

Rubriek: Markante coaches

Veel mensen hebben een coach, maar niemand k nt een coach. Dit valt ons vaak op. Wel is men vaak bekend met markante coaches uit de wereld van entertainment, sport, kunst, muziek, management, psychologie. Deze coaches staan niet in de Coachinggids vermeld en zijn vaak niet geregistreerd bij beroepsverenigingen. Zij inspireren mensen op onorthodoxe wijze en hebben charisma. Zij confronteren, helpen, bieden inzicht en uiteindelijk... helpen ze mensen verder.

Het zijn deze bijzondere kwaliteiten die ons aanspreken. Vaak zijn deze coaches controversieel, opvallend en hebben ze sterke voor- en tegenstanders. Niko Stammes en Johan Zoutberg maken in de serie “**markante coaches**” op geheel eigen manier duidelijk wat deze coaches doen, wat hen drijft en wat hun geheim is.

Co Adriaanse: Autoritair of authentiek?

Door: Niko Stammes en Johan Zoutberg

“Ik verdrink liever in zuiver water dan in troebel water”

“Ach,...het resultaat is op zichzelf eigenlijk onbelangrijk. Ik vind dat een goed proces tot een goed resultaat leidt. Dat goede proces, dat vergt inzicht”

Inleiding

De afgelopen tijd stonden de kranten bol van de positieve commentaren over Co Adriaanse. AZ Keeper Henk Timmer zegt in een interview “Ik ben ervan overtuigd dat ik door Co Adriaanse beter ben geworden.” Barry van Galen - voorheen voornamelijk bekend vanwege zijn betrokkenheid bij relletjes op het veld  n gele kaarten - wordt nu geselecteerd voor het Nederlands Elftal. In de kranten van de dagen ervoor staan superlatieven als: “aangenaam mens”, “gedreven”, “fantastische trainer”, “alles is perfect geregeld”, “er is rust, een man die de waarheid nooit geweld aan doet, oprecht en waarheidsgetrouw”.

Wij worden nieuwsgierig naar de coach Co Adriaanse.

Bij aankomst op het AZ stadion valt de gemoedelijke sfeer op. Op het parkeerterrein staat een mevrouw parkeerkaartjes    0,70 te verkopen. We mogen gelijk het stadionterrein op rijden, waar we parkeren tussen het ‘kantorencomplex’ in de vorm van stapels witrode portocabines. We melden ons bij Willem Zeijlmans, de perschef die ons naar het kleinste kantoor van het gebouw brengt: het kantoor van Co Adriaanse. We gaan zitten in een kantine-achtig zaaltje uit de jaren ‘70 en Co zegt: “Zullen we maar van wal steken?”

De dag voor ons gesprek heeft AZ gewonnen van Feijenoord. Bij aanvang van het interview ging de gsm van Niko af met de melodie ‘*Hand in hand kameraden*’. Adriaanse gevat: “Mag ik je dan condoleren?” Deze directheid zal het hele gesprek blijven.

Het interview met Co ontspint zich tot een aangename conversatie over coaching, resultaat bereiken én de persoon van Co Adriaanse. Hij steekt direct van wal (“Als je zeiler bent moet je snel van wal steken”). Co antwoordt in ons gesprek associatief en verhalend, geen instant antwoorden dus. Co blijkt veel genuanceerder dan hij wordt afgeschilderd. Tijdens het gesprek merken we op dat we door zijn manier van spreken geneigd zijn hem direct te geloven. Waar is het beeld uit de media van de autoritaire, kille leraar gebleven?

“Ik ben trainer, coach en manager”

“Ik noem mezelf trainer: in de eerste plaats mensen vaardigheden aanleren. Ik noem mezelf ook coach, omdat zeker in de top psychologie een belangrijke rol speelt. En ik noem mezelf manager, omdat ik het moet managen. Zeg maar de logistiek en de logica. Van oorsprong ben ik aangenomen als trainer omdat ik dat vak goed beheerste. Omdat ik zelf ook prof ben geweest en altijd heb gevoetbald neem ik de ervaringen als speler en van andere trainers mee.”

Co vindt dat hij als gymleraar een enorme voorsprong heeft op anderen. Qua didactiek, methodiek, pedagogiek, psychologie.

