vaardigheden, zoals rapport, feedback geven, patronen benoemen en doorbreken, zijn essentieel.

### Het vijfde aspect: het toepassen van interventies waarbij het van belang is om eerst het probleem achter het probleem helder te krijgen.

Een goede professionele NLP coach is in staat om hulpbronnen te activeren. Veel interventies binnen NLP zijn gebaseerd op ankeren en herkaderen.

### De vergelijking met Foppe de Haan

#### Over de grondhouding:

#### 1. Positief denken:

*"Ik ben een voorstander van positief denken. Positiviteit en bijbehorende gevoelens zorgen voor een goede atmosfeer. Deze atmosfeer leidt tot*



groeï en ontwikkeling van een individuele speler, maar ook de groei en ontwikkeling van het team als collectief."

#### 2. Gelijkwaardigheid:

"Doe nooit alsof je meer waard bent dan een ander mensen want dat ben je niet."

#### 3. Leiderschap:

"Een coach/leider moet het goede voorbeeld geven".

#### 4. Zelfreflectie:

"Ik heb mezelf in de aanloop naar de Olympische Spelen overschat. Ik ben daarom kwaad op mezelf want ik ben met mijn eigen fouten geconfronteerd, ik had meer invloed moeten uitoefenen. Ik moet leren soms wat harder te zijn want ik ben soms te goed van vertrouwen. In het verleden probeerde ik alles harmonieus op te lossen maar dat kan niet altijd."

Motivatie  
kun je halen  
uit het  
verleden

tot een negatieve spiraal. Beter is het om aandacht te geven aan positieve zaken en directe suggesties in de vorm van aanwijzingen met een normaal stemgebruik. Na de wedstrijd kan het beter teruggegeven worden in een sandwichmethode.

Ieder mens heeft talent, het gaat erom dat talent volledig te benutten. Complimenten geven is daarbij belangrijk. Er is ook nog nooit iemand slechter gaan spelen door een compliment." Met behulp van videoopnames geeft het team zelf feedback op de wedstrijd. Uitgangspunt is: wat waren de afspraken? Wat is het verschil met die afspraken? (En niet de vraag: wat ging fout?) Hoe kunnen de oorzaken worden opgelost, als team, in de samenhang, als individu? Hoe houden wij elkaar aan de gemaakte afspraken? Dit proces vindt plaats onder het motto: Er is geen mislukking alleen feedback!"

#### Over het toepassen van interventies: ankeren en herkaders

"Ik zet hekpaaletjes waardoor iedereen meteen weet wat er aan de hand is. Bijv. Op het moment dat de groep iets uit elkaar valt zet ik een paar bekertjes verkeerdt om dan weten ze genoeg.

"Motivatie kun je halen uit het verleden. Ga terug naar een moment waarop je X voelde en beleef dat weer helemaal".

"Je moet dus vooral naar jezelf kijken en vooruit kijken, maar ook terugkijken en leren van de ervaringen die je opgedaan hebt. Wat kan ik leren zodat ik niet meer dezelfde fout maak".

Zijn uitspraken in deze interviews maken me nog enthousiaster voor het daadwerkelijke interview. Dat vond op verzoek van Foppe plaats op zondagochtend in februari, 's morgens om 09.00 uur. Foppe de Haan (65 jaar) opende: "Het is inderdaad vroeg, maar dan duurt de dag nog lang."

**Vraag:** Foppe, je lijkt voor ons in je uitlatingen een NLP-er pur sang maar weet je ook wat NLP is? Foppe: "Ik heb wel jaren geleden met een NLP-trainer over NLP gepraat, maar ik vond die wel wat zweverig. Ik heb ook wel een boekje over NLP, maar voor mij stonden daar geen verrassende dingen in. Eigenlijk is het voor mij gewoon normaal om zo te denken en te doen. Terugkijkend heb ik op een hele goede kweekschool gezeten en daar veel geleerd, onderwijzer zijn

zat ook gewoon in mijn bloed. Op school probeerde ik al kinderen groot te maken in plaats van ze klein te krijgen. Je bent wie je bent!"

Op zoek naar de strategie van Foppe de Haan.

**Vraag:** Hoe maak je van een groep individuen, die allemaal hun eigen belangen hebben, een team? Hoe past de ontwikkeling van een individu in die strategie?

(Ik heb zijn strategie vertaald naar een fasering die voor iedere trainer in zijn/haar eigen context te gebruiken is) Foppe: "Ik wil spelers beter maken en omstandigheden zo krijgen dat dit zo goed mogelijk kan. Dat betekent dat ik mensen moet meekrijgen. Dus is het belangrijk om mensen te leren kennen, om te communiceren en tijd te nemen om mensen te ontwikkelen, dat is mijn drive."

**Vorbereidingsfase:** Contact maken met je missie en belangrijkste waarden. Gedurende het werken met het team en het individu ben je hier voortdurend bewust van en blijf je hier van uitgaan.

Foppe: "Op clubniveau begint de start van het nieuwe seizoen met het goed afronden van het oude seizoen. Aan het eind van het seizoen ga ik met de jongens zitten en ronden we alles positief af en creëren we de energie die nodig is om weer een goede start te kunnen maken."

