



Développement du tennis au niveau local : Perception par les entraîneurs de l'impact des structures d'incitation sur les systèmes de développement mis en place par les associations nationales de tennis

Edward Horne 

Université du Nouveau Mexique, États-Unis.

RÉSUMÉ

Les associations nationales de tennis (ANT) opèrent dans les limites d'un environnement axé sur le marché. Un environnement qui crée des structures d'incitation forçant les ANT à être conscientes de la génération de revenus, ce qui peut avoir un impact sur la façon dont les systèmes de développement du tennis sont conçus et mis en œuvre, affectant la façon dont les produits et services du tennis sont fournis au niveau micro. Par conséquent, l'étude a cherché à examiner le point de vue des entraîneurs sur la façon dont l'offre de tennis au niveau du court est façonnée par les structures d'incitation créées par la mise en œuvre des systèmes de développement du tennis par les ANT. Les résultats de huit entrevues avec des entraîneurs expérimentés démontrent que les entraîneurs se sentent obligés de compromettre certains de leurs idéaux dans leur prestation de services de tennis, qu'ils estiment que la pression du tennis compétitif chez les jeunes peut être accablante pour les joueurs et qu'ils croient qu'une structure de tournoi axée sur l'équipe peut atténuer certaines des préoccupations découlant des structures d'incitation existantes. Les résultats montrent la nécessité de prendre en compte la façon dont l'existence du tennis dans une économie de marché façonne la manière dont le tennis est géré et dispensé, et fournissent une première base pour de futures recherches.

Mots-clés : Entraîneurs, structures d'incitation, associations nationales de tennis, développement du tennis.

Reçu : 10 Août 2023

Accepté : 16 Novembre 2023

Correspondance : Edward Horne.
Email: ehorne1@unm.edu

INTRODUCTION ET ANALYSE DOCUMENTAIRE

Les associations nationales de tennis (ANT) régissent le tennis dans leur pays. Dans les pays où le tennis est développé, les objectifs principaux des ANT sont d'augmenter les taux de participation et de former des athlètes d'élite capables de remporter les principaux tournois de tennis (Green, 2007). Une grande partie des budgets des ANT est consacrée à la poursuite de ces objectifs. Ces budgets sont financés par le gouvernement central de l'ANT et par les recettes propres de l'ANT. Par conséquent, plus les ANT génèrent de revenus, plus elles peuvent investir dans l'augmentation des taux de participation et le développement des athlètes, augmentant ainsi leurs chances d'obtenir les résultats souhaités. Les ANT sont donc incitées à donner la priorité à la génération de revenus.

Pour donner la priorité à la génération de revenus, les ANT adoptent des modèles d'entreprise comparables à ceux des sociétés à but lucratif. Comme les sociétés à but lucratif, les ANT sont à la merci des forces du marché. La génération de revenus dépend de leur capacité à offrir des produits et des



services demandés. À bien des égards, les pratiques des ANT reflètent donc celles des sociétés à but lucratif. Pourtant, l'environnement et, par conséquent, les structures d'incitation qui régissent la gouvernance des systèmes de développement du sport sont souvent ignorés. Cela s'explique en partie par le fait que la plupart des gens considèrent que l'éthique du sport l'emporte sur les idéaux de l'entreprise.

Dans un récent aperçu du modèle des sports pour la jeunesse aux États-Unis, Bowers et Ozyurtcu (2018) expliquent comment les organismes de sport privés se concentrent sur la fourniture de biens et de services exigés par leurs consommateurs dans leur environnement axé sur le marché, ce qui conduit à une prestation sportive sous-optimale. Bien que l'article de Bowers et Ozyurtcu (2018) soit centré sur les États-Unis, les pratiques hypercompétitives de développement du sport privé pour la jeunesse aux États-Unis sont considérées comme universelles (Coakley, 2021). Idéalement, l'offre de sport est déterminée par des facteurs liés à l'offre (c.-à-d. les connaissances des experts et les pratiques exemplaires éprouvées), plutôt que par les consommateurs (c.-à-d. les parents). Bien que les universitaires aient souligné les dangers des systèmes de développement du sport soumis aux forces du marché, peu de recherches ont jusqu'à présent examiné la manière dont les structures d'incitation axées sur le marché orientent les ANT et l'offre de sport au niveau du terrain. Dans l'une des rares études prenant en compte l'influence des facteurs externes sur l'offre de sport au tennis, Horne et ses collègues (2022) ont constaté que les entraîneurs s'engageaient dans une gestion "d'attraction", dans laquelle les entraîneurs disaient aux parents ce qu'ils pensaient qu'ils voulaient entendre pour apaiser la personne qui achetait leurs services d'entraînement. Les conflits d'intérêts sont connus pour survenir dans les organisations sportives aux prises avec des idéaux commerciaux (Sherry et al., 2007), et les systèmes de développement du sport seront probablement toujours présents dans un espace régi par le marché, pour répondre aux préoccupations concernant l'offre de sport sous-optimale, il est nécessaire d'examiner comment l'offre de sport est influencée par les décisions politiques qui sont redevables aux forces du marché.