“Na HBS en kweekschool heb ik dat ontwikkeld en daardoor heb ik een enorme voorsprong op mensen die gevoetbald hebben en die dán denken *laat ik eens trainer worden*.

Ik weet dat achter de speler een méns zit. Daar heb je feeling en interesse voor nodig. Zeg maar een vorm van sociale intelligentie, het vermogen om je in te leven in anderen qua gevoel en verstand. Voortdurend effecten meten hoe iets aankomt. Eén op één maar vooral in een groep. Dan komt het maal 26 aan.”

En over management: “Manager leer je ook te worden door je gezonde verstand te gebruiken.”

Wij willen natuurlijk van hem weten welke rol hem het best ligt... Co aarzelt geen seconde:

“Trainer, dat vind ik het leukst. Trainen, goede sfeer, samenwerking, competitie kweken, oefeningen bedenken. Ik ben goed in het maken van een team. Ieder team is maakbaar, ongeacht het niveau.”

Hij vindt het jammer wat journalisten van hem schetsen. “Mensen nemen die eenzijdige beeldvorming over en daar kom je heel moeilijk vanaf. Ik heb strengheid en discipline nodig om juist eerlijk en sociaal te zijn en ook om te handelen vanuit een visie zodat ik herkenbaar ben. Dat vind ik de belangrijkste eigenschappen van een goede coach. En vertrouwen hoort daarbij. Als mensen je dan willen volgen, is een team maakbaar.”

Over coachen:

“Bij mij zijn het wel vaak monologen. Dialogen roepen vaak frustraties op. Ik probeer die weg in te korten door ze de indruk te geven dat ze meebeslissen. We komen toch meestal wel uit op mijn uitgangspunten. Dat klinkt misschien wel als manipuleren maar er is er één verantwoordelijk en als het mis gaat dan gaat de kop van de trainer eraf. Ik probeer altijd maar de beslissingen te nemen want morgen kan het afgelopen zijn en dan kan ik spijt hebben dat ik dat niet heb gedaan. Ik verdrink liever in zuiver water dan in troebel water.”

We halen de vergelijking aan met zijn dubbele rol als manager en als coach. Managers moeten ook deadlines halen en missen vaak de rust en tijd om te coachen. We vragen Adriaanse naar zijn visie daarop. Hij denkt eerst even na en zegt: “Tja, hoe doe ik dat, ik weet dat eigenlijk niet.” Maar kort daarop komt er een beeldend antwoord...

“Kijk, ik ga recht op mijn doel af. Aan de ene kant ben ik heel geduldig, maar ik ben zeer ongeduldig qua prestatie. Ik wil meteen succes hebben, winnen, winnen, winnen. Ik ben nooit tevreden en dat is misschien ook wel een heel bijzondere eigenschap. Tegen Feyenoord hebben we weinig weggeven, maar we hebben zelf niet meer gevoetbald en dát moeten we

nog leren. Waarschijnlijk heb je dan ook andere types spelers nodig. Verdedigers wachten af en aanvallers willen gelijk voetballen. Mijn ideaal is natuurlijk dat we beide aspecten beheersen. Aanpassen wordt vaak uitgelegd als zwakte en dan lijkt het of je bang bent. En dat is niet zo, want ook als Stropdas 7 met 7 aanvallers speelt, is het toch handig daar 7 verdedigend denkende spelers neer te zetten.”

Angst als drijfveer?

“Je moet geen angst laten zien en vooral positief zijn en kracht uitstralen. Ik moet risico nemen om me te onderscheiden van anderen. En daardoor kan je winnen. Als je dat vaker doet en dat *intraint* dan zul je vaker winnen. Ik doe vaak dingen die anderen niet durven te doen. Dan kom je op ondernemerschap en risico nemen. Ik denk dat ik wil winnen omdat ik eigenlijk bang ben om te verliezen. Iemand wees me daar laatst op. Mijn angst om iets te verliezen wat ik met veel moeite gekregen heb maakt mij gedreven om te winnen.”

