



Spelers uit andere culturen

Wat van ver komt is beter?

Heb je ook wel eens een talentvolle buitenlandse speler aangetrokken die het op de een of andere manier niet waar kon maken? Waarom slagen talenten niet bij de ene club en wél bij de andere? Hoe kun je de begeleiding en communicatie zo inrichten dat je optimaal rendement haalt uit de investering in deze talentvolle spelers?

Sociologen en psychologen weten het, economen staan er versteld van en toch blijven veel voetbalclubs geld verkwisten: ze betalen miljoenen voor buitenlandse talenten en vervolgens doen ze er niks meer mee. De sociale begeleiding van spelers kan beter; een minimale investering met een groot rendement.

Het afgelopen seizoen speelden er ongeveer 160 verschillende nationaliteiten in de eredivisie. Op dit moment verzorgen de BVO's een aantal basiszaken voor deze buitenlandse spelers: de verblijfs- en werkvergunning, huisvesting, school voor de kinderen, medische zorg, een internetverbinding en

uiteraard goedkoop bellen naar het thuisland. Bij de meeste clubs wordt Nederlandse en/of Engelse les aangeboden, maar dit is vaak vrijblijvend.

Ondanks alle goede bedoelingen die de club heeft, stopt de zorg en aandacht vaak daar. En dat is zonde, want wanneer een buitenlandse voetballer niet optimaal presteert, heeft dat vaak te maken met sociaal-culturele verschillen (blijkt o.a. uit onderzoek van Manchester Business School).

Niet de werkelijkheid, maar de interpretatie daarvan is bepalend voor gedrag

Selectie

Goede voetballers hebben zeer bijzondere kwaliteiten en talenten die weinig mensen hebben, daarom is het niet makkelijk om bij

de selectie van een speler rekening te houden met zijn sociale en culturele competentie. Wat je wél kan doen, is je begeleiding zodanig inrichten dat je op een constructieve manier om kunt gaan met diversiteit. En dat loont, want spelers die zich thuis voelen in Nederland en bij de club, presteren beter. En iedereen weet dat het kapitaal van de club in de spelers zit.

Aanpassen

'Ze verdienen bakken met geld, dus zij moeten zich aanpassen', een veelgehoorde uitspraak als het gaat om buitenlandse spelers. Als je hier naar handelt, streef je je doel voorbij. Als iedereen immers alleen vanuit zijn eigen kaders (cultuur) blijft denken, dan zal communicatie moeilijk zijn (lees verderop communicatiemodel).

Ga eens na wat het met je doet als je verhuist naar Congo, Japan of Saoedi-Arabië. Andere omgeving, een taal die je niet machtig bent, andere gebruiken, ander voedsel, andere mensen, ander klimaat. Hoe is dat voor je? En hoe ga je daarmee om? Hoe zou je willen dat men met je omgaat?

"Vijf jaar geleden zag Toon Gerbrands met leedwezen aan hoe een speler van AZ bijna verdween onder een enorme ijsmuts. Het was Pius Ikedia, een gedrongen Nigeriaan die drie jaar bij Ajax had gespeeld, een jaar bij FC Groningen en twee jaar bij RBC Roosendaal, maar





Foto's: Pro Shots

toch nooit kon winnen aan de Nederlandse winters. 'Hij stond gewoon te trillen van kou. Ik had echt met hem te doen', herinnert de directeur Algemene Zaken zich. Ikedia zou in het seizoen 2005/06 slechts vijf competitieduels in het shirt van AZ spelen en vertrok met de noorderzon."

In Voetbal International (november 2010)

Het is belangrijk dat iedereen zich verplaatst in de ander en met elkaar in ge-

sprek gaat om meer begrip voor elkaars standpunt te krijgen. Deze wederzijdse aanpassing is de basis voor een goede relatie en vergt een kritische opstelling zowel ten opzichte van de eigen als de andere cultuur.

Verbreed je kaders. Ieder mens is anders, ziet anders, hoort anders, denkt anders, voelt anders én doet dus ook anders. Herken en erken de verschillen én de overeenkomsten. Maak ze bespreekbaar. Ontdek elkaars potenties en zet het in om maximaal te presteren.

