



# La communication entraîneur-athlète : Une intervention en vue d'améliorer sa dimension relationnelle



Elsa SUARES  
Université de Montpellier I, France

"Lorsqu'on échange avec quelqu'un, on communique à deux niveaux différents : celui de contenu et celui de la relation" (Marc & Picard, 2004). Le contenu concerne tout ce qui est dit : les informations, le message que veut faire passer l'émetteur. La relation a trait au rapport, au lien qui se crée entre l'émetteur et le récepteur. La communication entre l'entraîneur et l'athlète n'échappe pas à la nécessité de soigner ces deux dimensions. Pourtant, il n'est pas rare que la dimension relationnelle de la communication soit délaissée sous prétexte qu'il faille "réveiller" l'athlète, "le faire réagir". Bien qu'infondées, ces croyances en l'efficacité d'une communication brutale vers l'athlète, voire dévalorisante, sont bien souvent admises par nombre d'entraîneurs. L'analyse transactionnelle (AT, Berne, 1988 ; Josien, 2004) qualifie de signes de reconnaissance inconditionnels négatifs les remarques désobligeantes à l'encontre de ce qu'est la personne (e.g., "tu es nul"). Si de telles remarques entraînent des effets dévastateurs en termes d'estime de soi et de motivation chez le récepteur, des signes conditionnels de reconnaissance négatifs, portant cette fois sur le faire (e.g., "tu t'es trompé") et non sur l'être, peuvent être également perçues par les intéressés comme des remarques s'adressant à l'être et peuvent donc engendrer des conséquences également négatives. Pour cette raison, il est recommandé de réaliser le travail de critique en associant des signes conditionnels de reconnaissance négatifs immédiatement suivis de signes inconditionnels de reconnaissance positifs (e.g., "essaie encore car je sais que tu es capable d'y arriver"). La présente intervention avait pour but de modifier les croyances de deux entraîneurs de football de jeunes de niveau régional afin de les persuader de l'intérêt de cette dernière stratégie de communication envers les joueurs et de les habituer à privilégier ce mode de communication critique. Notre méthode d'intervention s'appuiera sur les techniques de la Programmation Neuro-Linguistique (PNL, Bandler & Grinder, 2002) qui s'avèrent propices à la responsabilisation des individus à l'égard de la nécessité de changement.

## Méthode

### Participants

Deux entraîneurs de football et trente deux joueurs de niveau régional d'un pôle de football âgés de 13 à 15 ans.

### Procédure

L'objectif de cette intervention est un accompagnement des entraîneurs de football dans leur relation avec les joueurs. En effet, la qualité de la relation entraîneur-entraîné laisse à désirer.

Une période d'observation à été respectée, suite à laquelle a été établi un diagnostic :

Les entraîneurs sont directifs et autoritaires avec les joueurs. De plus il ont une communication violente (qui porte atteinte à autrui) car ils ont tendance à élever la voix tiennent des propos dévalorisants à l'égard des joueurs.

Les modalités comportementales des entraîneurs influent sur la progression des sportifs, le plaisir qu'ils ressentent et l'intérêt suscité par ce sport.

Les entraîneurs souffrent de frustrations liées au manque de reconnaissance des joueurs.

La stratégie d'intervention qui a été mise en place face à ce problème est une approche de type coaching. Le coaching est « un processus d'accompagnement d'une personne ou d'un groupe de personnes au travail avec pour objectif l'optimisation du potentiel des individus » (Angel et Amar, 2007). Cette approche est à la fois aidante dans le processus relationnel et rapidement efficace.

Les concepts et les outils de l'AT et de la PNL ont été les leviers d'actions de cet accompagnement. Avec les entraîneurs, nous avons organisé des réunions-discussions et des entretiens post-matches autour des thèmes de la communication, du changement et des croyances afin que ces derniers prennent conscience de leur comportement et s'interrogent sur leur processus interne.

## Références

- Amar, P. et Angel, P. (2007). *Le coaching*. PUF : Que Sais-Je N° 3724.
- Bandler, R. et Grinder, J. (2002). *Les secrets de la communication : les techniques de la PNL*. L'Homme Editions.
- Berne, E. (1972). *Que dites-vous après avoir dit bonjour ?* Paris : Tchou.

## Résultats

Au fil des entretiens, il est apparu que :

- Les entraîneurs ont pris conscience de leurs croyances
- L'ambiance de l'équipe s'est améliorée
- Les entraîneurs étaient plus à l'aise face à leur groupe et la communication était plus agréable
- Les entraîneurs sont devenus capables de reconnaître les comportements néfastes au bien-être du joueur.

En outre, les observations réalisées lors de matches joués en fin d'intervention ont montré une réduction des signes inconditionnels de reconnaissance négatifs au profit des signes conditionnels de reconnaissance négatifs suivis de signes inconditionnels de reconnaissance positifs.

## Conclusion

Le comportement des entraîneurs influe sur la progression des sportifs, leur motivation et leur bien être. L'intérêt de cette intervention est qu'elle a suscité des interrogations chez les entraîneurs et a amorcé une remise en question de leur fonctionnement.

A l'issue de cette intervention, il y a une modification du mode de communication, en revanche pour renforcer et perdurer la qualité de la communication, il serait nécessaire de faire un travail à plus long terme.

Les perspectives que l'on peut proposer sont :

- Une intervention pour modifier les croyances des entraîneurs
- Un travail des entraîneurs sur eux même, le sens de leur métier et des interrogations sur la frustration liée au manque de reconnaissance des sportifs.
- Un complément de formation pédagogique (gestion du groupe, analyse de la tâche) et psychologique (public adolescents).

Josien, M. (2004). *Technique de communication interpersonnelle : analyse transactionnelle, école de Palo Alto et PNL*. Paris: Editions d'Organisation.

Marc, E. et Picard, D. (2004). *L'école de Palo Alto : Un nouveau regard sur les relations humaines*. Paris : Retz.