Les entraîneurs sont sans doute les parties prenantes du tennis qui ressentent et vivent le plus le conflit de structure d'incitation auquel sont confrontées les ANT et les autres organisations de tennis, car les entraîneurs sont responsables de la pratique du tennis sur le terrain. Les systèmes et les politiques mis en œuvre par les ANT sont appliqués par les entraîneurs. Par exemple, les entraîneurs et les directeurs de tennis organisent des tournois de tennis pour les jeunes sanctionnés et structurés par leur ANT. Les entraîneurs sont également formés dans le cadre de programmes de formation des entraîneurs conçus et mis en œuvre par les ANT. En outre, les entraîneurs gèrent les installations où les efforts sont déployés pour maximiser les taux de participation et développer les athlètes d'élite (c'est-à-dire les joueurs universitaires et/ou professionnels) que leur ANT peut identifier comme talentueux.

Les entraîneurs sont donc les mieux placés pour décrire comment les systèmes de développement des ANT créés dans une industrie axée sur le marché façonnent le tennis au niveau du court. À cette fin, l'objectif de la présente étude était d'examiner le point de vue des entraîneurs sur la façon dont l'enseignement du tennis au niveau local est façonné par les structures d'incitation créées par la mise en œuvre des systèmes de développement du tennis par les ANT. Ceci est important car le tennis est, et continuera d'être, un sport pratiqué dans un cadre privé et régi par les ANT qui doivent donner la priorité à la génération de revenus, si ce n'est qu'ils s'y concentrent fortement. Cependant, la réalité de la position des ANT dans des contextes axés sur le marché est rarement prise en compte. En comblant cette lacune dans notre compréhension, il est possible de mettre en évidence les causes profondes de l'offre sportive sous-optimale, ce qui permet d'apporter des solutions viables à ces problèmes.

CADRE CONCEPTUEL

Pour examiner le point de vue des entraîneurs sur la façon dont la prestation du tennis au niveau local est façonnée par les structures incitatives créées par la mise en œuvre des systèmes de développement du tennis par les ANT, l'étude a été guidée par un cadre multi-niveaux (Kozlowski et Klein, 2000). Les cadres multiniveaux fournissent une description holistique des systèmes, permettant aux chercheurs d'examiner comment les facteurs environnementaux façonnent et influencent la gestion et la gouvernance des organisations (c.-à-d. les ANT), et comment la gestion et la gouvernance façonnent ensuite les acteurs au niveau du court (c.-à-d. les entraîneurs). Les études qui tiennent compte de l'influence des systèmes et celles qui adoptent un cadre multi-niveaux pour examiner les organismes de sport ont montré que les problèmes au niveau micro (c.-à-d. au niveau du terrain) sont souvent liés à des causes profondes au niveau organisationnel ou environnemental (Dixon et Bruening, 2007 ; Horne et Brown, 2019). Guidée par la littérature existante et le cadre multi-niveaux, l'étude a cherché à répondre à la question de recherche suivante : comment les entraîneurs croient-ils que le développement du tennis au niveau micro est influencé par les structures incitatives créées par la mise en œuvre des systèmes de développement du tennis par les ANT ?

MÉTHODE

Collecte et analyse des données

Des entretiens semi-structurés d'une durée d'environ une heure ont été menés avec huit entraîneurs répondant aux critères d'inclusion. Pour pouvoir participer à l'étude, les entraîneurs doivent exercer leur métier depuis au moins cinq ans et travailler régulièrement avec des jeunes joueurs de tennis de compétition. Des techniques d'échantillonnage raisonné et d'échantillonnage en boule de neige ont été adoptées pour recruter les participants éligibles. Les entretiens ont été enregistrés et retranscrits mot à mot, et des pseudonymes ont été utilisés pour garantir la confidentialité des participants.

