

# La gestion du travail émotionnel en tant qu'entraîneur de tennis

Janet Young (AUS)

ITF Coaching and Sport Science Review 2016; 67 (24): 3-5

## RÉSUMÉ

*Cet article aborde un facteur clé de la réussite : la communication. Nous vous expliquerons en quoi consiste la communication, quelle est sa finalité, mais aussi à quel moment et comment intervenir pour que la communication soit efficace. En prenant comme exemple le cas d'Andy Murray et de son ancien entraîneur, Ivan Lendl, cet article montre qu'un entraîneur peut adopter une approche proactive pour établir et favoriser une communication efficace dont l'entraîneur et le joueur peuvent tous deux tirer des bénéfices.*

**Mots clés:** communication, entraîneur, joueur

**Article reçu:** 15 Septembre 2015

**Article accepté:** 08 Janvier 2015

**Auteur correspondant:**

Janet Young

**Email:**

janet\_young7@yahoo.com.au

## INTRODUCTION

*"Il m'a permis d'apprendre de mes défaites bien plus que je ne le faisais par le passé. Je crois qu'il a toujours été très honnête avec moi. Il m'a toujours dit exactement ce qu'il pensait. Et au tennis, ce n'est pas si facile à faire dans une relation joueur-entraîneur. Il arrive parfois que le joueur soit en position de force. Et son entraîneur ne se sent alors pas à l'aise de lui dire le fond de sa pensée. Mais il a toujours fait preuve d'une extrême franchise à mon égard. Si je travaille dur, il est satisfait. Si ce n'est pas le cas, il est déçu et me le fait savoir. Et quand j'ai perdu des matchs, l'an passé après la finale, il m'a dit qu'il était fier de la façon dont j'avais joué parce que j'avais été agressif dès que j'en avais eu l'occasion. C'était la première fois que je jouais comme ça dans une finale de Grand Chelem. Il m'a permis d'aborder ce genre de rencontres avec un état d'esprit légèrement différent." (Andy Murray à propos de son entraîneur, Ivan Lendl, 2013)*



Après avoir remporté le trophée du simple messieurs à Wimbledon en 2013, Andy Murray a rendu un vibrant hommage à son entraîneur de l'époque, Ivan Lendl, en vantant ses qualités exceptionnelles de mentor et de communicateur. Il était évident que leur relation professionnelle était fondée

sur le respect et la confiance. L'entraîneur était honnête envers son joueur et savait reconnaître ses forces, ses accomplissements et les efforts qu'il déployait. Cette illustration de la relation entraîneur-joueur nous rappelle à quel point la réussite des entraîneurs dépend de leur capacité de communication. Cependant, on ne peut pas se contenter d'un simple rappel : ce serait comme un enseignant qui rappelle à son élève d'étudier avant un examen sans lui donner aucun conseil sur les méthodes de révision et sur les sujets à réviser. Pour pouvoir devenir un excellent communicateur, un entraîneur doit avoir une parfaite compréhension des enjeux liés à la communication : à quoi sert la communication, que faut-il communiquer, quels sont les meilleures façons et les meilleurs moments pour communiquer ? Nous allons nous pencher sur tous ces aspects essentiels à une communication efficace, en plus de proposer quelques conseils aux entraîneurs qui souhaitent renforcer leurs compétences dans ce domaine clé.

## UNE DÉFINITION DE LA COMMUNICATION

La communication est « un phénomène multidimensionnel qui implique la transmission ou l'échange de pensées, d'idées, de sentiments ou d'informations par des canaux verbaux et non verbaux » (Yukekson, 2010, p. 187). À partir de cette définition, on peut en déduire que, pour être efficace, la communication implique un partage et une compréhension mutuels. Il s'agit d'un processus bidirectionnel dynamique dans le cadre duquel des personnes établissent un lien qui présente un réel intérêt. Ainsi, une communication efficace entre un entraîneur et son joueur va bien au-delà du simple fait de parler et d'écouter. En fait, lorsqu'il s'adresse à son joueur, l'entraîneur doit parvenir à lui donner le sentiment qu'il est la seule personne au monde, ou la plus importante!

## La finalité de la communication

Les entraîneurs communiquent avec leurs joueurs pour un grand nombre de raisons (Weinberg et Gould, 2003), notamment pour :

- les convaincre ;
- les évaluer ;
- les informer ;
- les motiver et les inspirer ;
- résoudre des problèmes.

Une seule et même communication peut avoir plusieurs finalités. Par exemple, un entraîneur peut communiquer avec les membres d'un groupe d'entraînement pour les motiver et les convaincre des bienfaits d'un nouveau programme, dans un premier temps, puis pour les informer sur le contenu du programme, dans un deuxième temps.