“Moet je dan niet beter met verlies leren omgaan, is onze vraag... “Nee”, is het directe antwoord, “verlies is voor mij doping, als ik verlies, word ik beter. Dan denk ik, dit mag absoluut niet gebeuren. Vaak win ik dan ook wel. Als ik te vaak achter elkaar win, dan vervlak ik.”

Co geeft aan dat hij in feite bang is en dat die angst een bron van inspiratie is. “Ik ben bang mijn baan kwijt te raken, mijn doelen niet te halen, geen andere baan meer te vinden, dat ik niet de beste van Nederland ben, dat we geen kampioen worden. Dus dát wil ik: de beste zijn en kampioen worden.”

Wij herinneren ons met een glimlach het onlangs verschenen boek *Bonjour Paresse* (bestseller in Frankrijk) waarin de Franse psycho-analiticus Corinne Maier dit fenomeen wetenschappelijk bevestigt. Angst blijkt een veel essentiëlere drijfveer in beroep en organisaties dan onbaatzuchtige inspiratie.

De beperkingen van de arme Spaarndammerbuurt van zijn jeugd spelen daarin een doorslaggevende rol. “Mijn vader werkte bij de Van Tetterode glasfabriek. Soms hadden we geen geld meer en moest ik brood op de pof halen, ik schaamde me en later dacht ik: *dat nooit meer!*”

- Heb je daar nog een sociale instelling voor de armen aan overgehouden?

“Ik geloof in gelijke kansen voor mensen die willen. Iedereen die wil werken en wil studeren moet dat kunnen.”

Even terug naar de angst. Een suggestieve vraag van ons is: overdrijf je niet iets in de angst als motivator?

“Zo diep gaat het nu ook weer niet”, zegt Co, “het is maar een verklaring... Iemand zei me laatst dat die angst erachter zit en wie weet zit daar wel wat in, ik heb het net 3 weken geleden voor het eerst gehoord en ik ben nu 57. Dus daarvoor heb ik er geen hinder van gehad. Misschien dat mijn onbewuste me daarin stuurde.”

Over doelen stellen

“Ik ben wél altijd iemand geweest die doelen stelde. Ik wilde profvoetballer worden toen ik in de Spaarndammerbuurt woonde. Nou wilde iedereen dat, maar ik wilde ook gymleraar worden. Dan kon ik namelijk ook voetballen! Dat was een kinderlijke gedachte maar toen ik 17 was, had ik een contract en toen ik 21 was, stond ik voor de klas. Toen ik profvoetballer was, wilde ik aanvoerder worden. Ik werd dat op mijn 19^e en ik kwam in de spelersraad, want ik kon goed lullen. Ik wilde ook naar de eredivisie maar ze wilden me niet kwijt. Ik ben naar het bestuur gegaan en ik heb gezegd dat ik zou stoppen als ze me niet lieten gaan. Dat gebeurde en FC Utrecht kwam, Daar wilde ik toen aanvoerder worden en dat werd ik ook. Toen wilde ik meer verdienen. Ik hoefde niet zo veel als een aanvaller, maar dat die 3 keer zo veel verdiende, vond ik wat overdreven. Ik zei dat als ik het niet zou krijgen, ik zou stoppen.

Ik kreeg het niet en toen was ik weg. Na een jaar wilden ze me weer terug, maar dat deed ik niet want ik was gymleraar en bezig met mijn trainerscursus. Toen ik die op zak had wilde ik naar het betaald voetbal en ik wilde weer de beste zijn...”

Over leiderschap

“Vroeger kwam ik veel in Joegoslavië met aan het hoofd de dictator Tito. Als een groep erg verschillend is, heb je een sterke leider nodig. Hetzelfde zie je nu in Irak. Dit is een mechanisme. In de topsport met verschillende belangen heb je een sterke figuur nodig die daar één gedachte van maakt en daarom denk ik zo. Als ik de keeper en de spits hun zin geef, dan zijn dat strijdige belangen.”

- Hoe kijk je dan tegen initiatief aan?

“Geweldig! Kijk ieder heeft een taak in het team en binnen dat kader heb je al je vrijheid om zelf initiatief te nemen, als het maar niet contraproductief is voor het geheel”

-Dit is een erg mannelijke en strijdbare stijl, hoe zie jij dat?