L'étude étant sous-tendue par les hypothèses ontologiques et épistémologiques de l'interprétativisme (la réalité est subjective) et du constructivisme (la connaissance est construite en fonction de la perception qu'ont les individus de leur réalité), les questions ont été conçues pour être orientées vers les participants (Patton, 2014). L'approche interprétative ayant été retenue, le chercheur a adopté une stratégie de codage inductive. Tout d'abord, un codage ouvert a été effectué pour résumer des segments de données, avec des catégories descriptives établies dans l'intention de rester proche du texte. Les thèmes ont ensuite été dérivés des catégories descriptives. Les efforts visant à garantir la fiabilité et la validité du processus d'analyse des données ont été guidés par une liste évolutive d'indicateurs de qualité (Tracy, 2010). Les données ont été analysées par le chercheur, et les interprétations ont été discutées avec un ami critique afin de réduire la partialité du chercheur (Sparkes & Smith, 2014). Aucun logiciel n'a été utilisé pour l'analyse qualitative du contenu des réponses.

RÉSULTATS ET DISCUSSION

Trois grands thèmes ont été identifiés à partir des données : Le compromis entre les objectifs de l'entraînement et les

exigences des parents, les pressions exercées par le tennis de compétition chez les jeunes et l'adaptation des pratiques existantes pour améliorer le parcours. En partageant leurs expériences des principaux facteurs systémiques influençant le développement des athlètes, les participants ont également puisé dans leur vaste expérience pour proposer des solutions potentielles. Ce qui suit est une présentation des trois grands thèmes, chacun culminant avec les recommandations des entraîneurs pour aborder les questions qu'ils soulèvent.

Compromis entre les objectifs de l'entraînement et les exigences des parents

Lorsque les entraîneurs ont partagé leurs expériences de gestion de leur rôle dans l'environnement du tennis juvénile axé sur le marché, les participants ont décrit qu'ils se sentaient obligés de compromettre certains de leurs propres idéaux pour apaiser les demandes de leurs clientèles. Par exemple, les entraîneurs ont décrit comment "il y a beaucoup de compromis à faire étant donné que nous essayons de gérer une entreprise prospère. C'est quelque chose avec lequel je me bats tous les jours dans mon travail" (Toni, directeur du tennis aux États-Unis). En décrivant les compromis auxquels les entraîneurs sont confrontés, John, un directeur d'académie de tennis de longue date et entraîneur itinérant international du Royaume-Uni, a expliqué :

Ce sont les parents qui sont responsables. Ils me paient et je leur prodigue des conseils sur la base des connaissances que j'ai acquises en 25 ans. Même avec mon expérience, il est difficile de ne pas penser "ce parent paie mon salaire, alors je ferai ce qu'il me dit de faire".

Comme l'explique John, son salaire dépendant largement de la valeur que les parents accordent au service d'entraînement qu'il fournit, il peut se sentir contraint de compromettre son entraînement en acquiesçant aux demandes des parents, même s'il est un professionnel de l'entraînement très expérimenté et qualifié qui sait comment fournir un entraînement approprié. Mais, étant donné la nature de service du tennis privé pour les jeunes, axé sur le marché, John doit tenir compte des préférences de ses clients. Cela peut être problématique, car les préférences des entraîneurs et des parents en matière de programmes sportifs pour les jeunes ne sont pas alignées (Horne et al., 2023). Les sentiments de John à l'égard de la pression qu'il ressent pour faire des compromis ont été repris par Sam, un gestionnaire établi d'un programme de tennis réputé aux États-Unis, qui explique le dilemme de jongler avec la satisfaction des clients et les objectifs du programme :

Les parents peuvent être un peu myopes. Ils se disent que leur enfant ne gagne pas. C'est vraiment difficile parce que le parent, qu'est-ce qu'il veut ? Le meilleur pour leurs enfants. Il s'agit donc de jongler avec la satisfaction du client pour qu'il revienne de plus en plus souvent. Et puis, évidemment, il faut respecter ce que l'on veut du point de vue de la programmation.

