



L'importance de l'intelligence émotionnelle pour les entraîneurs de tennis.

Merlin Van de Braam.

Fédération Internationale de Tennis, Irlande.

RÉSUMÉ

L'objet du présent article est de présenter le concept de l'intelligence émotionnelle (IE) aux lecteurs ainsi que ses possibles applications au domaine de l'enseignement du tennis. Nous nous pencherons notamment sur des études récentes qui montrent que l'IE, dans le contexte de l'enseignement du tennis, serait plus pertinente en matière de satisfaction et de réussite professionnelles que d'autres théories liées à l'intelligence telles que le QI (quotient intellectuel).

Mots clés: Réussite professionnelle, Intelligence émotionnelle, QI.

Article reçu: 6 Juillet 2013.

Article accepté: 15 Septembre 2013.

Auteur correspondant: Merlin Van de Braam, Fédération Internationale de Tennis, Irlande.

Email:

Merlin.Vandebraam@itftennis.com

INTRODUCTION

Le concept de l'intelligence émotionnelle s'est largement répandu au cours des années 90. Selon Mayer et Salovey (1997), l'IE désigne « l'aptitude à percevoir les émotions avec précision, à les évaluer et à les exprimer, l'aptitude à accéder aux sentiments ou à générer des sentiments lorsque ceux-ci facilitent le raisonnement, l'aptitude à comprendre les émotions et les connaissances qui se rapportent aux émotions et l'aptitude à réguler les émotions afin de favoriser le développement affectif et intellectuel » (p. 10). En termes plus simples, l'IE désigne une forme d'intelligence sociale faisant intervenir l'aptitude à maîtriser ses propres sentiments et émotions, ainsi que ceux des autres, à les distinguer et à se servir de ces informations pour guider son raisonnement et ses actes (Salovey et Mayer, 1990). De son côté, Goleman (1995) a présenté d'autres composantes essentielles de l'IE, notamment l'aptitude à persévérer en dépit des frustrations, à contrôler ses pulsions, à réguler son humeur et à ne pas se laisser submerger par la détresse au point de ne plus pouvoir raisonner de manière logique.

ÉTUDES SUR L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE ET LA RÉUSSITE PROFESSIONNELLE

Matthews, Zeidner et Roberts (2002) ont montré que les résultats scolaires, la réussite et la satisfaction professionnelles, ainsi que la santé émotionnelle et l'adaptation affective étaient liés à l'IE. Par ailleurs, des études menées par Goleman (1995) ont posé comme postulat que l'IE était susceptible de favoriser le travail en équipe dans des environnements professionnels du fait qu'elle permettait l'acquisition de meilleures aptitudes à

la communication. Il existe également des données qui permettent de penser que le développement de l'intelligence émotionnelle donne lieu à l'adoption de comportements plus positifs, à une amélioration des relations, à un plus grand attrait pour des valeurs positives, ainsi qu'à une plus grande capacité d'adaptation (Akerjordet et Severinsson, 2007). Bien que le nombre d'études portant sur l'IE chez les sportifs et dans le milieu du sport soit limité (Meyer et Fletcher 2007 ; Meyer et Zizzi, 2007), il existerait un lien entre la performance sportive et l'IE (Zizzi et al., 2003). Même si cette étude ne se rapporte pas directement à l'enseignement sportif, on peut avancer que l'adoption de comportements positifs et l'amélioration des relations, de la communication et des performances constituent des facteurs essentiels de la réussite d'un entraîneur sportif.

Définition de l'intelligence émotionnelle (Mayer et Salovey ; 1993, 1997)

Dans cet article, nous aborderons le modèle de l'intelligence émotionnelle en tant qu'habileté ainsi que l'apport possible et l'importance de l'IE dans le domaine du sport, et plus particulièrement dans celui de l'enseignement du tennis.

Le modèle global de l'IE peut être décomposé par ordre hiérarchique en quatre catégories d'aptitudes qui, prises ensemble, dépeignent l'IE comme une intelligence ou une habileté. Voir la figure 1. (Mayer, Salovey et Caruso, 2000).

Les aptitudes de niveau hiérarchique inférieur dans le modèle ci-dessus sont celles de la perception et de l'évaluation des émotions. Dans le cadre de l'enseignement du tennis, il peut par exemple s'agir pour l'entraîneur d'être capable de percevoir

les situations dans lesquelles le joueur est en proie à certaines émotions sur le terrain. S'il parvient à démontrer cet aspect de l'intelligence émotionnelle, l'entraîneur sera davantage en mesure de détecter certains indices importants véhiculés par les expressions du visage du joueur, voire par le langage corporel de ce dernier, ainsi que d'en comprendre la signification potentielle.