Co zegt dat hij wel een *verweking* in de maatschappij ziet: “Als de oerknal komt, wordt de man weer man en de vrouw weer vrouw, dat is realistisch.”

- Je kunt snel iemand overtuigen...

“Ja, dat klopt, ik kan mensen snel en langdurig overtuigen. Ik heb veel ervaring in het leven en in mijn vak.” Die duidelijkheid komt steeds weer naar voren als een soort kernkwaliteit een basiseigenschap. Co zegt dat hij ook alleen in duidelijke dingen gelooft. “Ik geloof ook niet in god, ik heb daar ook nooit een bewijs van gezien.”

”Kan je leiding ontvangen?” “Ja, heel goed, was het directe antwoord” (op een of andere manier lijkt het allemaal heel logisch als Co praat).

“Word je niet moe van die gedrevenheid?”. “Ja, daar word je inderdaad moe van. Ik slaap ook niet na een wedstrijd. Ik ben een perfectionist”.

Over eigen initiatief en eigenwijze spelers

“Ik vind discussie leuk. Ik vind lekker eigenwijze spelers ook prachtig”. We schetsen een voorbeeld van zijn keeper Henk Timmer, die het opviel dat Co het juist accepteert als je tegen hem ingaat.

“Co Adriaanse houdt niet van tegelkijkers” zegt de doelman.

“Tegeltellers!” zegt Co.

- Nee, tegelkijkers zegt Henk Timmer in de krant.

“Ja, maar tegeltellers is leuker want dat is een alliteratie”.

Gelijk gaat het weer door over het groepsgedrag.

Hij mist wel eens bij een achterstand in de rust, dat iemand het voortouw neemt. Meestal zie je de koppies hangen bij 3-0 achter. “Zelden maak je mee in groepen dat er iemand staat te schelden en te tieren. Fortes Rodriguez doet dat wel, maar wat te extreem. Het imponeert en dat is heerlijk.”

Co vindt dat je daar op moet doorselecteren. Hij schetste voor de groep een berg met als top Europees voetbal en de bekende vergelijking van de kar waar mensen aan trekken, op zitten en die er aan hangen. “Ik zeg dan dat ik die hangers gelijk ga killen. Dat is heel imponerend, want iedereen weet wie dat zijn en zij weten het zelf ook. Op de eerste training zie ik dan wie er bij het van lijn tot lijn lopen de lijn niet meer aantikken. Ik let op mensen die negatief zijn, die cynisch zijn, die er altijd tegen ingaan en het altijd beter weten.”

Omgaan met weerstanden en verschillen

We praten over hoe hij met weerstand omgaat. (*1

“De eerste 7 hoef je niet zo veel aandacht aan te besteden want die zijn zeker van hun plaats. Je hebt 2 of 3 twijfelaars, bankzitters en de jongens die op de tribune zitten. Dat is al een onderscheid.”

“Verder ga ik uit van typologieën en houd ik rekening met hun geaardheid. Perez moet ik altijd positief benaderen anders gaat hij twijfelen. De Marokkaanse jongens moet ik altijd voorzichtig benaderen. Mijn collega's zeggen dat ik ze een tikje zacht benader en dat verbaast ze. Ik voel dat ik ze zo moet benaderen want anders raak ik ze kwijt. Veel gevoel en aandacht”.

“Barry van Galen is een jongen die niet tegen zijn verlies kan, hij heeft een hoog rechtvaardigheidsgevoel met een klein hartje, hij is gek op aanvallend voetbal en hij kan en wil niet te veel meters maken. Hij heeft ook problemen met autoriteiten. Dus ik benader hem niet te autoritair zonder dat dit op een voorkeursbehandeling lijkt.”

“De vorige wedstrijd hadden ze met 5-0 verloren. Ik spreek Barry in de warming-up van mijn eerste wedstrijd als coach bij AZ, bij Go Ahead Eagles, aan op zijn relletjesgedrag, waar hij altijd bij betrokken is en dat ik dat niet accepteer. Bij mij ga je ervan af als je dat doet, ik grijp onmiddellijk in. Dat werkt en zeker als je een klimaat om iemand heen schept. Dat is eigenlijk nog belangrijker! Hij weet dat ik hem ook geniaal vind. Barry is nog dezelfde maar om hem heen is het veranderd zodat hij zich minder stoot. Het zit hem niet in een therapie, maar in het kort en duidelijk vaststellen wat ik zie.”