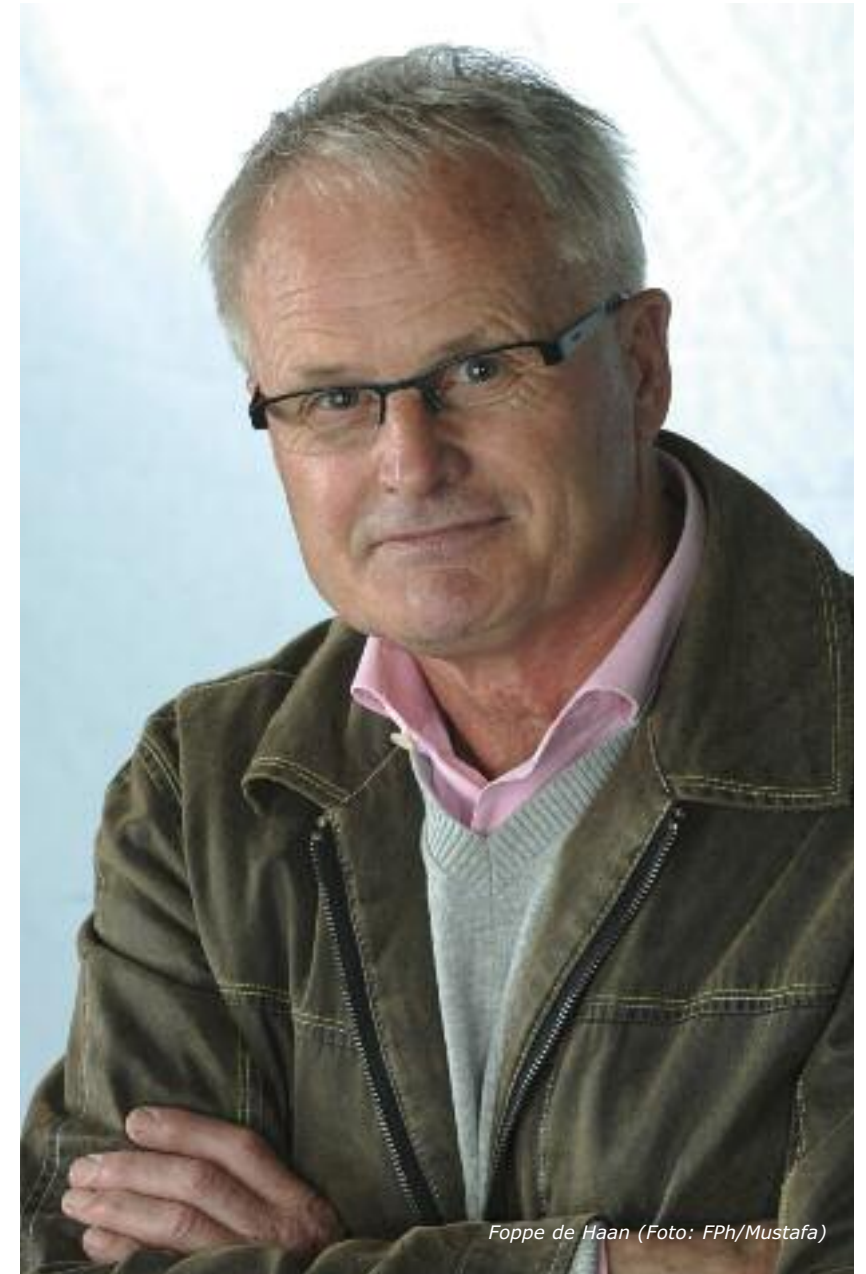
**Fase 1:** Kennis hebben van groepsprocessen. Laat de oude groep op een constructieve en positieve wijze transformeren. Dit is de basis voor het gedeelte van de groep waar je mee doorgaat.

Foppe: "Bij de start vertellen we de spelers bij wat voor een club dat ze spelen, hoe die club eruit ziet, hoe we willen spelen en wat dit betekent voor de wijze waarop we trainen etc. Ik vertel spelers wat ik van ze

verwacht, vooral ook ten aanzien van het omgaan met elkaar, wat het inhoudt om samen te leven en samen te trainen, hoe je een kleedlokaal en krachthok achterlaat, hoe je zorg hebt voor elkaar etc. In de eerste weken zet ik deze kaders neer."

**Fase 2.** De start van werken met een nieuwe groep: Maak de groep bewust van kaders op persoonlijk niveau en organisatie niveau.

Foppe: "Als we vervolgens gaan trainen en werken met elkaar is het credo: 'Je bent hier om beter te worden'. De wijze waarop we willen spelen heeft consequenties voor hoe we trainen: Fysiek, tactisch en technisch.



Foppe de Haan (Foto: FPh/Mustafa)



Daarbij zijn de toppers bijzonder atletisch en wordt dus ook daaraan gewerkt. En gaat het om zaken als duels aangaan maar ook en vooral hoe je samenwerkt met medespelers. Hoe kun je optimaal gebruik maken van kwaliteiten van anderen?

Het is voor mij van belang dat spelers zich als mens ontwikkelen. Als trainer ben ik ervoor om invloed te krijgen op hun overtuigingen waardoor ze niet doen wat ze moeten en willen doen. In het doorbreken van patronen is dat het belangrijkste. Ze moeten het wel zelf willen. Als de wil er is dan zie je dat spelers, doordat ze zich bewust worden van hun overtuigingen, gedrag kunnen veranderen. Bijvoorbeeld: iemand die voortdurend reageert op een scheidsrechter. Ik ga met de betreffende speler in gesprek en ik laat hem zien wat hij doet. Ik zeg dan: "Kijk hoe je doet, wat is dat? Zie je de effecten van je gedrag, weet je wat de effecten zijn op het team? Ben je zelf altijd zo perfect in wat jij doet?" In dat gesprek wordt die speler zich heel erg bewust van zijn perfectionisme en wordt hij zich bewust waar het vandaan komt. Hij is hierdoor in staat zijn gedrag meteen te veranderen. Ik vind het belangrijk dat spelers ontdekken wie ze zijn en waarom ze op een bepaalde manier met situaties omgaan en hoe ze anders met bepaalde situaties kunnen omgaan. Het gaat erom dat ze zelf besluiten nemen."

**Fase 3:** De werkwijze.

"Alle onderwerpen of thema's die je traint zijn verbonden met elkaar en aan de gezamenlijke missie. Het doel is ontwikkeling van mensen. Stel jezelf als trainer telkens weer de volgende vragen: Wat is het belang van dit thema in relatie tot het geheel? Wat kan ik doen op vlak van bewustwording? Welk concreet gedrag moeten de deelnemers kunnen toepassen? Welke oefening sluit hierbij aan? Welke patronen moet het team doorbreken? Welke individuele patronen zijn belemmerend?"

Foppe, dat is een mooie strategie en enorm herkenbaar voor NLP trainers. Je gelooft in positief zijn en wil heel graag een atmosfeer creëren waarin groei en ontwikkeling mogelijk is. Je uitspraak "Doe nooit alsof je meer waard bent dan een ander, want dat is niet zo" zegt iets over een fundamentele waarde in hoe jij wil werken. Hoe krijg je ook de trainers en het begeleidingsteam en wellicht managers en anderen op deze lijn? Foppe: "Dingen groeien ook. Bij Heerenveen zijn we

begonnen met een trainer en een assistent-trainer, voor de rest niets. Ik heb een visie gehad over wat nodig was op bestuurlijk niveau, administratief niveau, ontwikkeling medische staf etc. waardoor de club kon doorgroeien. Je moet echter nooit tegen mensen zeggen dat ze iets moeten doen. In die tijd heb ik mijn visie op papier gezet en tegen de voorzitter Riemer van de Velde gezegd. 'Lees maar eens even en kijk maar wat je er van vindt.' In een later stadium hebben we bij de sollicitatiegesprekken eerst heel uitgebreide gesprekken gevoerd. Met name over: 'Waarom wil je hier werken, wat vind je er leuk aan? Wil je er tijd en energie in stoppen?' In die fase leer je mensen kennen en ga je werken met mensen die matches bij het geheel."

**Vraag:** Je vindt zelfreflectie heel belangrijk, niet alleen voor spelers en het team maar ook voor jezelf.

Ook geef je aan dat leidinggevend voorbeeldgedrag moeten laten zien. In hoeverre zijn trainers, managers en andere professionals in een BVO (betaald voetbal organisatie) bezig met het ontwikkelen van hun eigen professionele houding, uitstraling, gedrag en communicatie?

