



La résilience chez les entraîneurs: De quoi s'agit-il, en quoi est-ce important et comment la développer?

Janet Young.

Victoria University, Melbourne, Australie.

RÉSUMÉ

« La résilience évoque la promesse d'un dénouement positif à la suite d'une malchance ou d'un malheur, une lueur d'espoir toujours présente même dans l'adversité. Il est rare que la vie nous épargne indéfiniment. Tôt ou tard, nous passons tous par de dures épreuves. » (Dyer et McGuinness, 1996, p. 276) Dans cet article, nous allons étudier la notion de « résilience », c'est-à-dire la capacité à résister aux épreuves de la vie et à rebondir. Nous évoquerons la nature de la résilience, ses caractéristiques propres et le rôle qu'elle joue. Enfin, nous proposerons des conseils sur les différentes manières de surmonter l'adversité pour mieux s'épanouir.

Mots clés: Résilience, Adversité, Entraîneur.

Article reçu: 1 Janvier 2014.

Article accepté: 21 FÉVRIER 2014.

Auteur correspondant: Janet Young, Victoria University, Melbourne, Australie.

Email: janet.young@vu.edu.au

INTRODUCTION

S'il peut s'avérer gratifiant, le métier d'entraîneur réserve aussi son lot de contraintes et de défis (Martens, 2004). Au cours de sa carrière, tout entraîneur sera en effet amené à faire face à toutes sortes de difficultés, qu'il s'agisse des petites contrariétés de la vie quotidienne ou bien des épreuves les plus marquantes de la vie. Certains entraîneurs parviennent à rebondir après des expériences ou des événements négatifs, mais ce n'est pas le cas de tout le monde: d'autres n'arrivent pas à s'en remettre, ils ne sont pas capables de surmonter l'obstacle qui se dresse devant eux ni de s'adapter aux nouvelles contraintes exercées par des expériences stressantes. Un des éléments qui permet de comprendre pourquoi certains entraîneurs sont en mesure de résister aux différentes pressions qu'ils subissent et de s'épanouir se nomme la « résilience », une notion qui désigne la capacité à réagir de manière positive à l'adversité. Cet article a donc pour objet d'étudier la résilience, d'en donner une définition, d'expliquer son importance et de présenter différentes pratiques permettant aux entraîneurs d'acquérir et de cultiver cette qualité. Il est capital pour un entraîneur de bien saisir la notion de résilience, car elle permet de se remettre plus facilement d'une épreuve et de grandir dans l'adversité tout en renforçant son bien-être.

En quoi consiste la résilience?

Définition de la résilience

Le mot « résilience » vient du verbe latin « resiliere » qui signifie « sauter en arrière » ou « rebondir ». D'après Soanes et Stevenson (2006, p. 1498), la résilience désigne « la capacité à résister à des conditions difficiles et à s'en remettre rapidement

». Depuis, de nombreuses définitions ont été proposées dans la littérature, toutes insistant sur les notions d'adversité et d'adaptations positives. Voici deux définitions parmi les plus connues:

- « Capacité à réagir de manière positive pour surmonter les expériences négatives, traumatiques ou stressantes » (Tugade et Fredrickson, 2004, p. 320)
- « Capacité à rebondir ou à s'en sortir malgré des obstacles majeurs » (Rutter, 1985, p. 599)

Caractéristiques de la résilience

Plusieurs qualités vont de pair avec la résilience, cet état qui permet de faire face et de s'adapter plus facilement aux difficultés et aux épreuves que l'on peut rencontrer dans la vie (Giordano, 1996). Parmi ces qualités, citons notamment: la débrouillardise, la persévérance, la confiance en soi, l'auto-discipline, la sagesse, la souplesse, la capacité à entretenir des relations positives, l'aptitude à résoudre les problèmes et l'adaptabilité. Giordano a par ailleurs fait la constatation suivante:

Lorsqu'on pense à des personnes résilientes, on les décrit généralement comme étant des personnes pleines de ressources, qui s'adaptent facilement et qui ont toute une panoplie de solutions face aux problèmes qu'elles peuvent rencontrer. Les personnes résilientes restent organisées dans les situations de changement ou de stress et elles parviennent à surmonter les chocs traumatiques. Elles ont confiance en elles, sont curieuses, disciplinées et ont une grande capacité d'adaptation (p. 1032).