Hij geeft toe dat het ook wel effect heeft dat zijn naam van streng zijn hem vooruitsnelt. Het valt hem op dat veel voetballers denken *o jee een strenge trainer..* Hem valt op dat ze vrezen dat ze vaker en harder moeten trainen in plaats van dat ze denken, *hé, hiervan kan ik beter worden, dan kan ik meer verdienen.*

“Maar zo denken voetballers niet”.

- Zijn voetballers lui?

“Élk mens is lui!”

- Maar voetbal is toch wel een beetje een luie sport?

”Dat komt omdat het een teamsport is. Met basketbal, minder mensen, minder ruimte en alleen gebruik van je handen, ben je al meer op jezelf aangewezen en des te meer verantwoordelijkheid je voelt.”

Over rolmodellen...

“Bert Jacobs was mijn trainer bij FC Utrecht. Wat me aansprak was dat hij elke dag geïnspireerd en scherp was. Een man een man, een woord een woord. Hij stond er altijd. Hij stond achter zijn visie en had geen angst voor de tegenpartij.

Wij vatten samen: het gaat verder dan een kunstje, het is passie?

”Ja precies. Dat is het vuurtje onder die andere eigenschap. Rinus Michels heb ik gezien als gymtrainer. Ik zag hem en ik wist dat hij trainer was bij JOS en dat hij bij Ajax had gespeeld.

Wat me aansprak was het vernieuwende denken van hem, de invoering van het professionalisme. Hij heeft een geweldig mooie stem en kan het geweldig mooi vertellen. Hij is een strenge en ook sociale man. Rinus Michels is creatief en is professioneel. Hij gooide keihard Piet Keijzer eruit toen hij dat nodig vond. Dat puur kijken naar functionaliteit, dat spreekt me aan, dat hij dat kan scheiden. De meeste managers kunnen dat niet.”

We gaan even door op het woord functionaliteit. Is de sport niet steeds instrumenteler geworden? Is het niet meer een baan geworden dan een hobby?

Bij het woord Lance Armstrong schiet Co vol van enthousiasme. Hij heeft een enorme bewondering voor het Amerikaanse fenomeen. Ook hier komt een aantal eigenschappen naar voren die hij erg hoog heeft zitten. “Zijn voorbereiding, hoe hij zijn team aanpakt en dat zelf

coacht, hoe hij dat allemaal plant, hoe hij een wedstrijd ingaat. Hij heeft visie, strategie en personality. En hij kan het ook nog waarmaken! Hij kan een etappe regisseren!”
We horen hier ook eigenschappen in terug die ook Co Adriaanse-eigenschappen zijn...
Even gaat hij vluchtig in op onze opmerking door er even tegenin te gaan: “Maar meestal bewonder je mensen die iets hebben wat je zelf niet hebt, deze zijn dat dan niet, maar Van Gaal heeft mij ook geïnspireerd. Daar heb ik 5 jaar intensief mee samengewerkt.”
“De visie, de strategie het ‘zo gaan we spelen’. Dat klopte dan ook in de praktijk en dat is knap. Maar ook: toen we de Europa Cup wonnen in Wenen had iemand van ons reisbureau in de euforie een paar mensen een kaartje gegeven voor het hotel. En Louis had dat gezien. Hij heeft de werknemer van dat reisbureau eruit gegooid.”
Dat gaat Co ook te ver. Hij ziet zichzelf dan toch als flexibeler. “Louis is dan eigenlijk net iets te principieel, angst om de controle te verliezen”.
We komen eigenlijk weer uit bij het thema de beste willen zijn...

Tips voor coaches

- Kan jij leiding ontvangen?” “Ja, heel goed”, was het directe antwoord. Op een of andere manier lijkt het allemaal heel logisch als Co praat.

- Word je niet moe van die gedrevenheid?

“Ja, daar word je inderdaad moe van. Ik slaap ook niet na een wedstrijd. Ik ben een perfectionist.”

- Wat zijn de valkuilen en tips die jij hebt voor coaches?