Foppe: "De pedagogische kwaliteit van trainers moet zeker omhoog. Een trainer moet een vakman zijn op veel gebieden: onder andere trainingsleer, techniek training, tactische trainingen en vooral ook bewust gaan worden wat zijn gedrag oproept bij anderen. Wat zijn de effecten van bijvoorbeeld schreeuwen als je langs de kant van het veld staat etc.

Trainers hanteren ook veel te vaak containerbegrippen als: 'kom op, meer concentreren of harder werken'. Onderzoek heeft ook uitgewezen dat trainers veel te slordig zijn. Slordig in omgaan met mensen, ze zijn veel te globaal en te grof. En ze hebben te weinig aandacht voor spelers.

De zelfreflectie is inderdaad niet erg groot. We moeten ook niet vergeten dat het een wereld is van afrekenen. Je moet wel heel goed in je schoenen staan en weten wie je bent zodat je vanuit je eigen Ik kunt blijven reageren. Een trainer die zichzelf niet kent, kan ook een speler niet helpen op dat vlak. Ze hebben natuurlijk wel liefde voor het vak, hebben drive en werken hard maar daarmee praten ze ook heel vaak hun (niet professionele) gedrag goed.

In de Top zijn de leiders veel te onrustig, net zoals in het bedrijfsleven moeten ze presteren en daardoor

Er is geen  
mislukking,  
alleen  
feedback

gaan ze teveel van zichzelf uit. Er is nog heel veel groei mogelijk!"

**Vraag:** Foppe, hoe ziet je toekomst in de voetballerij eruit?

Foppe: "Ik blijf niet bij de KNVB. Wel ga ik weer werken bij een club, misschien wel weer bij Heerenveen. Niet als hoofdtrainer maar meer om alles waar wij hier over hebben gesproken te verankeren."

Gelukkig blijft Foppe de Haan dus voorlopig behouden voor de voetbalwereld. Een wereld die wellicht steeds meer open gaat staan voor een multidisciplinaire aanpak. Sportpsychologen komen steeds vaker in beeld. Mijns inziens gaat het echter niet alleen om de individuele mentale en emotionele begeleiding van een voetballer maar gaat het om de implementatie en borging van een professionele attitude en werkwijze in een BVO. Dat geldt echter niet alleen voor de voetbalbranche maar dit geldt ook voor het bedrijfsleven en andere contexten waar mensen met elkaar moeten samenwerken.

In dit interview hebben we kunnen zien hoe Foppe de Haan op een bijzonder authentieke en doorleefde wijze een club, begeleidingsstaf, een team en individuele spelers beter laat functioneren. Zijn werkwijze is op alle neurologische niveaus te beschouwen als typisch NLP. Vooral door zijn voortdurende verbinding met zijn missie en visie én congruentie op gedragsniveau is hij ook een voorbeeld voor NLP-ers.

Foppe is een uitzondering in de voetbalwereld en is met zijn kunde en visie als unieke Master Performer erkend in de internationale voetbalwereld. Voor de kenner is hij, zonder het zelf te weten, ook een ambassadeur voor NLP. Wie weet slaat deze NLP-analyse van zijn succesvolle strategie en werkwijze in dit interview een brug tussen NLP en BVO's. De inzet van NLP (-training en -coaching) in sport zal, zoals in dit artikel is uiteengezet, het succes van sporters enorm positief beïnvloeden.

PAUL LENFERINK IS INTERNATIONAAL NLP TRAINER EN SAMEN MET BERTJE OUDESLOUJS, DIRECTEUR VAN LINN SITTARD, NLP OPLEIDINGEN. VANUIT DIT INSTITUUT RICHT HIJ ZICH OP DE REGULIERE NLP OPLEIDINGEN. DAARNAAST KUNNEN CURSISTEN ZICH INSCHRIJVEN VOOR LOSSE MODULES ZOALS COACHEND LEIDERSCHAP, TEAMCOACHING, MISSIE EN VISIE ONTWIKKELING EN DIEPTECOACHING EN LIVE YOUR TRUTH. ZIJN JARENLANGE OPGEDANE KENNIS EN ERVARING MET ZOWEL (SPORT-) COACHING ALS NLP HEEFT GELEID TOT DE ONTWIKKELING VAN HET LINN LIVECOACHINGSCONCEPT DAT DE GRONDSLAG VORMT VOOR DE COACHINGSOPLEIDING VAN LINN SITTARD. DAARNAAST IS PAUL DIRECTEUR VAN DE ACADEMY FOR BALANCE BREATHING, EN WERKT HIJ IN HET BEDRIJFSLEVEN VANUIT HET DOOR HEM ONTWIKKELDE CONCEPT PROFESSIONALITEITSMANAGEMENT.

Voor meer info en contact:

Foppe de Haan: [inzicht@nvnlp.nl](mailto:inzicht@nvnlp.nl)

Paul Lenferink:

[www.linnsittard.nl](http://www.linnsittard.nl) / [info@linnsittard.nl](mailto:info@linnsittard.nl)



Paul Lenferink

HET RECENTE BERICHT DAT FOPPE DE HAAN AAN HET EINDE VAN DIT SEIZOEN STOPT BIJ DE KNVB BETEKENT GEENSZINS DAT ZIJN WERKZAAMHEDEN ALS VOETBALCOACH TEN EINDE KOMEN. HET TEGENDEEL IS WAAR. FOPPE DE HAAN WIL JUUST TIJD VRIJMAKEN OM ZICH OP ZIJN AMBITIE VAN TALENTBEGELEIDING TE GAAN CONCENTREREN. ZIJN FOCUS ZAL HIERBIJ VOORAL GERICHT ZIJN OP JONGE VOETBALLERS IN DE LEEFTIJD VAN 17 TOT 19 JAAR EN JONGE VOETBALCOACHES. FOPPE DE HAAN KAN DOOR ZIJN ENORME KENNIS, ERVARING EN EXPERTISE DIT JONGE TALENT NOG TOT TOPPRESTATIES BRENGEN.

# Topsporters zijn effectieve managers

*Succesvolle topsporters zijn veelgevraagde sprekers om vastgelopen managers uit het bedrijfsleven te inspireren en moed in te praten. Topsportprincipes vinden op deze manier steeds meer ingang tot het bedrijfsleven. Gek genoeg blijkt uit onderzoek van Randstad dat veel topsporters door bedrijven niet direct met open armen worden ontvangen. Slechts tien procent van de Nederlandse organisaties heeft een topsporter in dienst. Dit terwijl meer dan 90% van de ondervraagde topsporters hun competenties als toegevoegde waarde zien voor het functioneren als manager in een bedrijf. Een gemiste kans! We leggen de kwaliteiten van een topsporter langs de 'zeven eigenschappen van effectief leiderschap' uit de bestseller van Stephen Covey om dit aan te tonen.*

## Wees proactief

Misschien wel dé belangrijkste eigenschap van een topsporter. Een topsporter heeft drive en passie en is gewend zelf verantwoordelijkheid te nemen voor zijn prestaties. Zijn nek uitsteken, steeds weer grenzen opzoeken en deze verleggen is wat de topsporter dag in dag uit drijft.