### Les types de communication

La communication comprend non seulement des éléments verbaux (langage écrit ou parlé), mais également des signaux non verbaux qu'on désigne sous le nom de « *langage corporel* » (p. ex. les expressions du visage, la posture, les signaux, les gestes, les intonations de la voix). On estime que pas moins de 50 % à 70 % de la communication dans son ensemble est non verbale (Weinberg et Gould, 2003). Cette estimation a des conséquences importantes pour les entraîneurs qui n'ont parfois pas conscience, ou qui oublient, qu'ils transmettent une grande quantité d'informations à travers les expressions de leur visage, les gestes qu'ils font avec leurs mains ou encore le ton de leur voix. Il y a de bonnes raisons qui expliquent l'existence de ces deux adages bien connus : « *Ce qui compte, ce n'est pas tant ce qu'on dit, mais la manière dont on le dit* » et « *Une image vaut mille mots* » !

### Quand et où communiquer ?

Force est de constater qu'on communique sans arrêt. Comme l'explique Burke (2010), « *nous ne pouvons pas ne pas communiquer. Peu importe ce que nous faisons, que nous parlions, que nous fassions des gestes, que nous saluions quelqu'un, que nous répondions à un courriel ou que nous envoyions des textos, nous sommes en permanence en train de communiquer.* » (p. 315). De nos jours, les entraîneurs et les joueurs ont de nombreux moyens de communication à leur disposition : téléphones portables, e-mails, messagerie instantanée, messagerie texte, Facebook, Twitter, blogs, etc. Toutes les évolutions technologiques actuelles peuvent toutefois présenter un inconvénient, à savoir que les entraîneurs finissent par être « *de service* » 24 heures sur 24 ! En cherchant à mieux comprendre la personnalité et la situation personnelle d'un joueur, un entraîneur peut être mieux à même de savoir quels sont les moments et les circonstances les plus favorables pour échanger des pensées, donner des conseils ou fournir du feedback. En règle générale, il est recommandé de donner du feedback sur-le-champ ou juste après une action, un événement ou une activité (Burke, 2010). Cependant, certains joueurs ont besoin de « *faire une coupure* » après une défaite ou une séance d'entraînement difficile ou après un incident désagréable ; il peut alors être judicieux de la part de l'entraîneur de remettre la séance de feedback constructif à plus tard. Pour ce qui est de savoir où communiquer, il est généralement conseillé de prévoir une rencontre en face à face dans un lieu tranquille, à l'abri de toute distraction (Anshel, 2003). Mais tout dépendra des circonstances du moment.

### Comment communiquer de manière efficace

L'un des fondements de toute stratégie de communication efficace consiste à commencer par chercher à comprendre l'autre, puis par chercher à se faire comprendre (Covey, 1990). Dans cette perspective, voici quelques conseils généraux à l'intention des entraîneurs :

- Prenez le temps d'apprendre à connaître un joueur. Recueillez suffisamment d'informations à son sujet (par exemple son expérience dans le tennis et ses objectifs) pour parvenir à cerner son point de vue sur l'apprentissage du tennis. Prêtez attention à ses souhaits ainsi qu'à ses préoccupations et à ses suggestions.

- Soyez présent pour votre joueur à chaque instant et accordez- lui toute votre attention. Cela signifie notamment que vous devez établir un contact visuel avec votre joueur lorsque vous êtes en sa présence.

- Gardez à l'esprit que chaque joueur est unique. En effet, les joueurs jouent au tennis pour des raisons différentes, ils ont des personnalités différentes, ils n'ont pas les mêmes aptitudes, etc. Adaptez votre approche aux besoins de chacun, mais n'oubliez pas un principe qu'il convient d'appliquer à tous : le bien-être et le plaisir du jeu doivent passer en priorité.

- Manifestez un réel intérêt envers votre joueur et efforcez-vous de découvrir comment l'aider, le guider et l'encadrer du mieux possible. Adoptez une approche fondée sur le partenariat, qui vous permette à vous et à votre joueur de tirer parti de vos forces respectives pour atteindre un objectif commun.

- Faites comprendre à votre joueur que « *votre porte est toujours ouverte* » s'il souhaite vous parler, mais faites tout de même preuve de proactivité en cas de besoin : prenez les devants et engagez la conversation, surtout si vous pensez qu'il y a un problème urgent ou non réglé.