Il est intéressant de noter que l'optimisme est perçu comme l'un des facteurs clés de la résilience. Comme l'a expliqué Seligman (2011), les individus « qui ne baissent pas les bras ont l'habitude de considérer les coups durs comme étant une situation temporaire que l'on peut changer. En d'autres termes: cela ne va pas durer, c'est juste un problème isolé qu'il est possible de surmonter » (p. 102). Les personnes résilientes estiment qu'il y a toujours de l'espoir, même dans l'adversité, et poursuivent leur chemin en dépit des revers qu'elles peuvent subir.

Nature de la résilience

La résilience n'est pas une aptitude innée, elle s'acquiert avec le temps. Tout un chacun possède un « potentiel de résilience » qu'il est possible de développer à n'importe quel moment de la vie (Tugade et Fredrickson, 2004). La résilience s'acquiert en grande partie au travers des épreuves. Ainsi que l'a mentionné Walsh (2003), « la résilience désigne la force de résistance au stress, dans des situations de crise, et se forme au contact de l'adversité » (p. 52). De plus, la résilience est considérée comme étant « fluide », c'est-à-dire qu'une personne peut réagir de manière positive face à l'adversité à un moment donné de sa vie, mais elle n'y parviendra pas forcément à d'autres moments.

Il est également intéressant de noter que la résilience permet à certaines personnes de surmonter l'adversité en en ressortant encore plus fortes, car elles ont dû puiser en elles des ressources qu'elles n'auraient jamais développées autrement (Jackson, Firtko et Edenborough, 2007). Pour d'autres en revanche, l'exposition répétée à des situations de stress peut conduire à une érosion de leur résilience. À cet égard, l'un des principaux facteurs à prendre en considération est la perception des situations de stress par chaque individu. En effet, ceux qui acceptent les difficultés de la vie et s'attendent à y être confrontés sont davantage susceptibles de s'épanouir et de trouver un sens et une raison à l'adversité. Ils ont tendance à grandir et à se développer quels que soient les obstacles qui se placent en travers de leur route ! Dans ce contexte, on peut comparer l'adversité à une sorte de « signal d'alarme ou de révélation qui fait brutalement prendre conscience aux individus de l'importance des êtres chers, donnant ainsi une nouvelle perspective à leur vie et un nouveau souffle à leurs relations » (Walsh, 2003, p. 65).

Effets de la résilience

La résilience peut avoir de nombreux effets bénéfiques : capacité à surmonter les difficultés, sentiment de contrôle, accomplissement et épanouissement, développement personnel et bien-être (Fletcher et Sarkar, 2013). Les personnes résilientes prennent la vie du bon côté, en faisant preuve d'optimisme, d'énergie et d'entrain ; elles sont ainsi moins sujettes à la dépression, à l'épuisement et à d'autres troubles liés au stress. Cela ne signifie pas pour autant que les personnes résilientes ne peuvent pas être ébranlées par une perte ou une expérience négative. Elles ne sont pas invincibles: elles ne ressortent pas toujours indemnes des moments difficiles ou ne parviennent pas toujours à tout simplement rebondir. Elles vont bel et bien connaître des périodes de souffrance et de mal-être. Mais, ce qui fait qu'elles sont résilientes, c'est qu'elles vont être en mesure de puiser en elles des ressources existantes, latentes ou insoupçonnées qui vont

leur permettre de surmonter l'obstacle qui se dresse devant elles. Résultat: elles développent des forces nouvelles, observent leur vie sous un nouveau jour et renforcent les liens qui les unissent aux membres de leur entourage grâce aux difficultés qu'elles rencontrent (Walsh, 2003).

