

Teamontwikkeling; als je de resultaten van FC Groningen van dit jaar bekijkt, kun je alleen maar concluderen dat de ploeg van Ron Jans een enorme positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt. Het werk van René Felen, consultant van consultancy bureau TripleWin, heeft daar ongetwijfeld een bijdrage aan geleverd. "Je ziet nu dat de spelers beter met teleurstellingen omgaan."

René Felen consultant teamontwikkeling



'Conflicten zijn heel normaal binnen een team'

manier van coachen en dat teruggekoppeld naar de betreffende trainers. Dat ging goed en dat loopt nog steeds."

Intensiever

In die periode raakte hij in gesprek met Ron Jans. "Dat was drie seizoenen geleden. We hebben toen vooral gesproken over teams en alles daar omheen." Het contact werd steeds intensiever en op een bepaald moment ging Felen ook mee naar wedstrijden en volgde hij FC Groningen van nabij. "Vorig jaar heb ik regelmatig met de eerste selectie meegelopen. Dat was de actieve benadering. We hebben geprobeerd om uit die actieve benadering een maximaal rendement te halen. Let wel, dit betekent niet dat je automatisch altijd wint. Neem bijvoorbeeld Ajax. Die club heeft een begroting die vijf keer zo hoog is dan die van FC Groningen. De kans op betere resultaten is dan ook groter. Ajax kan blessures bij-



voorbeeld gemakkelijker opvangen."

Dit seizoen hanteert Felen de proactieve benadering. Dit betekent dat hij zoveel mogelijk aanwezig is bij trainingen, maar bijvoorbeeld ook bij de voor- en nabesprekingen. Werd in de actieve benadering vooral gekeken naar de rol van de coach, nu vindt er ook terugkoppeling naar de spelers plaats. "Ik geef je een voorbeeld. Evgeniy Levchenko kan heel goed opschieten met alle spelers. Je zag dat hij aan het begin van dit seizoen daarom vooral bezig was met het bij elkaar houden van het team. Staat iedereen op de goede positie? Maar dat ging wel ten koste van zijn eigen prestatie. Je ziet nu dat hij het goed oppakt en dat zijn eigen prestatie ook weer beter wordt."

Vier fases

Volgens Felen maakt een team in een seizoen vier fases door en moet een coach zich in elke fase weer anders opstellen. Aan het begin van de voorbereiding was er sprake van de beleefdheidsfase. De spelers waren toen vooral aardig tegen elkaar. Begin augustus ging de groep over naar de positioneringsfase: de fase waarin conflicten tussen spelers besproken worden. Felen: "Wat betekent dat voor de spelers en de coach? Kijk, conflicten zijn heel normaal binnen een team. Mensen denken vaak dat conflicten hetzelfde zijn als ruzies. Een meningsverschil is echter ook een conflict. Maar als

ten het teamproces wel degelijk. Vorig seizoen begon FC Groningen met vier punten uit zeven wedstrijden. Dan kan er gemakkelijk paniek uitbreken. Maar toen werd er al gezegd: wat gaat er wel goed? Natuurlijk is het ook een kwestie van geluk dat de resultaten daarna snel beter werden."

Acceptatie

Om het groepsproces als geheel te verbeteren, werkt Felen met een formule. Het resultaat van het team (R) is de kwaliteit van de spelers (K) maal de betrokkenheid, oftewel acceptatie van het team (A). Felen legt uit: "Clubs als PSV en Ajax hebben een hoge K. Zij hebben veel geld tot hun beschikking dus ook goede spelers. Maar daarmee wordt je niet altijd automatisch kampioen. FC Groningen heeft een lager budget. Als je de acceptatiekant dan steeds hoger laat worden, dan voelen spelers zich prettiger. En dan zie je dat de kwaliteitkant ook hoger wordt. Is de sfeer slecht, dan is de kwaliteitkant ook minder hoog. Wij steken veel energie in de A-kant. De kans op een grotere K is dan hoger en dus ook een beter resultaat."

"Je ziet nu dat de spelers beter met teleurstellingen omgaan. Niet met de wedstrijd tegen Heracles. FC Groningen kwam al na negen seconden op achterstand door een eigen doelpunt en speelde een slechte eerste helft. Maar in de tweede helft rechte het de ruggen en won het alsnog. Vitesse was natuurlijk helemaal een prachtig voorbeeld. Het elftal kreeg opnieuw snel een tegen-doelpunt te verwerken, maar speelde daarna twintig minuten fantastisch voetbal. Het wordt steeds logischer dat de jongens het zo oppakken. De ploeg geeft niet op. Dat is de basis: hoe meer vertrouwen de spelers in elkaar hebben, hoe beter je wordt als team. En dan wordt je individueel als speler ook beter."