Lorsqu'on lui a demandé de donner un exemple de ce genre de situation, Sam a répondu : "Nous avons eu des parents qui ont retiré leurs enfants, mais il faut les laisser partir : "Nous avons eu des parents qui ont retiré leurs enfants, mais il faut les laisser partir, sinon c'est une nouvelle catastrophe qui se produira quelques mois plus tard. On ne peut pas se contenter de se plier aux désirs des parents. Les participants ont également exprimé leur inquiétude quant au fait que la contrainte de se plier aux exigences des parents est probablement exacerbée pour les jeunes entraîneurs au début de leur carrière. D'autant plus que des entraîneurs ayant 25

ans d'expérience se sentent encore susceptibles de faire des compromis (c.-à-d. John). Comme l'a suggéré Carolyn, une entraîneuse expérimentée au niveau international et leader dans le domaine de la formation des entraîneurs : "Je suis sûre que la dynamique change en fonction de l'expérience, n'est-ce pas ? Qu'il s'agisse d'un jeune coach qui débute et qui essaie de se frayer un chemin dans le monde. Il n'est pas facile pour les jeunes entraîneurs qui sont encore en train d'établir leur réputation de dire non.

Solutions

Carolyn a développé sa déclaration précédente en expliquant les mécanismes d'adaptation potentiels que les jeunes entraîneurs peuvent adopter pour réduire l'obligation de faire des compromis : "Mon mantra serait que l'honnêteté et le professionnalisme comptent plus que tout". Carolyn a également déclaré que la formation des entraîneurs pourrait contribuer à trouver une solution, ou du moins à sensibiliser les entraîneurs en formation à l'environnement dont ils héritent et aux difficultés à court terme auxquelles ils peuvent être confrontés en tant que nouveaux entraîneurs :

Je pense que la formation des entraîneurs pourrait aider, non pas que les jeunes entraîneurs vous croiront nécessairement, mais en ayant au moins la conversation. Cela va être difficile au début, mais vous devez être honnête avec vous-même et avec vos clients.

James a également présenté une solution potentielle, en partageant une stratégie qu'il a adoptée en tant qu'entraîneur avec plus de 20 ans d'expérience et ayant travaillé avec de nombreux joueurs de l'ITF World Tennis Tour Juniors et leurs parents : "Pour réussir dans ce système, je traite mon entraînement comme une entreprise. C'est ce que je fais lorsque je travaille pour la première fois avec un nouveau joueur. Je l'aborde de manière très professionnelle en termes de ce que je peux offrir". En gérant son entraînement de manière professionnelle, James s'est senti capable de s'en tenir à ses idéaux d'entraîneur et mieux placé pour résister à la pression de se conformer aux exigences des clients.

Les coaches experts sont manifestement confrontés à la difficulté de fournir un coaching fondé sur leurs propres connaissances et leur expertise, et de répondre aux exigences de leurs clients dans un environnement soumis aux forces du marché. Cette constatation est importante, car elle suggère que le coaching peut être compromis par la nécessité perçue par les coaches de fournir des services de coaching attrayants à la clientèle dans un environnement régi par les lois du marché. Les résultats fournissent également un aperçu de la cause profonde des tensions bien documentées entre les parents et les entraîneurs de tennis (p. ex., Gould et al., 2006). Certaines des frustrations que les entraîneurs éprouvent avec les parents, et vice versa, peuvent être causées en partie par leur environnement axé sur le marché. Les programmes et les clubs de tennis sont des entreprises incitées à maximiser leurs revenus. La perte de clients a des répercussions financières pour les entraîneurs et leurs employeurs. Les entraîneurs doivent être conscients de leur gagne-pain et de celui de leur employeur, ce qui renforce le pouvoir des parents dans le cadre du sport privé pour les jeunes. Pourtant, la formation actuelle des entraîneurs de tennis ne tient pas compte de cet aspect et ne forme pas les entraîneurs à la manière de développer une entreprise d'entraînement en tant qu'entrepreneur indépendant ou gestionnaire/propriétaire d'un club. De plus, il a été suggéré que les programmes de formation des

entraîneurs n'informent pas suffisamment les entraîneurs sur la façon de développer des relations positives avec les parents (Newman et al., 2016).

Les résultats s'alignent sur ceux de Horne et al. (2022), qui ont constaté que les contingences aux niveaux personnel et environnemental contribuaient à la dynamique des relations parents-entraîneurs qui ne réussissent pas à satisfaire les jeunes athlètes. Par conséquent, les résultats soulignent et renforcent la nécessité pour les décideurs du tennis de tenir compte de la façon dont le contexte d'un environnement axé sur le marché imprègne et entrave le développement du tennis chez les jeunes.