## Begin met het einde voor ogen

Een tweede eigenschap die de kern van een topsporter weerspiegelt: daar waar de meeste medewerkers uit het bedrijfsleven binnen drie jaar alweer naar een andere functie "hoppen", kan de topsporter zich vier, acht of zelfs zijn hele loopbaan richten op zijn heilige doel. Een gouden medaille of een grote cup, voor een wedstrijd van soms nog geen drie minuten, dat is pas focus!

## Begin bij het begin

Een topsporter is continu bezig om te toetsen of een activiteit (lees trainingsmethode, materiaal of voeding) bijdraagt aan zijn uiteindelijke doel. Plannen en het stellen van prioriteiten vormt zijn tweede natuur.



Fatima Moreira de Melo

## Denk in termen van win-win

Een topsporter heeft de drang om altijd de beste te willen zijn, of te worden, in wat hij ook doet. Winnen lijkt in zijn genen te zitten, verliezen komt in zijn woordenboek niet voor. Oké, toegegeven, hier zal de solistische sporter meer moeite hebben dan de sporter die gewend is in teamverband te presteren.

Probeer eerst te begrijpen, dan begrepen te worden. De topsporter is gewend om samen met een coach en eventueel zijn medespelers missie en doelen vast te stellen. Mocht hij zelf al niet kritisch reflecteren op zijn handelen, dan zorgt de media hier wel voor. Zo leest een topvoetballer iedere maandag of hij de juiste keuzes heeft gemaakt. Iets dat bij de gemiddelde medewerker of manager vaak maar één keer per jaar gebeurt.

## Werk synergetisch

Het waarderen van individuele verschillen en ervoor zorgen dat 1+1 drie wordt, vormt een dagelijks spel van een topsporter. Waterdragers, achtervangers en vedettes zijn allen nodig om tot optimale prestaties te komen. Een topsporter werkt en denkt altijd synergetisch.

## Houd de zaag scherp

Blijven reflecteren, bepalen of je nog op koers ligt en jezelf continu verbeteren kenmerkt de topsporter.



W.J. Rijkman Groenink

En mocht u nog niet overtuigd zijn dat topsporters effectieve managers zijn, u zou voor een opdracht van Fatima Moreira de Melo (ex- top-hockeyster) toch ook net iets harder lopen dan voor een instructie van Rijkman Groenink (ex-topman ABN-AMRO)?

**CRIS ZOMERDIJK IS ALS ORGANISATIEADVISEUR EN TRAINER WERKZAAM BIJ HOLLAND CONSULTING GROUP TE AMSTERDAM. HIJ HEEFT EEN PASSIE VOOR SPORT EN IS ZEER GEÏNTERESSEERD IN ORGANISATIES EN TOPSPORTERS DIE HET ANDERS DOEN. MET NAME HET STIMULEREN VAN ONDERNEMERSCHAP EN REALISEREN VAN TOPPRESTATIES HEBBEN ZIJN INTERESSE. REGELMATIG SCHRIJFT HIJ OVER ZIJN ERVARINGEN OP O.A. MANAGEMENTSITE.NL**

Voor meer info en contact auteur:  
[www.hcg.net](http://www.hcg.net) / [zomerdiijk@hcg.net](mailto:zomerdiijk@hcg.net)



Chris Zomerdiijk

## Referenties

- *Randstad Topsport Onderzoek, 23 mei 2008*
- *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap, Stephen Covey, 2007*



## Opportunisme bij topclubs in het Nederlandse voetbal

# NLP: de weg naar duurzaamheid in sport

### INLEIDING

De kracht van NLP bestaat in eerste instantie uit het inzetten van zeer effectieve technieken. Sporters, teams en coaches kunnen hier zeer veel winst uit halen. Binnen de sportwereld kennen we een viertal trainingsgebieden:

1. conditioneel,
  2. technisch,
  3. tactisch en
  4. mentaal.
- De meeste tijd spenderen sporters aan technisch en tactische training, deze training is sporttakspecifiek. Dan hebben we het over het verbeteren van de technische uitvoering en tactische oplossingen/afspraken in de wedstrijd.
  - Naast technische en tactische trainingselementen kent elke sporter ook conditionele trainingen. De fysieke conditie bestaat uit: snelheid, kracht, duurvermogen, lenigheid en coördinatie. Topsporters hebben vaak specialisten als conditietrainer (een looptrainer of krachttrainer).
  - De mentale training wordt vaak genoemd als een trainingsgebied waar winst te behalen is en tevens weten sporters, coaches en sportkaders niet zo goed wat ze hiermee moeten. De sportpsycholoog is het bekendst binnen de sportwereld. Sportpsychologen vertalen het trainen van de geest naar sporters en teams toe.

Ook buiten de sportpsychologie zijn er andere disciplines geweest die 'mentale training' hebben verzorgd voor sporters. De haptonoom Ted Troost had in de jaren '80 veel aanhangers onder topvoetballers. Sommige sporters bezochten hypnotherapeuten, acupuncturisten en zelfs mediums.

Ook NLP heeft vanaf de jaren 90 de sportwereld in Nederland bereikt. Peter Dalmeijer en Paul Lenferink hebben met hun training 'succesvol coachen' en individuele begeleiding succes gehad binnen de onder andere de hockeybond, professionele voetbalclubs, Nederlandse triatlonbond, professionele wielploeg en handbalclubs.

Bouke de Boer, de NLP-trainer van naam en van het eerste uur heeft de mannen van de nationale hockeyploeg naar de Olympische spelen begeleid en is actief bij het nationale voetbalteam van Suriname. Al deze diverse methodieken en toepassingen worden door de sporters 'mentale training' genoemd. Het ontbreken van een herkenbaar profiel maakt het er voor de sporter niet gemakkelijker op de waarde van een mental trainer in te schatten. Professionalisering lijkt noodzakelijk.

In het navolgende artikel "Opportunisme bij topclubs in het Nederlandse voetbal" wijzen Peter Dalmeijer en Frans van den Nieuwenhof de NLP-ers op een enorme kans: breng bewustwording naar de sportwereld!