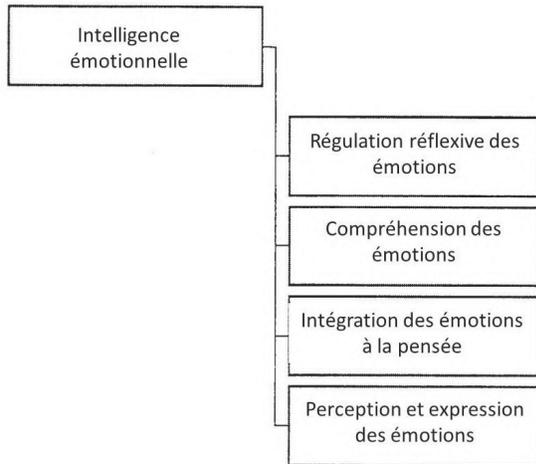


Figure 1. Modèle à quatre branches des aptitudes intervenant dans l'IE. Tiré de Mayer, Salovey et Caruso (2000).



Au niveau hiérarchique suivant, les aptitudes consistent à intégrer les émotions de base au processus mental, et notamment à évaluer les émotions les unes par rapport aux autres, mais aussi par rapport à d'autres sensations et pensées ; ces aptitudes traduisent la capacité à se servir des émotions dans le but de faciliter les processus cognitifs (Stanimirovic et Hanrahan, 2010). À ce niveau, les aptitudes de l'IE peuvent par exemple se caractériser par la capacité de maintenir un état émotionnel en toute conscience suffisamment longtemps pour pouvoir en comparer les correspondances à des sensations similaires sur les plans du son, de la couleur et du goût (Mayer, Caruso et Salovey, 2000). Dans le contexte de l'enseignement

du tennis, le fait pour l'entraîneur de reconnaître qu'un joueur semble frustré ou contrarié peut lui permettre de prendre conscience de l'importance d'adapter la séance de travail et d'agir en conséquence (par exemple, en modifiant le degré d'intensité de sorte que le joueur prenne plus de plaisir à jouer). Dans ce cas précis, l'entraîneur démontrerait qu'il comprend que, d'un point de vue émotionnel, une séance d'entraînement stressante et trop intense peut s'avérer contre-productive.



Les aptitudes du troisième niveau au sein du modèle consistent à comprendre les émotions et la manière dont elles se manifestent dans des situations réelles, et donc à raisonner au sujet des émotions en fonction de ces connaissances implicites. Toute personne capable de démontrer ces aptitudes sera en mesure de comprendre les émotions, les émotions susceptibles d'en découler et, bien souvent, les réactions comportementales qui risquent d'en résulter. En gros, un entraîneur faisant preuve de ces aptitudes sera capable de reconnaître que certaines émotions se manifesteront différemment d'autres ; par exemple, la colère, la frustration et l'exaltation sont des émotions qui s'expriment selon un mode qui leur est propre et dans un contexte donné. Ainsi, la colère survient en cas d'injustice. Prenons l'exemple d'un joueur qui quitte le terrain avec le sentiment qu'on lui a volé le match : le processus émotionnel par lequel celui-ci passera devra être pris en compte par l'entraîneur qui devra agir en conséquence. De la même façon, un joueur qui vient de perdre un match serré, mais disputé dans un esprit sportif, ressentira probablement de la frustration. Dans ces deux cas de figure, l'entraîneur doit permettre au joueur de respirer et lui laisser le temps de se calmer et de reprendre ses esprits et se limiter au strict minimum en ce qui concerne les conseils à donner ou les commentaires à faire. Ce constat vaut également pour les parents du joueur. Il est mal venu, à peine le match terminé, de donner un tas de conseils à votre joueur ou, pire encore, de le sermonner parce qu'il n'a pas su réagir face à certaines situations comme vous auriez souhaité qu'il le fasse. Dans ces situations difficiles, les entraîneurs (mais aussi, bien souvent, les parents) qui ne sont pas conscients des émotions du joueur, ou ne les comprennent pas, peuvent ne pas se rendre compte des effets néfastes que peut avoir le fait de passer en revue et

d'analyser le match avec le joueur ; dans les instants qui suivent une défaite, c'est bien la dernière chose dont ce dernier a envie de parler ! De tels comportements sont malheureusement monnaie courante chez les entraîneurs et peuvent entraîner des tensions dans la relation entraîneur-joueur qu'il est cependant facile d'apaiser.