La pression du tennis de compétition chez les jeunes

Les entraîneurs ont également exprimé leur frustration face à l'éthique dominante de la performance présente dans les systèmes de développement du tennis chez les jeunes. Une éthique de la performance qui n'est pas propre au tennis, mais plutôt une caractéristique des systèmes de développement du sport chez les jeunes dans le monde occidental, voire dans le monde entier (Coakley, 2021).

L'abandon scolaire, conséquence des programmes d'identification des talents de l'ANT

Les griefs particuliers des entraîneurs à l'égard de la recherche de performance sont liés à la raison pour laquelle, selon eux, de nombreux jeunes joueurs de tennis abandonnent le sport à un âge de plus en plus précoce. Comme le dit Jennifer, directrice d'un important programme de tennis dans le sud-ouest des États-Unis, "les enfants d'aujourd'hui abandonnent à 10, 11 ou 12 ans parce qu'ils pensent qu'ils ne sont pas assez bons. C'est vraiment triste. Jennifer n'était pas la seule entraîneure interrogée à attribuer la perte de joueurs juniors à la pression exercée par le tennis de haut niveau. En fait, plusieurs entraîneurs sont allés plus loin en mettant le doigt sur l'utilisation généralisée des systèmes de détection des talents. C'est le cas de John, qui explique : "J'ai eu des joueurs à qui le système d'identification des talents de la ANT avait dit qu'ils ne seraient jamais bons, puis qui ont eu une carrière universitaire de haut niveau avec une bourse complète. Heureusement, ils sont restés dans la course et n'ont pas été découragés par la ANT. Diane a également fait le lien entre les pressions qu'elle a subies en tant que directrice de longue date de programmes de développement du tennis junior et l'identification des talents :

"Nous avons l'habitude d'être un club accrédité pour la performance et de recevoir de l'argent de notre ANT, mais nous avons arrêté parce que je ne voulais pas donner de l'argent à des enfants de sept ou huit ans. Le système les prépare à l'âge de sept ou huit ans et leur dit à quel point ils sont bons. Il y a tellement d'exemples où la ANT dit aux joueurs qu'ils sont nuls à l'âge de 8/9 ans et qu'ils sont maintenant des joueurs de tennis nationaux. Ce genre de système et de pression est terrible".

Le coût et le manque de jeu non structuré du tennis chez les jeunes

Les entraîneurs ont également démontré comment la pression au sein du tennis de performance chez les jeunes se manifeste sous des formes qui ne sont pas directement liées aux programmes d'identification des talents. Sam a établi un lien entre les pressions qu'il a observées dans le développement

du tennis chez les jeunes et la perspective axée sur les résultats du tennis chez les jeunes, qui, selon lui, découle de la nature coûteuse du tennis : " Il y a trop de pression sur les enfants et leurs parents. Le tennis est un sport très coûteux par rapport à la plupart des autres sports, il est donc facile de s'attacher aux résultats à court terme. Selon Sam, étant donné les dépenses engagées pour soutenir un enfant dans le tennis junior, il n'est pas réaliste d'attendre de tous les parents qu'ils regardent au-delà des résultats à court terme. Les sentiments de Sam correspondent à ce que nous savons être vrai pour de nombreux parents de jeunes sportifs. En investissant plus de 20 000 \$ par année dans le sport et le développement athlétique de leurs enfants, les parents s'attendent souvent à voir un retour sur leur investissement (Hyman, 2012). Alors que Sam semblait accepter ou comprendre le désir de réussite à court terme, Manu était manifestement plus préoccupé par l'objectif à court terme omniprésent qu'il a vu trop souvent adopté dans le tennis chez les jeunes : " Tout est axé sur les résultats à court terme aujourd'hui. Et le sport est horrible à cet égard. Le tennis en particulier. Le système du tennis exagère vraiment toute cette pression".

En examinant les facteurs à l'origine de l'orientation du tennis des jeunes vers les résultats, les entraîneurs ont mis le doigt sur le système intensément structuré des tournois de jeunes. Comme l'a dit Greg, un ancien joueur de tennis universitaire aujourd'hui directeur/entraîneur en chef d'un important programme de tennis pour les jeunes au Royaume-Uni :

Le système demande aux enfants et aux parents de participer à des tournois. Vous ne pouvez pas progresser si vous ne participez pas régulièrement à des compétitions. Et on ne peut accéder aux meilleurs tournois que si l'on a un bon classement ou une bonne note. Et vous ne pouvez obtenir un bon classement ou une bonne note que si vous participez à des tournois.