Communicatie is daarbij hét sleutelwoord. Het niveau van communicatie toont het niveau van organisatie. Naast het ontwikkelen en aanbieden van mentale trainingstechnieken ligt er een wereld open in de sportwereld om ploeggenoten onderling, coaches en hun sporters, kaderleden en bestuurders goed te leren communiceren. Van visie en beleid via strategie naar concreet 'werken' op het veld.

De NLP-er kan zorgen voor een ethische vorm van communicatie (congruent, oprecht, transparant), een professionele vorm van communicatie (functioneel, rechtstreeks en open) en een praktische wijze van communicatie (doelgericht, binnen kaders vanuit een NLP-attitude). Marc Lammers (bondscoach dames hockey) vertelde me: "toen Bouke de Boer het Dames Hockeyteam leerde dat iedere speelster een eigen model van de wereld heeft met eigen oplossingen, redenen en achterliggende gedachten, ging er een wereld voor de ploeg open. Speelsters zijn de 'werkelijkheid' van elkaar gaan ontdekken en accepteren".

Wat voor NLP-ers vanzelfsprekend is kan een enorm verschil maken in de chemie van een topploeg.

*Meer dan ooit wordt mentale coaching in de topsport gezien als dé manier om tot betere prestaties te komen. De sportpsycholoog is in opkomst. Dit artikel wil zijn toegevoegde waarde niet bestrijden, maar laat zien dat er veel meer mogelijk is om een hoger rendement uit sporters, teams en clubs te halen. NLP biedt ook sporters talrijke technieken én een integrale visie op 'presteren' om zodoende structureel een hoger niveau te bereiken. Peter Dalmeijer, internationaal NLP-trainer en professioneel sportcoach, en Frans van den Nieuwenhof, professioneel onderzoeks- en sportjournalist en tevens NLP-er, ontdekten waar de sportwereld grote kansen laat liggen.*

*Hun bevindingen zijn vernieuwend en baanbrekend. De communicatieve technieken van NLP zijn moeiteloos te verankeren in een duidelijke structuur die succesvol kan zijn voor zowel individuele sporters als de miljoenen verslindende betaaldvoetbalorganisaties.*

In de voetbalwereld lijkt de waan van de dag te regeren. Clubs benoemen de ene coach na de andere en nemen ook van hem weer net zo gemakkelijk afscheid. Ter illustratie: Ajax, PSV en Feyenoord hebben de laatste vier jaar liefst zeventien coaches aangesteld om leiding te geven aan een groep voetballers, die net zo gemakkelijk weer wordt ingeruild voor een nieuwe. Hoe kan het gebeuren dat bedrijven waarin vele tientallen miljoenen euro's omgaan geleid worden door opportunisme?

Peter Paul de Vries (VEB) formuleerde in 'Management team (nr. 19, november 2008)' vijf voorwaarden, waaraan organisaties moeten voldoen om tijdens een economische crisis gezond te blijven. We werden enthousiast van de ferme uitspraken van de Vries en hebben zijn criteria eens afgezet tegen de prestaties van de 'klassieke' topclubs van Nederland (Ajax, PSV en Feyenoord).



Peter Paul de Vries, voormalig directeur van de Vereniging van Effectenbezitters onderscheidt de volgende vijf voorwaarden:

1. Groeisector: ga op zoek naar groei. Vind kansen in de markt.
2. Gezonde financiën: zorg voor een deugdelijke bedrijfsvoering. Breng je interne organisatie op orde en regel je financieel beleid strak.
3. Goed management: zorg voor een goede aansturing van medewerkers. Geef leiding vol daadkracht en geestdrift en hanteer een doordacht plan.
4. Breed team: creëer een breed draagvlak met specialisten, die vanuit dezelfde visie handelen en willen samenwerken.
5. Open communicatie: doelstellingen moeten glashelder zijn, eerlijkheid en openheid zijn voorwaarden om mensen gemotiveerd te houden.

Projecteren we dit bedrijfskundige model op vier topclubs in Nederland dan heeft enkel AZ zijn zaken goed voor elkaar. AZ heeft de laatste jaren een aantal jonge, goede voetballers naar Alkmaar weten te halen. Het is erin geslaagd om de kansen in de markt optimaal te benutten. Spelers als Schaars, Mendes da Silva, De Zeeuw, Dembélé en El Hamdaoui zijn voor relatief weinig geld overgenomen van kleinere clubs en vertegenwoordigen inmiddels een grote marktwaarde. Daarnaast zijn spelers (Martens, Romero, Moreno, Moisaender, Swerts) gekocht die nauwelijks bekendheid genoten toen ze naar AZ gingen, maar de laatste jaren doorgroeiden naar topniveau. Het succesvolle transferbeleid is vooral te danken aan een goede samenwerking tussen directie (voorzitter Dirk Scheringa), technisch management (Marcel Brands) en trainer (Louis van Gaal). De regelgeving op organisatorisch en visionair niveau is duidelijk **verankerd** in de club. Het is helder wie leidinggevend is op welk gebied, de opvattingen worden gedragen door een breed team van medewerkers die elk op hun eigen gebied deskundig zijn én de communicatie is helder en transparant.

AZ is erin geslaagd een 'wij-gevoel' te creëren bij zijn klanten, de supporters. Er bestaat een gezamenlijk bewustzijn en een duidelijke visie op de werkzaamheden van de diverse functionarissen, dat gerelateerd is aan een herkenbare organisatie en spelstijl. De aanhang is de laatste jaren explosief gegroeid. Het gemiddeld aantal toeschouwers bedroeg in 1995 nog 3.400. Twee jaar geleden lag dat gemiddelde op 8.400 en inmiddels bezoeken wekelijks 16.400 mensen het nieuwe DSB-stadion. AZ is er dus in geslaagd om optimaal **rapport** te maken met zijn klanten.

### Crisis bij topclubs

De andere topclubs van Nederland blinken de laatste tijd niet uit in voorbeeldgedrag. De problemen waarmee zij kampen, zijn toe te schrijven aan tekortkomingen binnen het model van De Vries. Bij alle clubs ontstond een crisis die direct te linken is aan het functioneren van de trainer. Neem Feyenoord. Daar was geen sprake van een open communicatie tussen de trainer Gertjan Verbeek en zijn spelers. Niet zonder reden stuitte de visie van Verbeek op veel weerstand onder de mensen met wie hij samenwerkte. Het ontbrak de club aan één idee, een visie, een filosofie langs welke weg succes kon worden geboekt. De spelers verzetten zich steeds meer tegen de manier waarop de coach hen, met veel fysieke arbeid, wilde klaarstomen om tot prestaties te komen. Omdat de interne organisatie niet op orde was, werd het aansturen van medewerkers vrijwel onmogelijk.