Le quatrième niveau du modèle de Mayer et Salovey, qui est aussi le plus complexe, correspond aux aptitudes de gestion et de régulation des émotions : par exemple, savoir comment se calmer après avoir ressenti de la colère ou être capable de soulager l'angoisse chez une autre personne. Ce niveau du modèle englobe tous les niveaux inférieurs. Les aptitudes sont toutes liées les unes aux autres : ainsi, le sujet gère ses propres émotions et celles des autres et se comporte de sorte que la relation fonctionne de manière optimale à la fois pour le joueur et pour l'entraîneur et, parfois, également pour les parents. Le fait que les entraîneurs doivent composer avec les parents des joueurs est un bon exemple qui permet d'illustrer ce niveau du modèle. Bon nombre d'entraîneurs ont eu affaire à des parents exigeants qui, comme on peut le comprendre aisément, s'intéressent de près au développement de leur enfant, ce qui se traduit par un niveau d'implication élevé de leur part dans tous les domaines. La gestion et la régulation des émotions sont des compétences clés qui peuvent être mises à rude épreuve lorsqu'on travaille étroitement avec les parents. La nécessité de comprendre et, parfois, de gérer leurs frustrations, en plus des vôtres, illustre bien le quatrième niveau du modèle de l'intelligence émotionnelle. Dans un tel contexte, l'entraîneur doit en effet être capable de percevoir les émotions des parents avec précision tout en s'efforçant de comprendre la manière dont ils sont susceptibles de réagir. Parallèlement (et, dans certains cas, dans le feu de l'action), il doit également avoir conscience de ses propres réactions et savoir les gérer. La perception, la compréhension, la régulation et la gestion des émotions sont des aptitudes essentielles qui résument le niveau hiérarchique le plus élevé du modèle de l'IE.

COMMENT ACCROÎTRE L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE ? EXEMPLES D'APPLICATIONS PRATIQUES POUR LES ENTRAÎNEURS

Comme nous l'avons mentionné précédemment, le modèle de l'IE laisse supposer que l'intelligence émotionnelle est une habileté qu'il est possible d'améliorer au fil du temps (Diehl, 2010 ; Mayer, Caruso et Salovey, 2000). Si on compare l'IE à d'autres formes d'intelligence qui resteraient plus constantes et n'évolueraient quasiment pas au cours de la vie, cette idée est plutôt encourageante. Dans les paragraphes qui suivent, nous présenterons au lecteur plusieurs méthodes pratiques qui lui permettront a) de connaître son niveau d'IE et b) de tenter d'améliorer ce niveau.

Analyse FFPM

Lorsqu'on cherche à améliorer une compétence, la première étape consiste à déterminer ses forces, mais aussi les domaines dans lesquels on peut progresser. Dans le cadre d'une analyse FFPM (forces, faiblesses, possibilités, menaces), vous devez énumérer vos forces et faiblesses de manière exhaustive et indiquer les menaces qui peuvent vous empêcher d'atteindre un objectif déterminé. Dressez une liste de points forts qui, d'après vous, vous aideront à vous maîtriser et à vous comporter du mieux possible lorsque vous vous retrouverez dans une situation difficile. Il est par ailleurs important que vous indiquiez les traits de votre caractère qui sont susceptibles de vous compliquer la tâche (par exemple, vous vous emportez facilement).

Consignation d'événements dans un carnet

Conservez une trace écrite des événements marquants qui se déroulent dans le cadre de votre activité d'entraîneur. Il peut s'agir, par exemple, d'un litige avec un dirigeant de tournoi ou d'une plainte formulée à votre encontre par les parents d'un joueur. Notez la manière dont vous avez réagi dans cette situation, puis revenez à vos notes plus tard et réfléchissez à ce que vous auriez pu faire pour mieux réagir.



Acceptation et tolérance

Le plus souvent, les défis que vous aurez à relever pour gérer et réguler vos émotions viendront des sentiments de frustration, de colère, voire de déception, que vous pourrez éprouver. Au lieu d'espérer que tout se déroule parfaitement tout le temps, essayez de faire preuve de plus d'indulgence lorsque vous devez faire face à des circonstances frustrantes. Si vous réussissez à mieux accepter certaines situations, vous constaterez que votre niveau de frustration diminuera ; en adoptant simplement un point de vue différent, vous serez capable de surmonter bon nombre de situations difficiles sur le plan émotionnel. Il est toutefois primordial de noter qu'accroître son niveau de tolérance n'équivaut pas pour autant à abaisser son niveau d'exigence. En tant qu'entraîneur, avoir un niveau d'acceptation plus élevé ne signifie pas que vous deviez être moins exigeant au niveau de la discipline ou

tolérer des comportements incohérents ou inappropriés de votre part ou de celle de vos collègues ou de vos joueurs.