Recherches sur la résilience dans le sport

À ce jour, la résilience n'a fait l'objet d'aucune recherche intensive dans le domaine du sport, exception faite de deux études qui méritent d'être mentionnées, l'une portant sur 12 champions olympiques (Fletcher et Sarkar, 2012) et l'autre portant sur 10 athlètes universitaires et professionnels (Galli et Vealy, 2008). Dans cette dernière, les chercheurs en sont arrivés à la conclusion suivante :

« Les athlètes ont mentionné plusieurs effets positifs de la résilience face à l'adversité: l'apprentissage, la mise en perspective des événements de la vie, l'incitation à aider autrui, la prise de conscience de l'importance du soutien offert par son réseau social et, de manière générale, le sentiment de ressortir grand d'une telle expérience » (p. 327).

Lorsqu'on s'attarde sur les publications dans le domaine du sport, on constate qu'aucune étude n'a été menée sur la résilience chez les joueurs de tennis ou les entraîneurs. Néanmoins, il existe quantité d'observations empiriques qui laissent penser que de nombreux joueurs célèbres possèdent un haut niveau de résilience. Parmi les exemples qui viennent immédiatement à l'esprit, nous pouvons citer Rafael Nadal qui, après une blessure aux genoux, a été en mesure de revenir au plus haut niveau pour conquérir son 8e titre à Roland Garros, et Serena Williams qui, après avoir surmonté de graves problèmes de santé, est parvenue à triompher à Roland Garros en 2013 alors qu'elle avait été éliminée au premier tour de ce même tournoi un an auparavant.

Stratégies visant à développer et à renforcer la résilience chez les entraîneurs

Récemment, Seligman (2011) nous a rappelé que « cette qualité remarquable qu'est la résilience face à l'adversité ne doit pas demeurer un mystère. Il ne s'agit pas d'une aptitude innée, mais bien d'une qualité que l'on peut acquérir » (p. 30). Alors comment les entraîneurs peuvent-ils s'y prendre pour développer leur résilience et la cultiver ? Vous trouverez ci-dessous quelques conseils qui ont été élaborés à partir des données trouvées dans la littérature sur la résilience (notamment Earvolino-Ramirez, 2007 et Jackson et al., 2007). Il est bien évidemment possible d'adapter ces conseils à sa propre situation et à ses propres besoins.

- Développez et entretenez vos relations et vos réseaux professionnels, véritables bouées de sauvetage dans les moments difficiles: tournez-vous vers les membres de votre entourage qui, en plus de vous épauler et de vous prêter une oreille attentive, sauront aussi vous encourager à vous dépasser et auront confiance dans votre capacité à surmonter les obstacles.
- Faites profiter les autres de votre expérience et venez-leur en aide: mettez en place un groupe de soutien ou utilisez tout autre moyen auquel vous pensez pour faire prendre conscience

aux autres des difficultés qui peuvent surgir, des solutions les plus efficaces pour y faire face et des effets bénéfiques qui peuvent découler de notre refus de lâcher prise dans l'adversité.