"Basisbegrippen als links, rechts, voor- en achteruit en buitenspel waren snel aangeleerd, maar dat lag moeilijker bij het uitleggen van een spelsysteem. Daar kwam bij dat die Roemenen erg 'Italiaans' dachten, dus verdedigend waren ingesteld en vonden dat alles geoorloofd was om te winnen. Pas nadat ik had besloten hun intensief te helpen en meer belangstelling voor hen ging tonen, kreeg ik meer respons en lukte het me ze onze bedoelingen duidelijk te maken. Dat moest ook, want Heeren-



MENTAAL



Scandinaviërs hebben volgens onderzoek van Van Bottenburg aanzienlijk minder aanpassingsproblemen.

veen hecht aan een positief imago; maar dat moet wel door de spelers worden uitgedragen."

Foppe de Haan

Communicatiemodel

Onderstaande tekening is een manier om communicatie nader te verklaren. In het kort komt het op het volgende neer. Het hoofd staat voor iemand zoals jij en ik. Via onze zintuigen komen er per seconde ruim een miljoen prikkels binnen. Als we al deze prikkels bewust zouden meemaken, werden we helemaal horendol. Vandaar dat we deze prikkels filteren. We laten een groot deel van de prikkels gewoon weg, vervormen er een aantal en generaliseren. Daarna gaan de prikkels door onze eigen persoonlijke filters. Filters die o.a. te maken hebben met tijd, taal, herinneringen, beslissingen die we genomen hebben in ons leven en waarden en overtuigin-

gen. Hetgeen we meemaken, gaat door deze filters waardoor we een interne voorstelling van die gebeurtenis maken. Deze voorstelling creëert een bijbehorend gevoel en het lichaam reageert op dat gevoel. Dit gevoel uit zich dan weer in het gedrag. Omdat iedereen andere filters heeft, zal iedereen een gebeurtenis op geheel eigen wijze interpreteren. Daarom is het ook niet de situatie die maakt hoe we ons voelen, maar de manier waarop we de situatie interpreteren.

Gertjan Verbeek gaf hier een mooi voorbeeld van in Voetbal International (11 augustus 2010) toen hij sprak tegen journalisten:

"Vorige week zaten wij hier ook tegenover elkaar. De volgende dag las ik in vier kranten verschillende verhalen. Terwijl jullie dezelfde Gertjan Verbeek iets hebben horen zeggen en de rode draad in mijn verhaal heel duidelijk was. Maar ik word er niet boos om, hoor. Mijn

assistent Martin Haar heeft de wedstrijd tegen IFK Göteborg ook anders beleefd dan ik en als ik het aan mijn spelers zou vragen, krijg ik waarschijnlijk elf verschillende verhalen."

Dit geldt niet alleen voor wedstrijden, maar voor alle vormen van communicatie. Ook voor je communicatie met Nederlandse spelers. Alleen is de kans groter dat jouw filters dichterbij die van je Nederlandse speler liggen dan die van buitenlandse spelers. Wees je daar bewust van en check eventueel of je communicatie goed is overgekomen.

Ook is het aan te raden om de waarden en normen van het team in kaart te brengen, het liefst door de spelers zelf. Wat vinden wij belangrijk in dit team? Waar staan we voor? Hoe gaan we met elkaar om? En hoe gaan we om met de tegenstanders, pers, fans, club?

Het is geen toeval dat AZ en sc Heeren-



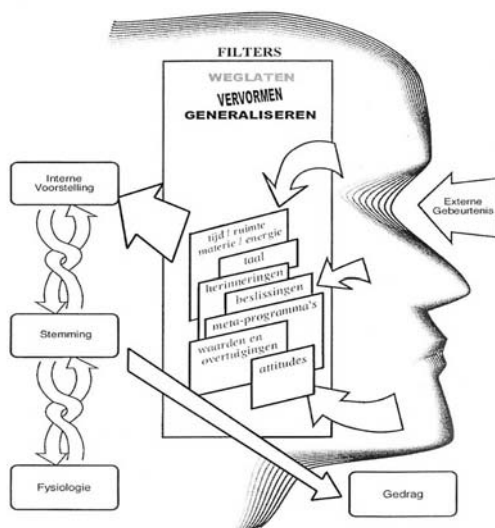
veen veel minder Zuid-Amerikanen en Afrikanen in hun selectie hebben. Zij oriënteren zich vooral op Scandinaviërs. Die hebben zoals Van Bottenburg in zijn onderzoek vaststelt aanzienlijk minder aanpassingsproblemen. Zoals De Haan ook bij Heerenveen heeft ervaren:

"Scandinaviërs zitten dicht tegen de Nederlandse cultuur aan, ze zijn snel zelfstandig en kiezen bewust voor Heerenveen als tussenstation voor een topclub", weet de oud-trainer van de Friese club. Ook Gertjan Verbeek denkt daar zo over: "Scandinaviërs staan wat dichter bij onze cultuur, het klimaat en de wijze waarop we met elkaar omgaan. Vrijwel iedere Scandinaviër spreekt Engels. Dat maakt de integratie wat eenvoudiger. Ze switchen nu eenmaal sneller dan Afrikanen of Zuid-Amerikanen."
(Voetbal International, november 2010):

Hoe doe je dat dan?

In één club komen dus mensen voor met verschillende wensen, normen, waarden, gevoelens en gedragingen. Zet in op de overeenkomsten en maak tegelijkertijd verschillen bespreekbaar en overbrugbaar. De volgende onderdelen kunnen je helpen om alle verschillende talenten optimaal te benutten om een nog beter resultaat te behalen.

1. Ontwikkel een bewuste lange-termijnvisie over omgaan met verschillen



2. Inzet van communicatievaardigheden in de gehele organisatie
3. Inrichten van een persoonlijk opvangprogramma voor spelers
4. Coaching on the job van een buitenlandse speler en mogelijk de staf

Lange-termijnvisie

Richt je als team en club op het ontwikkelen van een lange-termijnvisie omtrent het omgaan met verschillen. Dit heeft een algemeen en breedgedragen karakter. Hoe gaan we om met verschillen? Spreek deze uitgangspunten met elkaar af en wat deze concreet betekenen. Is een afspraak om 10 uur ook écht 10 uur of mag kwart over 10 ook?

Ieder mens heeft een ander referentiekader waardoor misvattingen kunnen ontstaan. Wees je daarom bewust van je eigen communicatie en het effect daarvan op anderen. Als de communicatie namelijk niet goed verloopt, zijn inhoudelijke zaken gedoemd te mislukken. Werkt iets niet, doe dan wat anders!

Het kan daarbij helpen om afspraken met elkaar te maken. Psychologisch onderzoek heeft daarbij aangetoond dat mensen eerder geneigd zullen zijn afspraken na te komen als ze betrokken worden bij de formulering ervan en als ze publiekelijk verklaren zich eraan te houden (uit: Coaches die nooit verliezen). Enige tijd geleden gaf Ruud Kaiser hiervan een voorbeeld in **De Voetbaltrainer**:

"Ik liet mijn spelers de volgende vragen in groepjes beantwoorden en presenteren:

- *Hoe gedragen spelers zich als zij deel willen uitmaken van een topteam?*
- *Welke onderlinge afspraken moeten wij als topteam maken?*
- *Wat moet een speler doen om voor een topteam geselecteerd te worden?*
- *Hoe werken spelers in een topteam samen?*

Ik vertaalde hun antwoorden in duidelijke opmerkingen en afspraken. Dat werden dus hún afspraken. We konden elkaar daar dus op corrigeren. Dat doen de spelers onderling ook.

Communicatievaardigheden

Daarnaast is het goed om als club en teamleiding te investeren in communicatievaardigheden, waarbij Nederlandse en/of Engelse les alleen niet voldoende is. Taal beslaat slechts 7% van onze communicatie. Daarnaast bestaat communicatie voor 38% uit tonaliteit en 56% uit fysiologie.

Met tonaliteit wordt de manier waarop je iets zegt, bedoeld. Hard of zacht, hoog of laag en waar leg je de klemtoon. De Fransen zeggen: 'C'est le ton, qui fait la musique'. Letterlijk vertaald: het is de toon die de muziek maakt. In de Nederlandse taal wordt vaak een vorm van ironie gebruikt. Nederlandse spelers horen dit aan de manier waarop iets gezegd wordt, de tonaliteit. Buitenlandse spelers herkennen deze ironie niet altijd en kunnen dan de tekst heel letterlijk nemen.

