



Ryan Giggs (tweede van rechts) van Manchester United weet zijn team vaak te motiveren om terug te vechten en de wedstrijd te winnen.

Captain, maar geen leider

In bijna de helft van de sportteams wordt de captain niet gezien als de leider van de ploeg. Met alle gevolgen van dien voor de sportieve prestaties.

Door Katrien FRANSEN

Goede leiders zijn cruciaal voor een sportteam, niet alleen op het veld maar ook daarnaast. Als een ploeg een aantal wedstrijden op rij verliest, wijst men vaak naar 'de leider'. De kranten roepen in hun zoektocht naar een zondebok vaak de coach op het matje, maar hekelen evengoed het gebrek aan leidersfiguren binnen de ploeg zelf. Kijk maar naar voetbalploegen als AA Gent en KV Mechelen: beide clubs schrijven hun mindere prestaties toe aan een gebrek aan leidersfiguren binnen het team. Zowel coaches als spelers bevestigen het belang van leiderschap in een team. Zo poneert Colin Batch, gewezen Olympisch

hockeycoach, dat leidersfiguren binnen een team cruciaal zijn voor het vertrouwen in de ploeg. Daarbij wordt al snel naar de captain gekeken. De officiële aanvoerder wordt gezien als dé leider van het team, zowel op als naast het veld. Verder ziet men de captain als het uithangbord van het team voor verslaggevers en mediakanalen. Er wordt veel van de aanvoerder verwacht, zoveel is zeker. Helaas gaat de aanvoedersband vaak niet naar de sterkste leider.

VERSCHILLENDE LEIDERSROLLEN

Voor mijn proefschrift onderzocht ik de praktijk bij 4.451 spelers en coaches in verschil-

lende teamsporten in Vlaanderen: basketbal, volleybal, voetbal, hockey, korfbal, handbal, waterpolo, rugby en ijshockey. Ik onderscheidde vier leidersrollen die spelers kunnen invullen:

- De taakleider neemt de leiding op het veld, stuurt de andere spelers bij en geeft hen tactische aanwijzingen.
- De motivationele leider moedigt de andere spelers op het veld aan om niet op te geven, om er als team samen voor te gaan.
- De sociale leider zorgt voor een optimale sfeer in het team naast het veld en is de vertrouwenspersoon van het team.

- De externe leider verzorgt de communicatie met clubbestuur, media en sponsors.

De functie van de taak- en motivationele leider ligt vooral tussen de lijnen, terwijl de sociale en externe leider de leiding nemen naast het veld. Spelers en coaches geven duidelijk aan dat ze de leiders op het veld belangrijker vinden dan de leiders naast het veld.

VERTROUWEN

Uit mijn onderzoek blijkt dat in amper 2% van de teams deze vier functies door eenzelfde persoon worden vervuld. Het leiderschap is dus gewoonlijk verdeeld. Meerdere spelers nemen de leiding op en naast het veld.

Spelers en coaches noemen als kenmerken van hun taakleider zijn sportief talent en zijn tactische communicatie. Zeker als het team slecht aan het spelen is, worden de tactische instructies van de taakleider nog belangrijker om de wedstrijd te doen kantelen. De motivationele leider wordt gekenmerkt door zijn enthousiasme en positieve lichaamstaal die teamvertrouwen uitstraalt. Deze leider stelt een voorbeeld voor de andere spelers door zijn grote inzet tijdens training en wedstrijd. Dat geeft deze speler ook de grootste invloed op het vertrouwen van zijn ploeggenoten dat hun team de doelstelling zal bereiken.

Mijn onderzoek wijst echter uit dat dat helemaal niet zo is. In minder dan 5% van de teams vervult de captain drie of vier leidersrollen. Sterker nog, in 44% van de teams wordt de aanvoerder niet eens gezien als een van de vier leiders. Hij is dus noch de beste leider op het veld (taak- of motivationele leider), noch naast het veld (sociale of externe leider). Andere spelers blijken de échte leiders in het team. De enige eigenschap waarin de captain 'uitblinkt' tegenover deze andere leiders is zijn ervaring in het team.

Deze resultaten doen vragen rijzen bij de algemene veronderstelling dat leidinggevende

De captain is vaker de oude rot van de ploeg dan de echte leider

De sociale en externe leider worden gekenmerkt door hun inzet voor het team naast het veld. Terwijl de sociale leider het beste in de groep ligt, is de externe leider doorgaans de oudste speler, die het langst bij het team speelt.

Van al deze kenmerken vonden spelers en coaches de impact op het teamvertrouwen bij de andere spelers het belangrijkste. Als de captain gelooft dat het team de wedstrijd kan winnen en zijn vertrouwen kan overbrengen op de andere spelers, dan is hij een goed leider.

Ryan Giggs, de voetballegende van Manchester United, bevestigde dit in een interview. Als zijn team achter stond bij de rust, zette hij, als leider van het team, in de verf dat die achterstand al eerder was voorgekomen, en dat de ploeg toen ook terugvocht. Dat gaf het team vaak genoeg kracht om terug te vechten en de wedstrijd te winnen. Giggs eigenschap om in moeilijke omstandigheden mogelijkheden te zien terwijl anderen in excuses denken, en om vervolgens dat vertrouwen over te brengen naar zijn ploegmaats, heeft er ongetwijfeld mee voor gezorgd dat hij werd aangeuid als aanvoerder van het Brits olympisch voetbalteam.

ERVARING

Gezien de status van de captain als 'leider van het team' verwachten spelers en coaches vaak intuïtief dat de aanvoerder de meeste van de besproken leidersrollen vervult. Zo geven topcoaches Benny Mertens (bondscoach basketbal) en Jos Lejeune (bondscoach ijshockey) aan dat ze de captain zien als belangrijkste leider op het veld. In hun ogen moet deze aanvoerder minstens drie leidersrollen vervullen.

kwaliteiten primeren bij de keuze van de captain. Andere criteria, zoals aantal clubjaren, lijken minstens even doorslaggevend. Bij de keuze van de aanvoerder spelen dus heel wat factoren, en leiderschapskwaliteiten lijken allerminst de belangrijkste.

Verder blijkt het uitreiken of afnemen van een aanvoedersband geen privilege van coach of spelers. Het bestuur heeft in 29% van de onderzochte teams medezeggenschap in de keuze van de captain. Zelfs de supporters oefenden in 15% van de teams invloed uit.

OVERSCHAT

De functie van de captain lijkt dus overschat. En dat geldt voor elke onderzochte teamsport, zowel bij vrouwen als bij mannen, op elk niveau, gaande van jeugdteams over recreatief niveau tot de topclubs. Coaches kunnen deze bevindingen gebruiken om het leiderschap binnen hun team te versterken. Door spelers inspraak te geven in teamdiscussies en door hen aan te moedigen om elkaar bij te sturen, zal snel duidelijk worden wie de echte leiders zijn in het team. Zodra deze leiders geïdentificeerd zijn, is het cruciaal om hen te wijzen op het belang van teamvertrouwen en hoe ze dat kunnen overbrengen naar hun teamgenoten. Een versterkt leiderschap zorgt immers voor een beter functioneren van het team, wat uiteraard hand in hand gaat met een betere teamprestatie. De aanvoedersband toekennen aan de arm van de sterkste leider, lijkt daarvoor een goede start.

Katrien Fransen is onderzoeker aan het departement bewegingswetenschappen van de KU Leuven.