Comme l'explique Greg, le système des tournois lui-même incite à s'engager davantage dans le système. Mais les tournois ne sont pas bon marché. Les déplacements pour les tournois sont l'un des éléments les plus coûteux du développement et de la participation des jeunes et des athlètes (Hyman, 2012). Cependant, les tournois peuvent être générateurs de revenus. Les tournois de tennis pour jeunes peuvent accueillir des centaines d'athlètes. C'est pourquoi, comme Manu l'a expliqué en détail, les tournois demeurent un rouage essentiel du système de tennis pour les jeunes : " Ce sont les chiffres qui font l'argent dans l'industrie. " En conséquence, certains entraîneurs estiment que le système de tennis pour les jeunes devient de plus en plus structuré : "Tout est structuré. On ne voit pas autant de jeunes jouer en dehors des cours qu'avant " (Diane).

En ce qui concerne le jeu, Toni a expliqué comment les tournois ont contribué à l'abandon scolaire dans son expérience :

Nous avons tous vu les statistiques concernant les enfants qui jouent une poignée de tournois et que nous ne revoyons plus jamais. Je veux dire que le tennis est un sport solitaire, surtout pour les jeunes enfants qui jouent aussi au football ou à d'autres sports d'équipe. Au tennis, ils sont seuls. Et tout le monde doit être silencieux, contrairement à n'importe quel sport d'équipe. On n'a pas le droit, la plupart du temps, d'encourager les autres. C'est un jeu solitaire, difficile pour les enfants.

Solutions

En présentant des solutions potentielles aux problèmes de pression, de dépenses et de structure du tennis chez les jeunes, six des neuf participants ont exprimé le désir de voir un changement vers plus de formats de tennis en équipe dans le tennis chez les jeunes. Et parmi ces six entraîneurs, une poignée a affirmé avoir conçu et introduit de façon indépendante des compétitions de tennis en équipe pour les joueurs au sein de leurs programmes. Comme l'a décrit Greg : " Je crée des équipes de joueurs qui partent ensemble, parce que si vous avez des équipes de joueurs qui partent ensemble, les parents peuvent partager les trajets. En prenant des groupes, on peut partager les coûts. James a comparé le tennis à l'atmosphère de nombreux sports d'équipe, en justifiant pourquoi il aimerait voir plus de possibilités de compétition en équipe dans le tennis : "Au début surtout, les enfants l'apprécient plus. Vous allez au football, vous avez 11 amis et 11 parents, et cela crée une atmosphère un peu plus agréable. En tant qu'ancienne joueuse universitaire devenue entraîneuse, Jennifer explique : "Je pense aussi que c'est plus amusant, je pense vraiment que le tennis en équipe est plus amusant. Mon expérience de l'université américaine est probablement ma meilleure expérience du tennis, en jouant en équipe.

Outre la réduction des coûts et la création d'une atmosphère qu'ils considèrent comme plus "amusante", les entraîneurs estiment que le format d'équipe est associé à d'autres avantages. John pense que "c'est un moyen pour moi de parler à plus de parents. En créant des équipes et en voyageant ensemble. Avec le tennis en équipe, vous pouvez être avec plus de parents et plus d'enfants, donc je pense que c'est vraiment important de le faire. Diane a également expliqué comment le tennis en équipe pouvait réduire l'inégalité d'accès des athlètes aux entraîneurs lors des tournois et reproduire l'expérience du tennis universitaire, qui est un objectif plus réaliste pour les jeunes joueurs de tennis que le jeu professionnel :

L'atmosphère de l'équipe est un domaine où l'on peut aborder la question de l'accès de tous à l'entraînement. Je pense que c'est quelque chose qu'il faut faire dans le tennis. Le tennis est par nature très, très compétitif. Les enfants avec lesquels nous travaillons ont pour objectif ultime de jouer au tennis à l'université. Nous devons simplement encourager cela. Et puis, il faut promouvoir l'esprit d'équipe. Il ne s'agit pas nécessairement de voyager, mais d'agir au sein d'un groupe ou d'un établissement. C'est ce qui, à mon avis, manque à notre sport et qui pourrait l'aider à se développer.