Kijken we naar Ajax en PSV dan ontbrak het de laatste maanden onder Marco van Basten en Huub Stevens vooral aan sterke aansturing en een duidelijke organisatie op het veld. Als er geen helderheid bestaat over de speelstijl die een coach voorstaat, dan kan er ook geen beroep worden gedaan op het gevoel van verantwoordelijkheid van de medewerkers en spelers. Elke coach heeft natuurlijk het recht zoveel spelers te wisselen als hij wil, maar bij PSV ontbrak toch wel een duidelijke visie over de strategie waarmee gespeeld werd. Stevens hanteerde de voorbije maanden vier of vijf verschillende spelsystemen. Toen bij Van Basten de spanning toesloeg, gebeurde in wezen hetzelfde. In de uitwedstrijd tegen Vitesse (4-1 verlies) gooide hij de organisatie in het veld, en daarmee zijn visie, in wezen overboord. Voor het eerst speelde Ajax niet met vier maar met drie verdedigers. Van Basten rechtvaardigde zijn keuze door te stellen, dat daags voor de wedstrijd op een goede manier was getraind in het gekozen systeem. Opportunisme ten top.

### Zonder visie geen strategie

Een topcoach hoort bij het begin van het seizoen, na zes weken van voorbereiding, te weten wat de kwaliteiten van zijn spelers zijn én welke strategie de concurrentie hanteert. Op basis daarvan moet hij kunnen analyseren waar de gevaren schuilen en waar de kansen liggen. In NLP-termen: wat zijn de **hulpbronnen** en wat zijn de **hindernissen**? Welke **strategie** gaan we voeren vanuit de visie die we hebben? Het is essentieel de beste spelers te committeren aan je visie, zij vormen het verlengstuk van de coach in het veld. Als Stevens vindt dat Afellay een belangrijke speler voor de ploeg is, dan zal hij Afellay in een open gesprek zover willen krijgen dat die zich aansluit bij de

visie op het geheel. Hij zal bijvoorbeeld zeggen:

"Luister, ik denk dat jij in dit spelsysteem het beste tot je recht komt. Ik wil ervoor zorgen dat we deze speelwijze gaan hanteren. Als jij in vorm bent, speel je altijd. Want je bent belangrijk voor PSV. Hebben wij een deal?" Als Afellay zich aan die uitgangspunten conformeeert, kan Stevens bij zijn spelers een breed draagvlak voor zijn visie creëren. Is dat niet het geval, dan moet hij bereid zijn om zijn strategie aan te passen. In beide gevallen wordt de keuze mede bepaald door een goed **rapport** met zijn medewerkers.

In de topdagen van Ajax en PSV, onder leiding van respectievelijk Louis van Gaal en Guus Hiddink, beschikten de teams over spelmakers die als verlengstuk de spelopvatting konden vormgeven. Spelers als Danny Blind, Frank Rijkaard en Jari Litmanen wisten exact wat ze moesten doen in het 'gouden' Ajax van 1995. Hiddink had met jongens als Alex, Philip Cocu en Mark van Bommel ook geweldige spelbepalers. Komen die toevallig aangewaaid of worden ze door de coach gevormd? Het is niet vreemd dat Guus Hiddink en Louis van Gaal nu weer succesvol zijn.



### Van Gaal: duidelijkheid!

Het Nederlandse topvoetbal kenmerkt zich de laatste jaren vooral door onrust. Alle grote clubs wisselden vaak van trainer, behalve AZ. Daar zet Van Gaal de lijn voort die eerder door Co Adriaanse was ingezet. Van Gaal kenmerkt zich op de werkvloer door kwetsbaarheid. Hij heeft zijn spelers vorig seizoen 'medeplichtig' gemaakt door zijn eigen positie ter discussie te stellen. Van Gaal vroeg hen: geloven jullie nog in mij? Via een open communicatie kreeg hij zijn spelers achter zich. AZ is erin geslaagd volledige congruentie te realiseren tussen de visie van de club en de activiteiten op de werkvloer. Er is duidelijkheid over uitgangspunten van beleid, verantwoordelijkheden van betrokkenen, organisatie, speelwijze en gedrag. Daarnaast zijn de faciliteiten maximaal ingevuld. Saillant in dit verband is dat de voetballers van Nederland zijn kwaliteiten ten volle herkennen. In een recente enquête die het blad Voetbal International onder alle profs uitvoerde, kwam Van Gaal met een grote meerderheid van stemmen (49%) als beste uit de bus. Hij slaagt er dus kennelijk in om zijn **hulpbronnen** (de spelers) op maximale wijze te activeren. Van Gaal haalt meer uit mensen dan een ander, zo oordelen de profs van Nederland.

### Ontbreken van structureel beleid

Als we kijken naar de handelwijze van de andere clubs op visie-niveau, dan zien we dat daarin eenduidigheid ontbreekt. Ajax, PSV en Feyenoord hebben samen de laatste vijf jaar dus zeventien trainers 'versleten'. In de jaren daarvoor hebben Hiddink, Koeman en Van Marwijk elk drie tot vier seizoenen aan het roer gestaan. Feyenoord maakt nu noodgedwongen gebruik van jeugdspelers, terwijl het in de zomer van 2007 tal van 'oude' voetballers naar De Kuip haalde. Met de komst van Makaay, De Cler, Hofland en Van Bronckhorst zette de club in op korte termijn succes: het honderdjarig jubileum in 2008 moest en zou een titel of in ieder geval Europees voetbal opleveren. Dat mislukte.

In de jaren daarvoor was Feyenoord nog de club van de 'Grote Kale Leider'. De manier waarop voormalig voorzitter Jorien van den Herik leiding gaf, voldeed aan meerdere voorwaarden zoals De Vries die formuleert. Het ontbrak uiteindelijk echter aan draagvlak en een open communicatie. Hij was een alleenheerser, wat zijn ondergang inleidde. Als medewerkers niet betrokken worden bij de visie van een club ontbreekt de verbinding (rapport) met hetgeen de clubleiding voorstaat. Interessant is ook de visie van Ajax. De club miste vier jaar op rij de landstitel en benoemde het behalen van het kampioenschap als doelstelling voor dit seizoen. Enkele maanden geleden echter verkocht Ajax zijn



aanvoerder en topscorer Klaas Jan Huntelaar voor 27 miljoen euro aan Real Madrid. Sinds die deal is de titel uit het zicht verdwenen.

Het vele geld dat Ajax binnenhaalde, lijkt dus een belangrijke bijkomende doelstelling. Huntelaar had niet verkocht hoeven worden, hij had immers nog een doorlopend contract. De afweging die Ajax maakte was kennelijk eerder een economische dan een sportieve, waarmee de feitelijke doelstelling werd losgelaten. Ajax heeft de laatste jaren verzuimd een duurzaam en structureel beleid te voeren. Deels uit luxe, deels uit noodzaak werden spelers gekocht die uiteindelijk niet de meerwaarde hadden van hun voorgangers.