Met fysiologie bedoelen we je lichaamstaal. Daarmee wordt het grootste deel van je communicatie bepaald. Om die reden, gelooft men ook eerder de lichaamstaal dan de woorden die je gebruikt. Als bijvoorbeeld iemand met afhangelende schouders en een kromme rug zegt dat hij heel veel zelfvertrouwen heeft, dan is dat in tegenspraak met zijn lichaamstaal (hij straalt dat niet uit) en daarom zullen we hem waarschijnlijk niet geloven. Of als je iemand met een grote grijns op z'n gezicht zegt dat je je een enorme eikel bent, ga je toch eerder op die grijns af en neem je zijn woorden minder serieus.

Realiseer je daarbij ook dat je lichaamstaal langs de lijn wel degelijk aan de andere kant van het veld gelezen wordt, ook als hij je woorden niet hoort of begrijpt. Wanhopige armbaren en handen voor het gezicht na een foute actie, omdat de speler 'het wéér niet niet begrepen heeft' helpen en stimuleren de speler niet om beter te gaan presteren.

Ook al bestaat onze communicatie voor 'slechts' 7% uit taal, het is wel degelijk belangrijk. Ghanese stagespelers bij Feyenoord gaven aan dat ze de



MENTAAL

oefeningen niet snapt en dat ze de andere spelers maar nadeden. Dit draagt natuurlijk niet echt bij aan optimale prestaties. Daar komt bij dat het in veel culturen 'not done' is om vragen te stellen aan de coach, laat staan om te zeggen tegen je coach dat je er niets van begrijpt. Dus realiseer je dit als je bijvoorbeeld je training of teambespreking in het Nederlands houdt en je speler niet echt doet wat er van hem gevraagd wordt. Heeft hij je uitleg wel begrepen? Of zei hij alleen 'Ja, trainer' op die vraag uit bescheidenheid of om niet dom over te komen?

Zoals bijvoorbeeld de Nigerianen destijds bij Heerenveen onder leiding van De Haan. Zij vormden daar een bron van onrust. Volgens De Haan hadden zij vooral last van hun 'yes boss-cultuur' en waren ze sociaal moeilijk inpasbaar. Eenmaal uit zijn zicht deden ze de meest afschuwelijke dingen.

Verantwoordelijkheid

Als de speler het niet begrijpt terwijl je het al zo vaak hebt uitgelegd, laat je het er dan bij zitten? Geef je de taalbarrière de schuld? Of de speler zelf? Vind je hem ongemotiveerd? Niet bereid om mee te werken? Of ben je ook bereid om naar jezelf te kijken? Heb jij het (voor hem) op de juiste manier uitgelegd? Er zijn vele wegen die naar Rome leiden...

Je bent zelf verantwoordelijk voor je communicatie. Merk je aan de respons van de ander dat je boodschap niet overkomt, dan is het aan jou om te kijken hoe je het wellicht anders kunt brengen. Misschien met behulp van videobeelden, het nabootsen van wedstrijdssituaties op het veld, zelf aan de speler vragen hoe hij het zou oplossen, medespelers erbij betrekken, enz.

De betekenis van je communicatie is de reactie die je krijgt. En deze is soms anders dan we vooraf bedoelden

"Als iemand iets niet begrijpt, kan ik hem verwijten maken, maar ik kan ook bij mezelf te rade gaan of ik het misschien op een andere manier had moeten vertellen."

Leon Vlemmings in De Voetbaltrainer

Wat onthoudt een speler?

Tot slot is het ook goed om te realiseren wat een speler onthoudt van een teambespreking. Dit heeft alles te maken met de manier waarop de boodschap gecommuniceerd wordt. Uit psychologisch onderzoek blijkt het volgende. Spelers onthouden:

- 10% van wat ze horen
- 35% van wat ze zien
- 55% van wat ze zien en horen
- 70% van wat ze zelf zeggen
- 90% van wat ze zelf zeggen en doen

Dus van een monoloog over de komende wedstrijd, blijft slechts 10% hangen. Dit geldt voor een normale Nederlandse teambespreking voor een Nederlandse speler. Kun je nagaan, als de speler de Nederlandse taal niet goed machtig is: wat zal er dan nog van de boodschap blijven hangen...? Het scheelt al een stuk als bij de teambespreking gebruik wordt gemaakt van een bord en/of videobeelden. Het zou echter nog mooier zijn als de spelers zelf ook inbreng hebben.

En daarna deze inbreng gaan uitvoeren op het veld.