Comme l'ont mentionné Diane et John, cela pourrait permettre aux entraîneurs de passer plus de temps avec les parents et les athlètes dans les espaces de compétition. Comme ce point a été soulevé dans deux des premiers entretiens réalisés, la question de l'accès des entraîneurs aux espaces de compétition a été ajoutée au protocole d'entretien pour les participants qui n'avaient pas encore été interrogés. Sam a répondu à ce point en déclarant : "Les nouveaux parents me posent souvent des questions du genre : "Pourquoi n'y a-t-il pas d'entraîneur au tournoi ? Peut-être que l'entraîneur a un autre stage à ce moment-là. Certains parents comprennent, mais ce n'est pas forcément une bonne chose. Comme la plupart des entraîneurs, Jennifer a eu une réponse similaire à celle de Sam :

Je pense que le système de compétition rend les choses difficiles parce que j'ai beaucoup d'enfants de différents

niveaux, et le week-end, je leur donne des cours. J'ai donc des enfants qui participent à des tournois, mais j'enseigne aussi. Je ne peux pas participer à tous les tournois. C'est différent, car dans d'autres sports, l'entraîneur est présent au match, n'est-ce pas ? Je pense que c'est ce qui est difficile dans le tennis.

Implications

Il est peu probable que la place du tennis dans le cadre privé et axé sur le marché change. Par conséquent, les études identifiant où et comment la gouvernance et la prestation du tennis sont façonnées par les forces du marché sont importantes. Les résultats de l'étude actuelle indiquent la nécessité d'une plus grande transparence entre tous les intervenants du tennis sur la façon dont les forces du marché influencent le tennis à tous les niveaux du système. Grâce à des niveaux de communication et d'engagement plus élevés au sein des systèmes de développement du tennis, les intervenants peuvent établir une meilleure compréhension de la façon dont le tennis est touché par la nécessité pour la plupart des organisations de tennis d'être axées sur le marché, ce qui augmente la probabilité de créer des solutions viables pour répondre aux préoccupations identifiées.

En ce qui concerne les solutions pratiques aux problèmes mis en lumière par les résultats de l'étude, les associations nationales de tennis devraient envisager de développer plus d'opportunités pour les jeunes joueurs compétitifs de participer à des compétitions orientées vers l'équipe. De tels formats de compétition existent (par exemple, la Ligue des adultes de l'USTA et la Ligue nationale des clubs de la LTA), ce qui permet aux ANT de modéliser de nouvelles compétitions axées sur les équipes de jeunes ou de développer celles qui existent déjà à partir de modèles existants. Cela peut atténuer la pression créée par les tournois, améliorer l'assiduité des entraîneurs et réduire le fardeau financier associé au tennis de compétition chez les jeunes. Les ANT devraient également développer la formation sur les relations parents-entraîneurs dans leur système de formation des entraîneurs. Plus précisément, la formation devrait informer les jeunes entraîneurs et les entraîneurs moins expérimentés sur la dynamique de l'industrie des services de tennis et sur la façon dont cela peut contribuer à ce que les entraîneurs se sentent obligés de compromettre certains de leurs idéaux.

Les décideurs politiques pourraient demander aux coaches d'adopter une approche professionnelle de leur coaching, à l'instar de l'approche que le coach James a adoptée au fil de ses expériences. La mise en place d'une approche professionnelle nécessite toutefois la conception et la mise en œuvre d'un processus contractuel clair. Les accords contractuels entre les parents et les entraîneurs, s'ils existent, sont souvent ad hoc et manquent d'échéances et d'attentes convenues. Cela pourrait créer un plus grand désalignement (Horne et al., 2023) et entraîner une plus grande frustration pour chaque partie prenante. En mettant en œuvre ces implications pratiques, les ANT peuvent répondre aux préoccupations des entraîneurs concernant les tournois actuels et les systèmes de formation des entraîneurs.

Limites et recherches futures

Comme pour la plupart des études, les résultats sont influencés par les limites de l'étude. Tout d'abord, seuls les entraîneurs basés au Royaume-Uni et aux États-Unis ont été inclus dans l'étude. Par conséquent, les interprétations des systèmes de développement du sport par les entraîneurs

peuvent ne pas refléter celles des entraîneurs d'autres pays. Deuxièmement, l'étude a été menée par un seul chercheur. Bien qu'un ami critique ait contribué au processus d'analyse des données, l'analyse des données qualitatives effectuée par deux chercheurs est considérée comme préférable pour réduire la partialité du chercheur.

Bien que les participants aient une expérience internationale, certains ayant entraîné dans plusieurs pays, les recherches futures devraient inclure un échantillon plus représentatif d'entraîneurs de tennis. En tant qu'étude exploratoire, une recherche future est nécessaire pour examiner plus en détail les moyens par lesquels les systèmes de développement créés par l'ANT dans le secteur privé influencent l'offre de tennis au niveau du terrain.