La patience est de mise

Lorsque certaines situations mettent à rude épreuve votre capacité à garder votre calme ou à réguler vos émotions, suivez ce vieux conseil qui consiste à « compter jusqu'à dix ». Si vous permettez à votre corps de ressentir l'émotion avant d'agir, il vous sera plus facile d'avoir les idées claires.

CONCLUSION

Les différents auteurs des études menées sur l'intelligence émotionnelle ont montré comment elle pouvait influencer de manière positive sur la réussite dans la vie privée et en société, dans les études ou au travail (Brackett, Rivers et Salovey, 2011). Si l'on examine l'importance de l'IE dans les diverses situations du quotidien, le même constat peut être fait dans le domaine de l'enseignement du tennis. En effet, il semble tout à fait plausible d'avancer que l'IE peut jouer un rôle important, voire essentiel, dans les relations qu'entretiennent les entraîneurs de tennis avec les parents, les joueurs, les dirigeants, les arbitres ainsi que leurs collègues. Par ailleurs, au quotidien, l'IE pourrait contribuer de manière positive à la relation entraîneur-joueur et, par voie de conséquence, influencer indirectement sur la fidélisation des joueurs ainsi que sur le développement des joueurs à long terme. Déjà, des travaux ont été menés dans le but d'étudier le lien entre l'IE et les comportements des entraîneurs (Thelwell, Lane, Weston et Greenlees, 2008) ; cependant, on espère que d'autres études seront réalisées dans le contexte de l'entraînement sportif de sorte qu'il soit possible de tester les variables mentionnées plus haut de manière empirique. D'un point de vue pratique, nous conseillons aux entraîneurs d'envisager l'IE comme une composante importante de leur développement professionnel et d'adopter une ou plusieurs des méthodes recommandées dans cet article.

RÉFÉRENCES

- Akerjordet, K., & Severinsson, E. (2007) Emotional intelligence: A review of the literature with specific focus on empirical and epistemological perspectives. *Journal of Clinical Nursing*, 16, 1405- 1416. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2006.01749.x>
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2011). Emotional Intelligence: Implications for Personal, Social, Academic, and Workplace Success. *Social and Personality Psychology Compass*, 5, 88-103.
- Diehl, C. D. P. (2010). Emotional intelligence in diverse populations; Theory to intervention. Unpublished doctoral dissertation, University of Wolverhampton, Wolverhampton, United Kingdom.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Mayer, J.D., Salovey, P., & Caruso, D.R. (2000). Models of emotional intelligence. In R. Sternberg (Ed.), *Handbook of Intelligence*. Cambridge, UK: Cambridge University. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511807947.019>

- Mayer, J.D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D.J. Sluyter (Eds), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-31). New York: Basic Books.
- Mayer, J.D., Caruso, D.R., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27, 267-298. [https://doi.org/10.1016/S0160-2896\(99\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1)
- Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R.D. (2002). *Emotional Intelligence: Science and Myth*. Cambridge, MA: MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/2704.001.0001>
- Meyer, B.B., & Fletcher, T.B. (2007). Emotional intelligence: a theoretical overview and implications for research and professional practice in sport psychology. *Journal of Applied Sport Psychology*, 19, 1-15. <https://doi.org/10.1080/10413200601102904>
- Meyer, B.B., & Zizzi, S. (2007). Emotional intelligence in sport: Conceptual, methodological, and applied issues. In A.M. Lane (Ed). *Mood and Human Performance: Conceptual, measurement and applied issues* (pp. 131-152). New York: Nova Science Publishers, Inc.
- Salovey, P., & Mayer, J.D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Thelwell, R. C., Lane, A. M., Weston, J.V. & Greenlees, I. A. (2008). Examining relationships between emotional intelligence and coaching efficacy. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 6, 224- 235. <https://doi.org/10.1080/1612197X.2008.9671863>
- Stanimirovic, R., & Hanrahan, S. (2010). Psychological Predictors of Job Performance and Career Success in Professional Sport. *Sport Science Review*, 19, 211-239. <https://doi.org/10.2478/v10237-011-0013-z>
- Zizzi, S.J., Deane, H.R., & Hirschhorn, D.K. (2003). The relationship between emotional intelligence and performance among college baseball players. *Journal of Applied Sport Psychology*, 15, 262-269. <https://doi.org/10.1080/10413200305390>

SÉLECTION DE CONTENU DU SITE ITF TENNIS ICOACH (CLIQUEZ)



Droits d'auteur (c) 2013 Merlin Van de Braam.



Ce texte est protégé par une licence [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/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:

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](#)