Iedereen die wel eens een lezing van Marc Lamers (voormalig bondscoach Hockey dames) heeft bijgewoond, herkent waarschijnlijk het verhaal van de door de speelsters zelf

verzonden strafcorner. Het leverde uiteindelijk een doelpunt op tegen Engeland op een EK.

Dit zijn slechts een paar voorbeelden die kunnen bijdragen aan het verbe-



Lichaamstaal is universeel.

teren van de communicatievaardigheden.

Opvangprogramma

De andere aanbevelingen zijn concreter en persoonlijker van aard. Zo verdient iedere speler een opvangprogramma op maat. Ga om tafel zitten en stel persoonlijke doelen vast en afspraken over de vorm waarin bepaalde ontwikkelingen bijgehouden en geëvalueerd worden. Wat verwacht je van de speler? Wat heeft de speler (en zijn gezin) nodig om dat waar te kunnen maken? Op welke manieren kan je dat als club ondersteunen? Naast een persoonlijk opvangprogramma, stimuleert, adviseert, ondersteunt een persoonlijke begeleider/coach de speler (en zijn



gezin) op sociaal vlak. Buitenlandse spelers geven vaak vele gewoontes, vastigheden op als ze een buitenlands avontuur aangaan. Een stukje sociale zekerheid die een dergelijke coach biedt, is dan geen overbodige luxe. Indien mogelijk is het ook aan te raden om meerdere spelers uit hetzelfde land te halen, waarbij men dan wel alert moeten zijn op het ontstaan van subgroepjes binnen de selectie. Of men kan spelers van andere clubs met dezelfde nationaliteit met elkaar in contact brengen. Zij kunnen dan onderling ervaringen uitwisselen en steun hebben aan elkaar. Een buddy-systeem of een gastgezin is ook een mogelijkheid om de speler zich meer thuis te laten voelen.

Het Koninklijk Instituut voor de Tropen heeft voor de eredivisieclubs een protocol ontwikkeld, dat te gebruiken is bij de komst van een nieuwe buitenlandse speler. Daarin komen praktische zaken aan bod, zoals de aankomst, contract, faciliteiten, financiën, formaliteiten, huisvesting, in geval van nood, partner & familie en de introductie op de club en in Nederland. Ook de begeleiding en de cultuur worden doorgenomen.

De spelersvrouw

'This is a man's world, but it wouldn't be nothing without a woman or a girl' James Brown heeft er menigmaal over gezongen. De voetbalwereld is zeker

'a man's world' maar ook daar speelt de (spelers)vrouw een belangrijke rol. Of zoals Wesley Sneijder zegt in AD Sportwereld van 5 juni 2010: "Met Yolande keerde het geluk terug. Privé heb ik nog nooit beter in mijn vel gezeten dan nu. Ik voel me vrij, relaxed. En vraag het maar aan wie je wilt: als je thuis gelukkig bent, gaat alles beter. Dat geeft rust. Dit seizoen is niet los te zien van mijn verloofde". (inmiddels vrouw)

Mocht de spelersvrouw zich echter helemaal niet thuis voelen in het 'vreemde' Nederland en veel heimwee hebben, dan kan dit ook negatieve gevolgen hebben voor de speler. Een ongelukkige spelersvrouw is vaak een reden voor een speler om van





MENTAAL

club te wisselen. Aandacht voor de spelersvrouw en sociale begeleiding voor haar en het gezin mag daarom zeker niet ontbreken. Het is daarbij ook belangrijk om te realiseren dat het aanpassingsproces van de speler meestal niet synchroon loopt met dat van zijn partner. Een partner zal in een eerdere fase familie, vrienden en andere dingen uit het thuisland (zoals bijv. bepaald eten) gaan missen. Dit omdat ze vaak geen dagindeling heeft (meestal niks te doen) en minder mensen ontmoet.

"Voor je vriendin moet het helemaal lastig zijn, zo opeens in een vreemd land?" 'Natuurlijk, maar we hebben elkaar. Ik weet zeker dat spelers het een stuk moeilijker krijgen, als ze volledig op zichzelf in een hotel terecht komen. Je gaat dan vanzelf wat afleiding zoeken, soms op de verkeerde manier. Nu weet ik dat er iemand is als ik 's middags thuiskom.'