- Apprenez à accepter ce qui s'est produit et qui ne peut plus changer: prenez conscience qu'il est parfois tout simplement impossible de revenir en arrière et de changer les choses. Déterminez les leçons que vous pouvez tirer de ces expériences passées afin de comprendre quels sont les échecs ou les erreurs qui ont précipité une perte ou un événement traumatisant ou désagréable.
- Fixez-vous un objectif et mettez au point un plan de match: définissez des buts clairs et motivants. Donnez-vous une raison de vous lever le matin et de donner le meilleur de vous-même. Établissez un ensemble de stratégies qui vous aideront à progresser pour atteindre l'objectif que vous vous êtes fixé.
- Cherchez à obtenir les faits: recueillez l'information dont vous avez besoin pour établir les faits (lorsque c'est possible) afin de mieux comprendre les difficultés auxquelles vous êtes confronté, de cerner leur cause profonde et de déterminer les solutions à votre disposition.
- Apprenez à relativiser les choses: envisagez le pire des scénarios et partez de là pour surmonter vos difficultés. Mettez toujours les choses en perspective.
- Prenez le temps et le recul nécessaires: ayez conscience qu'il n'y a pas forcément de solution rapide à votre problème et prenez tout le temps et le recul dont vous avez besoin pour panser vos plaies et vous remettre de vos maux.
- Adoptez une approche axée sur les solutions du type « le verre à moitié plein »: faites preuve d'une attitude optimiste et pleine d'espoir. Recherchez les aspects positifs des événements qui se sont produits, puis concentrez toute votre énergie vers les solutions, les possibilités, les occasions et les résultats positifs qui découleront (inmanquablement) de cette situation, aussi décourageante qu'elle puisse paraître.
- Ne vous avouez jamais vaincus: engagez-vous à ne jamais abandonner, quelles que soient les difficultés que vous réserve la vie.
- Entraînez-vous à résoudre les problèmes: effectuez des activités (par exemple des mots croisés et des jeux de carte) qui vous aideront à rester constamment en alerte.
- Faites le bilan de vos forces et de vos compétences: faites une liste de vos forces et capacités personnelles (comme la souplesse et le courage) et mettez-la à jour régulièrement.
- Remémorez-vous les succès passés: consignez par écrit les moments de votre vie où vous avez fait preuve de résilience et relisez ces comptes rendus lorsque vous serez confronté à de nouvelles épreuves.
- Maintenez-vous en forme et en santé: faites de l'exercice de manière régulière, mangez sainement et veillez à dormir suffisamment. Menez une vie équilibrée en prévoyant des activités sportives, des sorties en famille et d'autres activités en dehors du travail selon vos centres d'intérêt.

- Poursuivez votre perfectionnement professionnel: actualisez régulièrement vos compétences et vos qualifications (par exemple en participant à des stages de formation d'entraîneurs, à des conférences ou à des tournois) et tirez parti des ressources à votre disposition (comme le livre de Seligman [1990] sur l'apprentissage de l'optimisme).



- Prenez exemple sur les personnes qui ont survécu à des chocs traumatiques: laissez-vous inspirer par ceux qui ont enduré les pires épreuves et qui ont su trouver la force de continuer à vivre (par exemple Nelson Mandela, les personnes ayant survécu à des attaques terroristes ou à des catastrophes naturelles).
- Gardez votre sens de l'humour: dans les moments difficiles, un sourire ou un éclat de rire peut s'avérer le remède idéal.

CONCLUSION

La résilience désigne la capacité à s'adapter de manière efficace même lorsqu'on est confronté à des situations difficiles, à la perte, au stress, à l'adversité, au changement ou à des événements négatifs. Les entraîneurs ne sont pas épargnés par ce type d'expériences douloureuses. Si certains entraîneurs ont plus de chance que d'autres, tous risquent un jour ou l'autre de vivre des expériences extrêmement traumatisantes, telles que des agressions verbales de la part de parents, des pressions financières, la perte de son emploi, un déménagement, une rupture, un acte de discrimination, la perte inattendue d'un être cher, la maladie, etc. La manière de gérer ces situations peut faire toute la différence. De nombreux entraîneurs sont capables de rebondir après une expérience douloureuse et de poursuivre leur chemin. Mais pour d'autres, une telle expérience peut se traduire par des pensées et des sentiments négatifs dont les effets se feront sentir à long terme.

Cet article propose des pistes pour développer la résilience chez les entraîneurs. Il ne s'agit pas d'une tâche aisée. Il faut en effet faire preuve de ténacité, de courage et d'optimisme et, surtout, il faut adopter un état d'esprit positif pour être en mesure d'accepter le caractère inévitable des épreuves que la vie nous réserve tout en ayant les ressources nécessaires pour déceler les occasions, les possibilités et les solutions qui peuvent émerger de ces situations délicates. Les bénéfices que l'on peut tirer d'une telle résilience peuvent être multiples: (re)découverte de ses propres forces, renforcement des liens qui nous unissent aux membres de notre entourage et sentiment de bien-être.