Kennelijk lopen bij Ajax diverse overtuigingen door elkaar heen. Het financiële belang botst met het sportieve belang. Ajax legde de verantwoordelijkheid daarvoor bij Van Basten, die geen enkele ervaring had als clubcoach. Typisch is ook dat hij, sinds het vertrek van Van Gaal, de tiende trainer is in elf jaar tijd.

### Herkenbare koers

PSV voer jarenlang een herkenbare koers, waarvoor Guus Hiddink verantwoordelijk was. Hij zette een duidelijke visie uit, die leidde tot drie landstitels en zorgde voor optimale congruentie binnen het model van De Vries. Sinds zijn vertrek veroverde PSV nóg twee kampioenschappen, die beide echter gepaard gingen met grote onrust op de werkvloer.

De leiding van de Eindhovense club droeg geen eenduidige visie uit. Algemeen directeur Jan Reker kwam in conflict met medewerkers als manager Stan Valckx, scout Piet de Visser en doelman Heurelho Gomes. Een breed draagvlak of een open communicatie werd daarvoor een illusie. Als verantwoordelijke moet Reker zich dat aantrekken: **de betekenis van de communicatie is de respons die je krijgt**. In een tv-interview legt hij de oorzaak van alle incidenten buiten zichzelf neer. Treffend is ook de manier waarop de benoeming van trainers de laatste jaren tot stand kwam. Toen Ronald Koeman vertrok, had Reker binnen enkele weken contact met de kandidaten Martin Jol, Fred Rutten en Huub Stevens. Zonder een helder profiel te hanteren, viel de keuze uiteindelijk op de laatste, al moest voordien nog twee keer worden gekozen voor een tussenoplossing met Jan Wouters en Sef Vergoossen. De benoeming van de coach is dus situatief en impulsief te noemen.

### Leren van topcoaches

Voor coaches geldt hetzelfde 'succesmodel' als voor clubs of sportorganisaties. Wij hebben de laatste maanden intensief contact gehad met een aantal topcoaches, Mark Lammers (hockey), Jacco Verhaeren (zwemmen) en Guus Hiddink (voetbal). Frans heeft het boek 'Hiddink, dit is mijn wereld' gepubliceerd (2006) en Peter modelleert een aantal topcoaches voor zijn nieuwe boek (najaar 2009). Wat bij hen vooral opvalt, is hun vermogen om binnen het model van De Vries optimaal te **downchunken** van visie- naar facilitair niveau. Zij slagen erin om hun visie op topsport te vertalen in een optimale organisatie, een goede aansturing, een uitstekend rapport met hun omgeving en een open communicatie tussen de betrokkenen.

Bovendien kenmerken zij zich door hun bereidheid om te willen leren. Ze staan open voor andere opvattingen, bijvoorbeeld van collega's, zijn ook bereid die te implementeren in hun organisatie, maar dragen wél de volledige verantwoordelijkheid voor wat ze implementeren c.q. aansturen. Succesvolle coaches zorgen voor een perfect "alignment" van visie naar werkvloer. Laten we het model van De Vries naast de werkwijze van Verhaeren leggen. Zijn visie is gericht op optimaal presteren tijdens de Olympische Spelen van 2012 in Londen. De organisatie

die hij hanteert, sluit daarop feilloos aan. Hij vertaalt zijn visie op drie niveaus: beleid (bond), begeleiding (coaches) en veldwerk (de sporters). Op alle niveaus hanteert hij de metaprogramma's: **up- en downchunk van optie naar procedure**.

Verhaeren heeft een trainingsplan uitgewerkt voor vier jaar, dat hij onderverdeelt in periodes van jaren, maanden, weken en dagen. Hij weet daardoor nu al wat de doelstelling is van zijn training van de derde week in de zevende maand van 2011.

Dit metaprogramma stelt hem in staat om op detailniveau bij te sturen zonder daarbij de grote lijn en het grote doel los te laten. Wát hij wil bereiken, bepaalt Verhaeren samen met zijn sporters, hóe dat moet gebeuren bepaalt hijzelf. Er is sprake van een gezamenlijke visie van sporter en coach. Deze is toe te schrijven aan een **optimaal rapport** tussen beiden.

### Rapport als basis

Interessant is hoe voetbalcoaches hiermee omgaan. Louis van Gaal dreigde een jaar geleden terug te tre-

den als coach van AZ, omdat hij een bepaalde 'top-sportmentaliteit' bij zijn spelers miste. Door te **mis-matchen** met de groep lokte hij een reactie uit, die uiteindelijk leidde tot een uitstekende onderlinge band. Toen Sef Vergoossen in januari aan de slag ging als trainer van PSV had hij vijf dagen de tijd om zijn ploeg voor te bereiden op de topper tegen Feyenoord. Iedereen die hem voorhield dat die periode te kort was, kreeg hetzelfde antwoord: 'Nee hoor, vijf dagen is lang genoeg'. Vergoossen legde zijn visie over hoe PSV moest voetballen voor aan zijn spelers, tekende de spelorganisatie uit en kreeg maximaal commitment van de spelers. Vergoossen nam vervolgens de verantwoordelijkheid voor de strategie op zich en communiceerde die zowel intern als extern op de meest heldere wijze. Door te **chunken** van visie- naar tactisch niveau kreeg hij zijn ploeg op de rails. Binnen zijn visie, op weg naar het uiteindelijke doel, kreeg iedereen duidelijke taken en verantwoordelijkheden toebedeeld. Als feedbackmomenten gebruikte hij de prestaties in de wedstrijden (**TOTE-model**).



De coach deed geen concessie aan zijn visie en PSV werd kampioen.

Een coach die steeds opnieuw moet herhalen of uitlegen waar hij naartoe wil (wat zijn visie is) blijft hangen op een te laag **chunkniveau**. Dat is de voorbije maanden gebeurd bij de drie topclubs van Nederland. De coaches van zowel PSV (Stevens), Ajax (Van Basten) als Feyenoord (Verbeek) belandden met hun team in een crisis, wat in twee gevallen leidde tot een voortijdig ontslag.