CONCLUSION

En conclusion, l'étude apporte une contribution significative à notre compréhension de la façon dont les structures d'incitation façonnées par une industrie axée sur le marché influencent la pratique du tennis. L'étude fournit également des solutions pratiques importantes pour résoudre certains des problèmes microéconomiques rencontrés par les entraîneurs de tennis sans qu'il soit nécessaire de procéder à un changement systémique. L'étude jette les bases de futures études visant à identifier et à expliquer comment l'offre sportive est influencée par le secteur privé dans lequel elle s'inscrit.

CONFLIT D'INTÉRÊTS

L'auteur déclare qu'il n'a aucun conflit d'intérêts dans la production de cet article.

RÉFÉRENCES

- Bowers, M. T., & Ozyurtcu, T. (2018). Reducing bias to shift demand: A model for reforming youth sports in America. *Sport & Entertainment Review*, 4, 33-40.
- Coakley, J. (2021). Neoliberalism and community sport coaching in the United States: Meeting challenges with an informed strategy. In B. Ives, P. Potrac, L. Gale, & L. Nelson (Eds.), *Community sport coaching: Policies and practice* (pp. 25-44). Routledge.
- Dixon, M. A., & Bruening, J. E. (2007). Work-family conflict in coaching I: A top-down perspective. *Journal of Sport Management*, 21(3), 377-406. <https://doi.org/10.1123/jsm.21.3.377>
- Gould, D., Lauer, L., Rolo, C., Jannes, C., & Pennisi, N. (2006). Understanding the role parents play in tennis success: a national survey of Junior tennis coaches. *British Journal of Sports Medicine*, 40(7), 632-636.
- Green, M. (2007). Olympic glory or grassroots development? Sport policy priorities in Australia, Canada and the United Kingdom, 1960-2006. *The International Journal of the History of Sport*, 24(7), 921-953. <https://doi.org/10.1080/09523360701311810>
- Horne, E., & Brown, M. (2019). The retention of adult sport participants: The challenge of player ratings. *Journal of Applied Sport Management*, 11(1), 24-35. <https://doi.org/10.18666/JASM-2019-V11-1-9226>
- Horne, E., Lower-Hoppe, L., & Green, B. C. (2023). Co-creation in youth sport development: examining (mis) alignment between coaches and parents. *Sport Management Review*, 26(2), 271-292. <https://doi.org/10.1080/14413523.2022.2050107>
- Horne, E., Woolf, J., & Green, B. C. (2022). Relationship dynamics between parents and coaches: are they failing young athletes?. *Managing Sport and Leisure*, 27(3), 224-240. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1779114>
- Hyman, M. (2012). *The most expensive game in town: The rising cost of youth sports and the toll on today's families*. Beacon Press.
- Kozlowski, S., & Klein, K. (2000). A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes. In K.J. Klein & S.W.J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 3-90). Jossey-Bass.
- Newman, T. J., Ortega, R. M., Lower, L. M., & Paluta, L. M. (2016). Informing priorities for coaching education: Perspectives from youth sport leaders. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 11(3), 436-445. <https://doi.org/10.1177/1747954116645207>
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). Sage.
- Sherry, E., Shilbury, D., & Wood, G. (2007). Wrestling with "conflict of interest" in sport management. *Corporate Governance*, 7(3), 267-277. <https://doi.org/10.1108/14720700710756544>
- Sparkes, A. C., & Smith, B. (2014). *Qualitative research methods in sport, exercise and health: From process to product*. Routledge.
- Tracy, S. J. (2010). Qualitative quality: Eight "big-tent" criteria for excellent qualitative research. *Qualitative Inquiry*, 16(10), 837-851. <https://doi.org/10.1177/1077800410383121>

Copyright © 2023 Edward Horne



Ce texte est protégé par une licence [Creative Commons BY 4.0 license](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 correctement créditer l'œuvre originale, fournir un lien vers la licence et indiquer si des modifications ont été apportées. Vous pouvez le faire de toute manière raisonnable, mais pas d'une manière qui suggère que vous avez l'approbation du concédant de licence ou que vous la recevez pour votre utilisation du travail.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

[SÉLECTION DE CONTENU DU SITE ITF ACADEMY \(CLIQUEZ\)](#)