Se peut-il que l'adversité soit un « mal pour un bien »? Ceux qui possèdent un haut niveau de résilience pourraient bien s'entendre pour dire qu'ils ont beaucoup appris de leurs expériences les plus douloureuses et qu'ils en sont sortis grandis. Il se pourrait que les entraîneurs réussissent là où ils auraient échoué s'ils n'avaient pas connu l'adversité et s'ils n'avaient pas réussi à la surmonter. Il ne s'agit pas ici de suggérer que les entraîneurs devraient rechercher l'adversité, mais plutôt qu'ils devraient, en temps de crise, saisir cette occasion pour rebondir et développer encore davantage les compétences qui les caractérisaient avant l'épreuve à laquelle ils ont dû faire face. Sans nul doute, la résilience est une qualité que tous les entraîneurs ont tout intérêt à développer.

En conclusion, la résilience est d'une importance capitale chez les entraîneurs, comme le rappelle Walsh (2003) en expliquant que la résilience consiste à « donner le meilleur de soi dans les pires moments, en tirant parti de toutes les occasions qui se présentent » (p. 70). Les pires moments de la vie peuvent faire ressortir ce qu'il y a de mieux chez un entraîneur résilient!

RÉFÉRENCES

- Dyer, J. G., & McGuinness, T. M. (1996). Resilience: Analysis of the concept. *Archives of Psychiatric Nursing*, 5, 277-282. [https://doi.org/10.1016/S0883-9417\(96\)80036-7](https://doi.org/10.1016/S0883-9417(96)80036-7)
- Earvolino-Ramirez, M. (2007). Resilience: A concept analysis. *Nursing Forum*, 42(2), 73-82. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6198.2007.00070.x>
- Fletcher, D. & Sarkar, M. (2013). Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts and theory. *European Psychologist*, 18(1), 12-23. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000124>
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2012). A grounded theory of psychological resilience in Olympic champions. *Psychology of Sport and Exercise*, 13, 669-678. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2012.04.007>
- Gallie, N., & Vealy, R. S. (2008). 'Bouncing back' from adversity: Athletes experiences of resilience. *The Sport Psychologist*, 22, 316-335. <https://doi.org/10.1123/tsp.22.3.316>
- Giordano, B. (1996). Resilience - a tool for the nineties. *AORN Journal*, 65(6), 1032-1033. [https://doi.org/10.1016/S0001-2092\(06\)62942-6](https://doi.org/10.1016/S0001-2092(06)62942-6)
- Jackson, D., Firtko, A., & Edeborough, M. (2007). Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: A literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 60(1), 1-9. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04412.x>
- Martens, R. (2004). *Successful coaching* (3rd ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.

- Rutter, M. (1985). Resilience in the face of adversity: Protective factors and resistance to psychiatric disorder. *British Journal of Psychiatry*, 147, 598-611. <https://doi.org/10.1192/bjp.147.6.598>
- Seligman, M. (1990). *Learned optimism*. Sydney, Aust.: Random House Australia Pty Ltd.
- Seligman, M. (2011). Building resilience. *Harvard Business Review*, 101-106.
- Soanes, C., & Stevenson, A. (2006). *Oxford dictionary of English* (2nd edn.). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Tugade, M., & Fredrickson, B. (2004). Resilient individuals use emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 320-333. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.86.2.320>
- Walsh, F. (2003). Crisis, trauma and challenge: A relationship resilience approach for healing, transformation and growth. *Smith College Studies in Social Work*, 74(1), 2003. <https://doi.org/10.1080/00377310309517704>

SÉLECTION DE CONTENU DU SITE ITF TENNIS ICOACH (CLIQUEZ)



Droits d'auteur (c) 2014 Janet Young.



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](#)