- Montrez et partagez votre passion du jeu : soyez enthousiaste tout en étant réaliste, pragmatique et honnête aussi bien dans vos propos que dans vos actes. Jouez le rôle de modèle et de mentor, et ayez un comportement exemplaire. Adoptez une attitude positive et fournissez des commentaires constructifs en reconnaissant les réussites de votre joueur et en expliquant les progrès qu'il pourrait encore réaliser.

- Maintenez vos connaissances à jour : participez à des activités de perfectionnement professionnel et soyez certain d'être parfaitement au fait des sujets que vous souhaitez aborder avec votre joueur. Un esprit clair s'exprime clairement !

- Gardez à l'esprit que, la majeure partie du temps, ce sont les entraîneurs qui donnent le ton et qui sont responsables de l'ambiance et de l'environnement de travail. Le joueur doit avoir envie de venir aux séances d'entraînement ; il doit se sentir à sa place, reconnu à sa juste valeur et respecté. Ne prenez pas cette responsabilité à la légère, et veillez plutôt à ce que votre niveau d'implication avec un joueur et son groupe de soutien (ses parents, ses partenaires, etc.) soit le plus élevé possible.

- Appliquez un principe simple : traitez chaque joueur comme vous aimeriez qu'il vous traite. En général, le sens de l'humour et le sourire sont des gages de réussite !

Les entraîneurs qui le souhaitent peuvent se référer aux études menées par Egan (2010), Murphy et Murphy (2010) ou Young (2006) pour obtenir d'autres conseils en vue d'améliorer leur utilisation des « *micro-compétences* » en matière de communication (comme l'écoute attentive, le recours aux paraphrases, l'utilisation de questions ouvertes, l'art de donner du feedback, etc.).

### CONCLUSION

Il existe différents styles d'enseignement, mais tous les bons entraîneurs sont de bons communicateurs qui adoptent toute une panoplie de stratégies (instauration d'une confiance, d'une empathie et d'une compréhension mutuelles, écoute attentive, séances de feedback positif, attitude franche et conséquente) qui permettent de maintenir la motivation des joueurs à son niveau optimal. Il ne s'agit pas d'une tâche facile et, quel que soit l'entraîneur, cela exige une implication totale et une attention de tous les instants. L'entraîneur et le joueur qui sont parvenus à instaurer une communication efficace entre eux au quotidien savent qu'ils ont réussi, ensemble, quelque chose de très spécial... et c'est un sentiment extrêmement gratifiant. Parlez-en à Andy Murray et à Ivan Lendl, mais aussi à toute la

communauté du tennis qui a assisté au triomphe mémorable de Murray lors de l'édition 2013 de Wimbledon.



**Attribution:** Vous devez créditer l'Œuvre, intégrer un lien vers la licence et indiquer si des modifications ont été effectuées à l'Œuvre. Vous devez indiquer ces informations par tous les moyens raisonnables, sans toutefois suggérer que l'Offrant vous soutient ou soutient la façon dont vous avez utilisé son Œuvre.

[Résumé de la licence](#) - [Texte intégral de la licence](#)

## RÉFÉRENCES

- Ansel M. H. (2003). Sport psychology: From theory to practice (2e éd.). Scottsdale, AZ: Gorsuch Scarisbrick.
- Burke K.L. (2010). Constructive communication. Dans S. Hanrahan et M. Anderson (dir.), Routledge handbook of applied sport psychology: A comprehensive guide for students and practitioners. New York: Routledge, 315-324.
- Covey S.R. (1990). The 7 habits of highly effective people. New York: Simon & Schuster. <https://doi.org/10.1002/pfi.4170301009>
- Egan G. (2010). The skilled helper. Thomas Brooks: Belmont, CA. Murphy S.M. et Murphy A.I. (2010). Attending and listening. Dans S. Hanrahan et M. Anderson (dir.), Routledge handbook of applied sport psychology: A comprehensive guide for students and practitioners. New York: Routledge, 12-20.
- Weinberg R.S. et Gould D. (2003). Foundations of sport and exercise psychology (3e éd.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Young J.A. (2006). Keys to Effective Communications with Players. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 38, 3-5.
- Yukelson D. (2010). Communicating effectively. Dans J. M. Williams (dir.), Applied sport psychology: Personal growth to peak performance (6e éd.). New York: McGraw-Hill, 149-165.

SÉLECTION DE CONTENU DU SITE ITF TENNIS ICOACH (CLIQUEZ)



Droits d'auteur (c) Janet Young 2016



Ce texte est protégé par une licence [Creative Commons 4.0](#)

Vous êtes autorisé à Partager — copier, distribuer et communiquer le matériel par tous moyens et sous tous formats — et Adapter le document — remixer, transformer et créer à partir du matériel pour toute utilisation, y compris commerciale, tant qu'il remplit la condition de: