



Accepter les pressions associées au métier d'entraîneur : éclairage sur les enseignements que des entraîneurs chevronnés tirent de plus de 10 années passées à travailler avec de jeunes joueurs de tennis de haut niveau

Callum Gowling^a

^a Liquid Sport Psychology, Royaume-Uni.

RÉSUMÉ

Malgré un corpus toujours plus abondant de recherches portant sur l'entraînement sportif, on sait peu de choses sur ce que vivent les entraîneurs qui travaillent avec de jeunes joueurs de tennis de haut niveau. L'étude que nous présentons ici avait pour objet d'examiner le vécu de huit entraîneurs de tennis britanniques expérimentés et de décrire le quotidien d'un entraîneur qui s'occupe de jeunes joueurs d'élite. Une analyse phénoménologique interprétative (API) menée auprès de huit entraîneurs de tennis chevronnés (ayant plus de 10 ans d'expérience) apporte un éclairage sur la manière dont ces derniers perçoivent le métier d'entraîneur de jeunes joueurs de tennis de haut niveau et fournit des pistes de comparaison avec le vécu d'entraîneurs plus jeunes (Gowling, 2019). Cette étude a permis d'aboutir aux constatations suivantes : a) les entraîneurs de tennis expérimentés envisagent l'entraînement sous ses multiples facettes ; b) les entraîneurs chevronnés ont confiance dans l'efficacité de leur entraînement ; c) l'acceptation des défis propres au métier d'entraîneur aide les entraîneurs aguerris à développer des mécanismes d'adaptation efficaces pour préserver leur bien-être émotionnel et leur motivation dans l'optique d'une longue carrière. Les conclusions de ces travaux de recherche viennent alimenter une épistémologie de l'entraînement sportif qui est en pleine évolution, mais qui demeure problématique, et confirment qu'il serait possible de tirer parti du bagage professionnel des entraîneurs en activité afin de mieux former les entraîneurs en devenir. Les résultats de l'étude sont également, pour les instances dirigeantes, une occasion à saisir pour éclairer les recherches dans le domaine de la formation des entraîneurs et aider les entraîneurs de tennis à trouver leurs marques dans un rôle éprouvant sur le plan émotionnel.

Mots clés: Analyse phénoménologique interprétative, coaching, joueurs d'élite, attitudes.

Article reçu: 26 Novembre 2019

Article accepté: 10 Janvier 2020

Auteur correspondant: Callum Gowling, Liquid Sport Psychology, Royaume-Uni. Email: callumgowling@btinternet.com

INTRODUCTION

Les entraîneurs suivent un apprentissage par observation tout au long de leur carrière (Lortie, 1975). Les longues périodes d'observation constituent une source d'apprentissage de première importance pour les entraîneurs et ces derniers acquièrent une grande partie de leur savoir au contact de confrères qui connaissent bien le métier ainsi qu'à la faveur de leurs diverses interactions dans le contexte concret de l'enseignement du tennis (Cushion *et al.*, 2006, p. 217).

Les recherches portant sur les jeunes entraîneurs de tennis montrent que les efforts nécessaires pour bâtir une relation solide avec les joueurs et faire ses preuves aux yeux des autres, les conflits interpersonnels et la rivalité entre les entraîneurs sont autant d'aspects caractéristiques du métier d'entraîneur de jeunes joueurs de haut niveau (Gowling, 2019). Qui plus est, la nature exigeante du travail est susceptible de mettre à mal la motivation des entraîneurs à continuer d'entraîner (Bandura, 1997 ; Lundkvist *et al.*, 2012 ; Bleach, 2019 ; Gowling, 2019). Pour les chercheurs s'intéressant à l'enseignement du tennis, il

paraissait logique, après avoir mené des études auprès de jeunes entraîneurs, de s'entretenir avec des professionnels exerçant depuis plus de 10 ans dans le milieu de l'entraînement de jeunes joueurs de haut niveau. L'objet de l'étude présentée ici était d'examiner la façon dont des entraîneurs expérimentés percevaient la culture de l'enseignement du tennis à de jeunes joueurs d'élite et d'illustrer comment ils parvenaient à préserver leur bien-être et leur désir d'entraîner face aux défis rencontrés dans l'exercice de leur profession.

Dans cet article, nous nous intéressons aux expériences de huit entraîneurs de tennis britanniques, titulaires d'un diplôme d'entraîneur de niveau 5 de la Fédération britannique de tennis (LTA) et cumulant chacun plus de 10 ans d'expérience, et montrons comment ils s'adaptent pour surmonter les difficultés du métier. À titre d'exemple, d'après les recherches menées, les jeunes entraîneurs indiquent qu'ils peinent à s'accommoder de la nature concurrentielle de leur métier, qui s'explique par le fait qu'il est souvent exercé de manière indépendante ; ils affirment également que les conflits relationnels avec certains parents ou entraîneurs

influent de manière négative sur leur désir de continuer à exercer leur profession. Les données dont il est fait état ici montrent que les entraîneurs expérimentés sont plus *enclins à accepter* les défis qui se présentent à eux et savent que ces difficultés feront partie de leur quotidien tout au long de leur carrière. Il semble que l'*acceptation* des défis découle du fait que les entraîneurs expérimentés parviennent à développer leur confiance en eux et à élaborer des stratégies d'adaptation qui leur permettent de conserver un sentiment de bien-être et une motivation indispensables à la poursuite d'une longue carrière.

MÉTHODE

L'étude consistait en une analyse phénoménologique interprétative (API) réalisée auprès de huit entraîneurs de tennis d'expérience qui travaillaient avec de jeunes joueurs de tennis de haut niveau au Royaume-Uni. Les participants comprenaient six hommes et deux femmes, âgés de 29 à 56 ans. Ils travaillaient dans les régions suivantes : nord de l'Angleterre (3), centre de l'Angleterre (1), sud de l'Angleterre (3) et pays de Galles (1). Ils avaient plus de 10 ans d'expérience en tant qu'entraîneurs de jeunes joueurs de haut niveau (Flett *et al.*, 2012). Au moment de l'étude, les participants travaillaient aux côtés de jeunes joueurs de tennis d'élite et détenaient un diplôme d'entraîneur de niveau 5 de la Fédération britannique de tennis (LTA). Les joueurs dont ils s'occupaient étaient âgés de 11 à 18 ans, ce qui correspond au stade de la balle jaune selon le système de compétition de la LTA. Dans le cadre de l'étude, un « jeune joueur de haut niveau » désigne un joueur de la catégorie junior qui prend part à des compétitions de niveau national ou supérieur (Rees *et al.*, 2016). Les entretiens étaient semi-structurés et avaient pour objectif de comprendre la manière dont les participants percevaient leur expérience en tant qu'entraîneur de jeunes joueurs de tennis de haut niveau. Les entretiens, d'une durée de 1,5 heure à 3,5 heures, ont été enregistrés au format audio. Ils ont été transcrits, puis les transcriptions ont été imprimées et analysées conformément à la procédure applicable aux API. Résultats

L'étude a fait ressortir les éléments suivants : a) les entraîneurs de tennis expérimentés envisagent l'entraînement sous ses multiples facettes ; b) les entraîneurs chevronnés ont confiance dans l'efficacité de leur entraînement ; c) l'acceptation des défis propres au métier d'entraîneur aide les entraîneurs aguerris à développer des mécanismes d'adaptation efficaces pour préserver leur bien-être émotionnel et leur motivation dans l'optique d'une longue carrière.

Les entraîneurs de tennis expérimentés envisagent l'entraînement sous ses multiples facettes.

Les entraîneurs chevronnés ont compris qu'entraîner ne consistait pas simplement à transmettre des informations et que leur rôle recouvrait de nombreux aspects différents qui allaient au-delà du court de tennis. Harry, un des participants, a commencé l'entretien en faisant le constat suivant : « Entraîner, c'est faire tellement de choses différentes. Le côté technique ne représente qu'une toute petite partie de mon travail ces derniers temps. On est constamment en train

d'apprendre et d'apprendre encore dans notre métier. » Même s'il compte plus de 20 ans d'expérience en tant qu'entraîneur, Harry a évoqué le fait qu'il continuait de découvrir sans cesse de nouvelles choses sur le terrain. Les entraîneurs ont systématiquement fait référence aux relations interpersonnelles qui sont caractéristiques de la profession d'entraîneur et qui font que leur rôle va bien au-delà de la simple communication d'informations techniques. Une autre participante, du nom de Gabby, a indiqué que la gestion des attentes faisait partie de leur rôle et que cela rendait leur tâche plus compliquée :

« Vous êtes constamment en train de gérer les attentes. Et il y a toujours d'autres problèmes à régler, que ce soit des problèmes d'ordre scolaire ou des problèmes familiaux. Bref, des problèmes qui n'ont rien à voir avec le tennis, mais plutôt avec la vie de tous les jours. Ce n'est vraiment pas facile de réussir à gérer tout cela et à faire en sorte que les joueurs de tennis s'épanouissent dans leur sport. »

Les entraîneurs expérimentés ont indiqué qu'ils prenaient en compte de nombreux facteurs susceptibles de nuire à la performance des joueurs, comme l'ardeur au travail, l'école, les difficultés sur le plan social ou familial, les attentes ou encore la maturité. Ils acceptaient pleinement la nature multidimensionnelle de leur métier et considéraient les problèmes en dehors du court comme faisant partie intégrante de leur rôle. David a décrit la conception globale qu'il avait de son métier d'entraîneur : « L'enseignement du tennis touche tellement à la psychologie. On aide les enfants à se développer en tant que joueurs, mais aussi et avant tout en tant que personnes. Une fois qu'ils atteignent l'âge de 15-16 ans, notre travail dépasse largement l'enseignement des coups droits et des revers. »

Les entraîneurs expérimentés rencontrés lors de l'étude avaient progressivement fait évoluer leur rôle pour devenir plus que de simples experts techniques se contentant d'appliquer des méthodes d'entraînement. Dans l'ensemble, les participants ont convenu que, du fait qu'ils passaient beaucoup de temps avec les joueurs en raison des nombreuses heures d'entraînement requises, ils avaient le sentiment qu'ils se devaient d'adopter une approche plus globale de l'enseignement, notamment en aidant les joueurs à gagner en maturité, à améliorer leur discipline personnelle, à devenir plus indépendants et à acquérir d'autres aptitudes essentielles à la vie de tous les jours.

Les entraîneurs chevronnés ont confiance dans l'efficacité de leur entraînement.

Les entraîneurs qui exerçaient depuis longtemps avaient conscience que, dans leur métier, l'exposition au regard critique de l'opinion publique était inévitable. Lorsqu'ils traversaient des périodes marquées par de mauvais résultats, les participants continuaient de croire en l'efficacité de leurs méthodes de travail malgré les jugements négatifs des joueurs, des parents ou d'autres entraîneurs. Thomas a expliqué sa façon de voir les choses : « Je suis convaincu que je donne toujours le meilleur de moi-même dans mon travail et que je suis compétent dans mon domaine. Il y a toujours quelqu'un qui sautera sur la première occasion pour dire qu'il

peut mieux faire. Les entraîneurs qui sont plus jeunes doutent certainement plus de leurs capacités et finissent par penser qu'ils ne font pas ce qu'il faut. »

Les participants ont systématiquement affirmé qu'ils avaient confiance dans leurs méthodes de travail. Le fait de se remettre en question peut entraîner une perte de confiance en soi si cela nous amène à nous auto-évaluer de manière négative. Leurs nombreuses années d'expérience ont permis aux participants de prendre conscience que le métier d'entraîneur était loin d'être simple. Sarah a fait part du sentiment de confiance qui l'habite : « J'ai une idée claire de ce que je souhaite accomplir. Cela m'a pris du temps, mais j'ai maintenant un plan très clair dans lequel j'ai entièrement confiance. Si les choses ne se passent pas comme prévu, ne cédez pas à la panique en vous mettant immédiatement à chercher des solutions. Tenez bon et continuez de croire à la réussite de votre plan. »

De manière générale, les participants étaient tous d'accord pour dire que l'expérience leur avait permis de prendre de l'assurance dans leur travail. C'était notamment le cas de Simon : « Rien ne remplace l'expérience. Vous vous êtes déjà retrouvé dans telle ou telle situation et vous avez réussi à vous en sortir. Quand je repense à ce que j'enseignais il y a 10 ans, je me rends compte que j'en sais plus aujourd'hui. Je me suis documenté et j'ai fait mes classes. Il m'a fallu du temps pour vraiment prendre confiance en moi. » De précédentes études ont fait état d'un « seuil d'expérience » que les entraîneurs doivent atteindre pour acquérir suffisamment de confiance (Côté et Gilbert, 2009). Les participants à cette étude ont admis que l'expérience contribuait au développement de la confiance en soi.

[L'acceptation des défis propres au métier d'entraîneur aide les entraîneurs aguerris à développer des mécanismes d'adaptation efficaces pour préserver leur bien-être émotionnel et leur motivation dans l'optique d'une longue carrière](#)

Les entraîneurs expérimentés se sont adaptés sur les plans cognitif et émotionnel pour accepter les défis posés par l'entraînement de jeunes joueurs de haut niveau. Bauman (2012) affirme que les problèmes liés aux interactions humaines ne peuvent en aucun cas être éliminés de notre existence (p. 98). Dans leur travail, les entraîneurs de tennis sont forcément amenés à développer des relations avec les joueurs et leurs parents (Gowling, 2019). Par conséquent, les conflits interpersonnels sont inévitables. Voici ce que Gabby a déclaré à ce sujet :

« Il y a des questions qui reviennent toujours. "Pourquoi n'avez-vous pas choisi mon fils ou ma fille ?" Ce n'est pas dit clairement comme un reproche, mais la question laisse sous-entendre que les parents ne sont pas contents. On s'attend alors à la question suivante... "Que comptez-vous faire pour régler le problème ?" Il y a tellement de pression sur les enfants et les parents, qui veulent être certains de ne pas se laisser distancer par tel ou tel joueur qu'ils ont dans leur mire. En tant qu'entraîneur, vous serez toujours confronté à ce genre de situation et il y aura forcément des conflits à un moment donné ou à un autre. »

Alex a indiqué ce qui suit : « On vit parfois des moments très durs dans ce métier, comme lorsque les parents s'en prennent à nous. Mais citez-moi un métier dans lequel il n'y a aucun problème ? Les conflits sont monnaie courante, c'est comme ça. »

Pour finir, David a fait le constat suivant : « Il m'arrive tout le temps de me fâcher avec des entraîneurs nationaux. C'est le métier qui veut ça. »

Accepter le fait qu'il y aurait toujours des conflits, qu'ils soient de nature professionnelle ou relationnelle, a permis aux entraîneurs de développer des méthodes pour y faire face. Par exemple, parmi les stratégies d'adaptation qu'ils utilisent en cas de conflit, certains entraîneurs font appel au soutien des membres de leur entourage (Thelwell *et al.*, 2010). David a géré une situation conflictuelle en parlant avec d'autres entraîneurs : « Cela fait du bien de se vider le cœur parfois. Il faut le faire avec quelqu'un qui comprend ce que vous vivez (un autre entraîneur). » Les participants ont tous admis que le soutien de l'entourage les aidait à surmonter le stress qu'ils ressentaient lors de conflits. Sarah a expliqué ce qui suit : « C'est important de pouvoir se tourner vers des entraîneurs en qui vous pouvez avoir confiance et avec qui vous pouvez parler de toutes les choses que vous vivez. C'est un métier difficile et vous avez besoin de l'appui des autres lorsque vous avez le sentiment d'être pris à partie. »

Outre le soutien de l'entourage, les entraîneurs ont également évoqué le fait que les années d'expérience qu'ils avaient accumulées les avaient peu à peu endurcis. Harry a ainsi expliqué être devenu plus résilient : « La critique fait toujours mal, mais quand on a été si souvent pris pour cible, on finit par mieux encaisser les coups et par ne plus se laisser autant affecter. » Les entraîneurs étaient d'accord pour dire qu'il était nécessaire de se construire une carapace pour pouvoir exercer ce métier, et qu'il était essentiel de faire preuve d'une grande force sur le plan émotionnel pour tenir le coup. Alex a indiqué ce qui suit : « J'y suis tellement habitué maintenant. On ne peut pas contenter tout le monde. Il y aura toujours quelqu'un pour vous critiquer lorsque des joueurs perdent. Une fois qu'on accepte cette réalité, on devient moins sensible. » Les entraîneurs expérimentés ont accepté le fait que les conflits faisaient partie intégrante de leur métier, et ils ont développé des réseaux de soutien et une force émotionnelle qui leur permettent de ne pas se laisser submerger par la situation.

DISCUSSION

Les données recueillies dans le cadre de cette étude mettent en lumière plusieurs façons dont les entraîneurs qui pratiquent leur métier depuis plus de dix ans s'adaptent à leur environnement.

Tout d'abord, les conclusions de l'enquête menée soutiennent la thèse selon laquelle les entraîneurs suivent un apprentissage par observation (Lortie, 1975). Les nouvelles expériences qu'ils vivent influencent continuellement leurs convictions, leur état d'esprit et leurs comportements (Stodter et Cushion, 2017). Leurs nombreuses années de

pratique et d'observation aident les entraîneurs à envisager leur rôle selon une perspective plus large et à façonner leur philosophie de l'entraînement, de sorte qu'elle puisse être compatible avec la culture de l'enseignement du tennis à de jeunes joueurs de haut niveau.

Ensuite, les résultats de l'étude viennent appuyer l'idée que les entraîneurs gagnent en confiance à mesure qu'ils prennent de l'expérience. La confiance en soi peut également être associée au processus de construction d'une philosophie de l'entraînement (Camier, Trudel et Forners, 2014). Il a été constaté que, grâce à la confiance qu'ils avaient dans leurs capacités, les entraîneurs chevronnés étaient moins portés à douter d'eux-mêmes lorsqu'ils traversaient des périodes délicates avec leurs joueurs, continuaient de croire en l'efficacité de leurs méthodes et parvenaient à garder leur motivation intacte.

Enfin, l'étude corrobore ce que l'on savait déjà, à savoir que le métier d'entraîneur est un rôle éprouvant sur le plan émotionnel, quelle que soit l'expérience dont jouissent les entraîneurs (Thelwell *et al.*, 2010 ; Purdy *et al.*, 2013 ; Kelly *et al.*, 2018). Les entraîneurs qui exercent leur activité depuis plus de dix ans s'améliorent au fur et à mesure de leur carrière, tant du point de vue de la connaissance du métier (compréhension plus approfondie de l'enseignement) que du point de vue de la gestion des émotions (mécanismes d'adaptation). Les participants à l'étude se sont fait à l'idée que l'enseignement demeurerait une source de stress jusqu'à la fin de leur carrière, et ont mis au point des méthodes pour s'adapter à la culture de l'enseignement du tennis à de jeunes joueurs d'élite.

CONCLUSION

Les données de l'étude viennent confirmer l'idée que le métier d'entraîneur est moralement éprouvant, quel que soit le niveau d'expérience que l'on ait (Thelwell *et al.*, 2010 ; Purdy *et al.*, 2013 ; Kelly *et al.*, 2018). Les conclusions étayaient les affirmations selon lesquelles il serait possible, dans le domaine de la formation des entraîneurs, de mieux exploiter les connaissances d'entraîneurs chevronnés afin d'aider les professionnels en activité à s'acquitter de leur rôle (Cushion, Jones et Armour, 2003).

Si l'on enseignait aux nouveaux entraîneurs les mécanismes d'adaptation auxquels leurs confrères plus aguerris ont recours, cela permettrait : a) de sensibiliser les nouveaux entraîneurs au fait qu'ils devront surmonter des obstacles sur le plan émotionnel tout au long de leur carrière ; b) de les aider à choisir des stratégies d'adaptation qui ont fonctionné pour d'autres entraîneurs ; c) de rassurer les entraîneurs en leur montrant que d'autres rencontrent les mêmes difficultés qu'eux.

RÉFÉRENCES

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman & Company.
- Bauman, A. (2012). *Liquid Modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Bleach, C., (2019) *Fragile Learning: The Influence of Anxiety*, *Psychodynamic Practice*, 25:1, 86-90,

- <https://doi.org/10.1080/14753634.2018.1499038>
- Camiré, M., Trudel, P., & Forners, T. (2014) Examining how model youth sport coaches learn to facilitate positive youth development, *Physical Education and Sport Pedagogy*, 19:1, 1-17, <https://doi.org/10.1080/17408989.2012.726975>
- Cote, J. Gilbert, W. (2009) An Integrative Definition of Coaching Effectiveness and Expertise, *International Journal of Sports Science and Coaching*, 4:3, 307 - 322, <https://doi.org/10.1260/174795409789623892>
- Cushion, C.J., Armour, K.M. and Jones, R.L., (2003). Coach Education and Continuing Professional Development: Experience and Learning to Coach, *Quest*, 55, 215-230, <https://doi.org/10.1080/00336297.2003.10491800>
- Cushion, C. J., Armour, K. M., & Jones, R. L. (2006) Locating the coaching process in practice: models 'for' and 'of' coaching, *Physical Education and Sport Pedagogy*, 11:01, 83-99, <https://doi.org/10.1080/17408980500466995>
- Flett, R. Gould, R. Griffes, K. Lauer, L. (2012). The views of more versus less experienced coaches in undeserved communities. *International Journal of Coaching Science*, Vol 6 (1), pp 3 - 26.
- Gowling, C. (2019). Understanding the pressures of coaching: In sights of young UK coaches working with elite junior tennis players. *ITF Coaching & Sport Science Review*, Vol 79, pp 19 - 21.
- Kelly, S. Thelwell, R. Barker, J. B. and Harwood, C. G. (2018) Psychological support for sport coaches: an exploration of practitioner psychologist perspectives, *Journal of Sports Sciences*, 36:16, 1852-1859, <https://doi.org/10.1080/02640414.2018.1423854>
- Lortie, D. (1975). *Schoolteacher: A sociological study*. Chicago: The University of Chicago Press
- Lundkvist, E. Gustafsson, H. Hjäl, S. & Hassmén, P. (2012) An interpretative phenomenological analysis of burnout and recovery in elite soccer coaches, *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 4:3, 400-419, <https://doi.org/10.1080/2159676X.2012.693526>
- Purdy, L. Potrac, P. & Nelson, L. (2013). Trust, distrust and coaching practice. In Potrac, P. Gilbert, W. & Denison, J (eds.) *The Routledge Handbook of Sports Coaching*. London: Routledge, <https://doi.org/10.4324/9780203132623>
- Rees, T. Hardy, L. Gullich, A. Abernethy, B. Cote, J. Woodman, T. Montgomery, H. Laing, S. Warr, C. (2016). The Great British Medalists Project: A Review of Current Knowledge on the Development of the World's Best Sporting Talent. *Sports Med*, Vol 46, pp 1041 - 1058, <https://doi.org/10.1007/s40279-016-0476-2>
- Stodter, A. and Cushion, C. (2017) What works in coach learning, how, and for whom? A grounded process of soccer coaches' professional learning, *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 9:3, 321-338, <https://doi.org/10.1080/2159676X.2017.1283358>
- Thelwell, R. C., Weston, N. J., & Greenlees, I. A. (2010). Coping with stressors in elite sport: A coach perspective. *European Journal of Sport Science*, 10, 243e253, <http://dx.doi.org/10.1080/17461390903353390>

SÉLECTION DE CONTENU DU SITE ITF TENNIS COACH (CLIQUEZ)



Droits d'auteur (c) 2020 Callum Gowling



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](#)