Co geeft aan dat je vooral een stijl moet kiezen die heel dicht bij je staat (“blijf vooral jezelf”) en dat dat eigenlijk de belangrijkste tip is.

“Je bent geneigd om vooral door te gaan als trainer. Eigenlijk zouden we als trainers af en toe onze blik moeten verruimen, kijken naar andere sporten, afstand nemen, verfrissen, lezen, je eigen lichaam, een *sabbatical* nemen. Maar daar wordt nooit over gepraat onder trainers.” Dat ziet hij wel als een tip voor trainers. “Het zijn wel tropenjaren.”

“Je moet op tijd vertrekken, weg voor dat de witte zakdoekjes komen. Dat is een grote kunst. Op het juiste moment ergens te komen. Maar het is een nog veel grotere kunst om te gaan als alles goed gaat want dan weet je... dit duurt niet lang meer. En bovendien ga je dan veel prettiger weg. Het is goed voor je marktwaarde. Als er een rotsfeer ontstaat, gaat dat ook in je zitten en je gaat omzien in wrok, neemt verkeerde beslissingen. En dat is ook wel een tip.” En dan: “Misschien is dat wel de belangrijkste tip. Een coach heeft ook een houdbaarheidsdatum.”

De ontwikkeling van spelers: ‘het proces’

“Ook in functioneringsgesprekken praat ik met ze over wat ze willen en kunnen. Wat hun top is, hun positie in het spel. Ik spreek ze ook aan als mens. Perez is *koning schaduwshutter* maar gisteren scoorde hij tegen Feyenoord. Toen hij juichte duwde hij zijn concurrent Sektoui weg. Dat heeft met respect te maken en daar spreek ik ze op aan. Ik vind dat ook héél belangrijk, dat ze zich in de sport als mens verder ontwikkelen”. Bij mij is het verboden om narcistisch te juichen. Stoitschkov vond ik een zeer irritante speler. Ik heb een top 21 van verkeerd juichen gemaakt.”

In de Volkskrant van maandag stond iets over de lijstjes van Co en het woord scorebord journalistiek. Co vindt dit wel een mooi woord. Ook als trainer van een voetbalclub. “Het gaat in feite niet om het resultaat maar een goed proces geeft de garantie op een goed resultaat. Dat vergt meer inzicht om een zekere structuur in het proces te ontdekken, dat vereist vaardigheid en vakmanschap.”

We verwijzen naar een boek van Pieter Winsemius over Johan Crujff (*2

Co heeft het niet gelezen want “ik ben wel fan van de speler Cruijff, maar niet als trainer, omdat hij zijn Nederlands niet beheerst”. Als Jantje Appelsap iets raars zegt, zeg je niet: dat is Appelsappiaans. Dan zeg je “*hij is niet naar school geweest*”.

In het boek over Cruijff komt naar voren dat een topper beschikt over achtereenvolgens techniek-discipline-doorzettingsvermogen-persoonlijkheid.

“Ik heb het woordje TIPS en dat is nog mooier. Eigenlijk zou ik het PSIT willen noemen voor de volgorde, maar dat klinkt niet. Ik zeg: persoonlijkheid, dat is het allerbelangrijkste en dat is een gegeven wat niet te veranderen is. Dan de S van snelheid en kracht. Dan gaat het om snel handelen en denken. Dit is nauwelijks verbeterbaar. Dan komt de I van inzicht. Het gaat om een vorm van intelligentie van spelinzicht. En tot slot de T van technische vaardigheden. Dat is eigenlijk het enige wat trainbaar is.”

Co voegt toe: “Dit is eigenlijk een beter lijstje, meer genuanceerd en gedetailleerd en de volgorde is juist, alleen klinkt PSIT minder lekker dan TIPS!”

“Als ik eens een zaal toespreek, vraag ik aan de aanwezigen om dit eens toe te passen op spelers. Dan zie je direct dat Kluivert op alles goed scoort maar laag op de P. Hij is een topper omdat de IPS dit wat compenseert. Maar neem nu eens Bergkamp. Dát is een topper. Staat altijd opgesteld, is stabiel.”