Bij alle drie ontbrak een volledig **rapport** met de spelers. Je vraagt je af wat zij hebben gedaan met de feedback die uit de groep kwam. Hebben deze coaches hun eigen functioneren ter discussie gesteld? Was er sprake van een open communicatie? Bestond er eigenlijk wel een draagvlak voor hun visie? Toen Marleen Veldhuis er afgelopen zomer niet in slaagde om een gouden medaille te veroveren, was de eerste reactie van Verhaeren er één van zelfkritiek. 'We hebben te vroeg gepiekt, dat moet ik mezelf verwijten', zei hij. Hoe vaak hebben Van Basten, Stevens en Verbeek hun kwetsbaarheid laten zien? Door vast te houden aan hun opvatting raakten zij steeds verder vervreemd van de mensen met wie zij prestaties moesten bereiken. Dat brak Verbeek op: de spelers

geloofden niet meer in zijn opvattingen. Hij was er niet in geslaagd om in **rapport** te blijven met zijn ploeg. Van Basten en Stevens lieten hun visie los op momenten dat de nood hoog werd. Van Basten deed dat een dag voor de wedstrijd tegen Vitesse; de spelers raakten hun houvast kwijt. Stevens hanteerde in zijn eerste maanden zoveel verschillende tactische varianten dat zijn spelers niet meer wisten waar ze aan toe waren en aandrongen op meer duidelijkheid. Dat is natuurlijk de omgekeerde wereld: spelers die aan hun coach vragen wat zijn visie is.

### Vorbereiden en implementeren

Als een coach al denkt aan varianten op het uitgedachte spelsysteem (organisatie in het veld) implementeert hij die in een periode waarin de trainingen centraal staan. De voorbereiding is daarvoor ideaal. Verhaeren benut het eerste van vier pré-Olympische trainingsjaren om incidenteel nieuwe dingen uit te proberen. Marc Lammers experimenteerde bij het dameshockeyteam met een speelwijze zonder doelvrouw tijdens de Champions Trophy, voorafgaand aan de Olympische spelen. Hij wilde op die manier een alternatieve strategie achter de hand hebben. Lammers heeft die aanvullende visie (**herkladering**) al vroegtijdig **verankerd** bij zijn speelsters. Van Basten en Stevens deden dat niet, zij moesten improviseren toen de situatie erom vroeg. Gingen corrigeren op visieniveau, omdat zij eerder verzuimd hadden om een duidelijke structuur, een breed draagvlak en een open communicatie te realiseren. Ajax, PSV en Feyenoord hebben de afgelopen jaren tal van trainers gehad. Bij de Engelse topclubs Arsenal en Manchester United staan de managers Arsène Wenger en Alex Ferguson al vele, vele jaren aan het hoofd. Lammers en Verhaeren werken ook al acht jaar bij hun bond. Zij allen voldoen aan de criteria die De Vries opstelde en zijn, zonder het wellicht te weten, mensen die het NLP-gedachtegoed als vanzelfsprekend in hun bagage hebben.

### Duurzaamheid rendeert

NLP wordt nog wel eens verward met 'mentale trainingstechnieken'. Het werd gezien als het aanleren van vaardigheden en het ontwikkelen van vermogens vanuit een probleemsituatie. Wij willen niet wedijveren met de sportpsycholoog die een tafeltennisser van zijn onzekerheid afhelpt. NLP moet een duurzaam gedachtegoed zijn, dat op verschillende niveaus binnen een sportorganisatie gestalte krijgt. Alignment van visie-niveau naar facilitair niveau leidt tot een ethisch model, tot volledige bewustwording, waarbij invulling wordt gegeven aan attitude, structuur en technieken om veranderingen te bewerkstelligen.

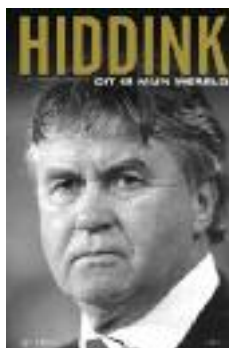
Betekenis  
van je  
communicatie  
is de respons  
die je krijgt



Peter Dalmeijer

Frans van den Nieuwenhof

Dit leidt tot zelfbewuste, goede sportbestuurders, managers, coaches en sporters. Het is een keuze voor duurzaamheid tegenover incidenteel, voor bewust versus impulsief. Die elementen zien we terug bij topcoaches als Hiddink, Van Gaal, Verhaeren en Lammers. Zij implementeren hun gedachtegoed op de drie relevante niveaus: het veld, hun staf en de organisatie waarin zij werkzaam zijn. Uiteindelijk leidt een dergelijke benadering tot keuzes die zowel op prestatief, communicatief als economisch niveau rendement opleveren. En daarmee dus voldoen aan de criteria die De Vries formuleerde.



Zo kan een coach optimaal functioneren. In het beheren en beheersen van het team waarvoor hij werkt, als degene die vermogens ontwikkelt én uiteindelijk als iemand die sporters voert naar maximale bewustwording en inzet van hun kwaliteiten. Een goede coach, kortom, heeft veel meer te bieden dan alleen zijn kennis van het spel waarmee hij zich bezighoudt. Die heeft NLP in zijn bagage. De Vries is volgens ons een goede NLP-er, evenals de hier genoemde coaches die structureel succes hebben. Communicatie is het sleutelwoord. Daar ligt de groeisector voor ons als NLP-ers, het is tijd dat we sportkaders, coaches en sporters helpen bij: goed managen, kaders formuleren, een breed draagvlak creëren en open communiceren. NLP kan daarbij houvast bieden en richting geven. Topsportcoaches die openstaan voor NLP zullen al snel de meerwaarde daarvan ontdekken. Niet alleen voor zichzelf, maar ook voor de mensen met wie zij werken en de organisatie waarin zij functioneren.

**PETER DALMEIJER IS INTERNATIONAAL NLP-TRAINER (VIDARTE), COACH VAN DIVERSE TOPSPORTERS, (MEDE-) AUTEUR VAN: 'DE NLP COACH ALS INSPIRATOR', (EX-) HANDBALLER EN HANDBALTRAINER.**

**FRANS VAN DEN NIEUWENHOF, NLP MASTER PRACTITIONER, HOOFD SPORTREDACTIE VAN HET EINDHOVENS DAGBLAD EN VOORMALIG JOURNALIST VAN VOETBAL INTERNATIONAL. AUTEUR VAN: "HIDDINK, DIT IS MIJN WERELD" (ISBN NR.: 9043908878).**

Voor meer info en contact auteurs:  
[www.vidarte.nl](http://www.vidarte.nl) / [info@vidarte.nl](mailto:info@vidarte.nl)

Vlak voor het verschijnen van deze INzicht maakte Marco van Basten, trainer van Ajax, bekend dat hij stopt als eindverantwoordelijke coach van Ajax. In dit artikel hebben wij het functioneren van de drie klassieke Nederlandse topclubs betaald voetbal aan de orde gesteld. Nadat we dit artikel geschreven hadden, is bekend geworden dat de coaches van Feyenoord, PSV en Ajax allen het einde van het seizoen niet gehaald hebben. AZ is kampioen en speelt met Twente volgend seizoen de Champions League. Van Basten geeft ruitertlijk toe dat hij niet in staat is geweest Ajax beter te kunnen maken. Dat siert hem. "Communicatie en duurzaamheid" zijn de kritische succesfactoren die in zijn coaching hebben ontbroken.

Peter Dalmeijer