Marcus Pedersen
(Voetbal International, januari 2011)

Blessures

Ook de kans op blessures kan groter worden door het verblijf in een ander land. Stress blijkt namelijk de belangrijkste psychologische factor te zijn bij het ontstaan van blessures. Sporters die veel 'life-stress' ervaren, hebben vaker last van blessures. Met 'life-stress' worden grote veranderingen in het dagelijks leven bedoeld (transfer naar andere club, verhuizen, trouwen, geboorte van kind, een sterfgeval in de familie, enz.). Ook dagelijkse beslomeringen (daily hassles) kunnen stress oproepen (file rijden, ruzies, irritaties, vol dagprogramma, enz.). Bij buitenlandse spelers kun je communiceren en aanpassen aan de Nederlandse cultuur ook zien als daily hassle. Iedereen die voor langere tijd in het buitenland is geweest, heeft wel eens ervaren hoe vermoeiend het is om in een andere taal dan je moedertaal te communiceren en je aan te passen.

Stress veroorzaakt cognitieve, fysiologische en/of aandachtsveranderingen. Aandachtsverstoringen kunnen onder


andere ontstaan doordat het gezichtsveld van de sporter versmalt tijdens stress. De kans dat een speler die ene tackle van achter niet op tijd ziet aankomen, is dan groter. Ook heeft hij minder overzicht over het veld en kan daardoor tactisch minder gaan spelen. Grote mate van stress kan ook een hoge spiertonus veroorzaken, waardoor de coördinatie en de flexibiliteit kunnen verminderen. Deze veranderingen kunnen de kans op blessures weer vergroten

Het blijkt dat sporters die mentale vaardigheden ontwikkelen (bijv. het stellen van doelen, visualisatie en ontspanningsoefeningen) beter om kunnen gaan met stress, waardoor zowel de kans om geblesseerd te raken vermindert als de stress na een blessure. Iets om als club in te investeren.

Daar komt bij dat elke buitenlandse speler na zes tot twaalf maanden in Nederland te zijn, een dip mee-

maakt. Volgens het Koninklijk Instituut voor de Tropen is dan de toeristenfase grotendeels voorbij. Ze komen uit de wittebroodsweken en een aantal dingen worden dan gemakkelijk geaccepteerd, maar er kunnen ook een aantal zaken blijvende ergernis en irritatie oproepen. Dit is voor veel spelers een lastige situatie, waardoor ze hun vrienden, thuisland en de gewoontes aldaar meer gaan missen.

Dit kan ook negatieve gevolgen hebben voor zijn voetbalspel. Zaak is dan om als coach relaxed te blijven en niet meteen grote veranderingen te gaan toepassen (zoals bijvoorbeeld naar het tweede zetten). Na verloop van tijd kan de speler er dan zelf weer bovenop komen.

Voor de meeste spelers geldt dat na één jaar de overgang naar Nederland voltooid is, hoewel deze door incidenten (bv. blessures, belangrijke gebeurtenissen in het 'thuis'land) weer actueel kan worden. 

Tips bij het omgaan met buitenlandse spelers

- Zorg als club voor een goed beleid ten aanzien van buitenlandse spelers, waarin niet alleen de praktische zaken worden beschreven, maar ook de begeleiding uitvoerig aan bod komt.
- Zorg voor een spelverdelers binnen de club die verantwoordelijk is voor de taakverdeling, overleg en afstemming, waar het de begeleiding van buitenlandse spelers betreft.
- Zorg voor een contactpersoon voor de speler, die de taal van de speler spreekt (lieft iemand die uit hetzelfde land komt en al enige tijd in Nederland woont). Deze personen of familie wonen meestal in de buurt van de club, maar hoeven niet per se van de club te zijn.
- Besteed aandacht aan de verwachtingen van de speler.
- Zorg voor een goede introductie in het team, de club en Nederland zelf.
- Buitenlandse spelers hebben niet aan één woord genoeg. Neem de tijd voor communicatie. En wees ook flexibel in je communicatie.
- Zorg voor onderling begrip van en voor de (buitenlandse) spelers. Bijvoorbeeld door tijdens een trainingskamp een speler iets te laten vertellen over het land van herkomst of door een keer te koken voor het hele team. En maak cultuurverschillen bespreekbaar.
- Hou er rekening mee dat alle nieuwe indrukken energie kosten. Energie die de speler niet in zijn spel of herstel kan stoppen. Daarbij kun je ook een terugval na zes tot twaalf maanden verwachten.

Meer informatie?
sportbegeleiding@dds.nl
info@eefjepeters.com