- Hoe denk je over John Metgod bijvoorbeeld, over wie gisteren een artikel in de krant stond. “Eigenlijk zie je bij John dat die P die andere zaken aanstuurt, dat geldt ook voor Spelbos.”

Leerstijlen, de ontwikkeling van Co Adriaanse, het Peter Principle, en het kernkwadrant

We houden Co een paar modellen voor. Qua leerstijl is hij een echte toepasser. Hij leert erg veel van wat hij ziet. Hij haalt veel uit kranten, vakliteratuur (hoewel hij daar wat sceptisch over is). Hij hoort veel maar leest zelden een boek. (*3

- Zou je ook in het bedrijfsleven kunnen werken?

“Ik heb ‘s gelezen dat het aankomt op communicatie en op vakmanschap. Managen is ook een vak maar ik ben eigenlijk een meewerkend chef want ik sta op de werkvloer. Een directeur staat er veel verder van af. Ik zit er directer op. Ik zou wel technisch directeur kunnen worden want ik ben op mijn sterkst als ik aan die knoppen sta. Als ik dat een ander moet vertellen dan is het effect weg van mijn kwaliteiten.”

We buigen het om naar het Peter Principle. (*4

Zou dat jouw niveau van onbekwaamheid zijn?

“Ja, misschien lag dat wel bij Ajax. Dat lag meer in politieke redenen en daar moet je je ook - politieker - kunnen manifesteren.”

We besluiten met het maken van een kernkwadrant volgens de bekende methode van Offmans. (*5 Als een echte beslisser hoort hij de theorie aan en vult direct zijn eigen plaatje in:

Kwaliteit	beslissen, gedrevenheid
Valkuil	te snel succes willen hebben, moeten bewijzen / ongeduldig (het terug willen zien, als anderen het dan niet zeggen dat je het dan zelf maar gaat invullen, ja dat is natuurlijk hartstikke verkeerd)
Allergie	fatalistisch gedrag
Uitdaging	geduld, vertrouwen hebben dat het wel goed komt, even uitstellen.

Wat vond je van het gesprek?

Hij meent het als hij zegt: “Interessant, leerzaam. Ik heb ook weer wat nieuws geleerd”.

We lopen nog even met Co mee voor de fotoshoot. Onder schemerachtige omstandigheden wordt de foto genomen in een andere portocabine, bij de voetballiteratuur uitstalling. We nemen afscheid.

Resumé

Een lekker gesprek met een krachtige man. Co ervoeren we als erg open, we konden alle onderwerpen aansnijden en er kwam bepaald geen standaardkost uit. Veel zaken zou een willekeurige andere coach uit een andere branche ook kunnen zeggen. Met name het inzicht dat een goed proces garantie geeft op resultaat en dat resultaatgerichtheid eigenlijk *scorebordmanagement* is, sprak ons erg aan. We merkten ook dat de voetbalwereld voor veel coaches zoals zij die in de coachinggids staan, een interessant bastion is om te nemen. De tropenjaren, de prestatiedruk, het steeds dreigende ontslag bij niet presteren, de luie profs, het kritische publiek, de vele tegenstanders. Het wemelt van de voetbaltrainers die erg veel zouden kunnen hebben aan reflectie. Daarom was het in dit gesprek nuttig om met Co te reflecteren op zijn beroep.

Niko Stammes en Johan Zoutberg

(*1

4 stijlen van omgaan met weerstand:

1. Logische stijl (overtuigen en uitleggen)
2. Enthousiasmerende stijl (appelleren aan motivatie en groepsgevoel)
3. Relationele stijl (stil staan bij wat er leeft, doorvragen)
4. Normerende stijl (het moet want anders...).

(*2 “Je gaat het pas zien als je het door hebt”, Pieter Winsemius over Crujff en leiderschap

(*3 de Leercirkel van Kolb

(*4 Het Peter Principle. We nemen in onze loopbaan steeds een baan die we nog niet kunnen, net zolang tot we op een plek terecht komen waar we het ook niet meer kunnen leren. D.w.z. mensen groeien door tot hun niveau van onbekwaamheid.

(*5 Het kernkwadrant. Ontwikkeld door Daniel Offman. O.a. te lezen in “bezieling en kwaliteit in organisaties”.