

# Croyances :

## obstacles au changement ?

**Véronique MARCHAND**

DESU de Coaching personnel.  
Société Actif Coach

**Chaque entraîneur possède son propre système de croyances, élément dominant, base de ses réflexions et de ses raisonnements. Ces croyances, aussi banales qu'elles puissent être, dirigent bon nombre de ses choix et de ses décisions. Mais sont-elles toutes vraiment justifiées et ne font-elles pas parfois obstacle à la nécessaire évolution et à la réussite sportive ?**

L'être humain passe son temps à « construire » des croyances. Certaines sont utiles, un grand nombre d'entre elles nous rassurent ou rassurent une partie de nous-mêmes. Nous passons une partie non négligeable de notre temps à « valider » nos croyances. Certaines de ces croyances nous limitent, aussi il est intéressant de les mettre à jour.

Aussi ridicules que les croyances puissent être, puisqu'elles sont individuelles, elles dirigent notre vie car on fait toujours ce que l'on croit qu'il faut faire !

On ne peut pas changer les croyances d'une personne. On peut seulement la guider dans le changement de ses propres croyances, c'est-à-dire l'accompagner et la conduire dans la construction d'une nouvelle croyance pour elle-même.

« Ce n'est pas tant ce que les gens ignorent qui cause des problèmes, c'est tout simplement ce qu'ils savent et qui n'est pas vrai. »

**Mark Twain**

### Les diverses croyances

L'analyse des croyances est un sujet essentiel de la sociologie. Une croyance est quelque chose que nous admettons comme vrai sans l'avoir vérifié. Pour la plupart d'entre nous, beaucoup de croyances sont imprimées dans notre inconscient dès le plus jeune âge, découlant de situations vécues.

Différentes croyances sous-tendent par exemple la réalisation d'une performance sportive : « De toute manière, je ne peux pas gagner » ; « Il est trop tard maintenant... ». Il s'agit de croyances individuelles, élaborées par les sportifs eux-mêmes, et de croyances interpersonnelles, conduites par l'environnement. Si tout le monde construit des croyances, certaines limitent alors que d'autres servent de ressources. Il existe ainsi dans chaque discipline sportive de multiples cas de gens talentueux qui n'ont pourtant pas réussi. À l'inverse, d'autres moins brillants parviennent à tirer le meilleur d'eux-mêmes, à exceller.

Du côté des entraîneurs, certaines croyances apparaissent également clairement dans leurs discours : « Je crois ... », d'autres par contre sont non conscientes et dissimulées.

### Source de motivation et de réflexion

Reposant essentiellement sur un ensemble de croyances, la motivation des sportifs et des entraîneurs s'avère être un processus très complexe. Quelle que soit la situation, l'entraîneur fait toujours ce qu'il croit être le mieux car il pense que ses croyances sont les meilleures et les plus logiques. En effet, lorsqu'une situation se présente à lui, il a inconsciemment une croyance sur ce qui serait la meilleure façon d'agir.

Il est aussi évident et essentiel de croire en plusieurs choses. Sans croyance, il n'y aurait d'ailleurs plus de but. Par exemple, un sportif doit nécessairement croire à ce qui est enseigné par son entraîneur. S'il doute de la véracité des explications, il ne voudra jamais les apprendre puisque pour lui, c'est illogique. Donc pour apprendre, il faut croire.

Les croyances sont ainsi une importante source de motivation. Celui qui s'entraîne par obligation n'éprouvera aucune envie de continuer. En revanche, celui qui croit que cela va lui permettre de réaliser ses objectifs sera motivé.

Les croyances de l'entraîneur sont la source même de ses actions et ses décisions y sont directement reliées. Quand l'entraîneur croit à quelque chose, il a des raisons (conscientes ou inconscientes) et des arguments auxquels il a réfléchi. Une croyance porte donc à réflexion.



## Intégration de nouveaux savoirs

Dans chaque discipline sportive, il y a une culture qui correspond à un modèle intégré de connaissances, de croyances et de comportements.

Dans un contexte turbulent et complexe en permanente évolution, le changement culturel sportif exige de passer efficacement d'une culture opérationnelle à une culture fondée sur la réflexion anticipative.

Intégrer et appliquer de nouveaux savoirs, de nouvelles connaissances issues de recherches et d'observations s'impose aujourd'hui pour les entraîneurs en quête de résultats, mais implique d'affronter l'inconnu tels des navigateurs laissant leur port d'attache pour aller vers de nouveaux horizons.

Dans la pratique, on identifie une série d'obstacles, notamment la résistance aux changements que manifestent les entraîneurs. En fait, ceux-ci semblent plus disposés à adapter les innovations qu'ils croient efficaces, pratiques, peu coûteuses en temps et qui n'exigent pas beaucoup de changement ni d'incertitude. Souvent, plutôt que de prendre des risques en modifiant leurs façons de faire, ils préfèrent s'en tenir à leurs pratiques habituelles.

Si les croyances sont utiles pour l'entraîneur (il ne peut pas tout savoir, ni tout maîtriser), elles semblent alors plus combler les espaces qui existent entre leurs connaissances et les nouveaux savoirs, et les rassurer tout simplement.

## Freins et limites

Parfois, des entraîneurs ne perçoivent simplement pas l'intérêt qu'ils auraient à changer et à abandonner leurs habitudes. C'est principalement le changement extérieur qui leur fait comprendre qu'ils doivent évoluer et sortir de leur zone de confort. Souvent ils veulent changer les autres sans changer eux-mêmes. Faute de temps, l'action primant encore trop souvent sur la réflexion (expliquant beaucoup d'échecs répétitifs), l'entraîneur a tendance à rigidifier les procédures entretenant ses croyances. Pour valider cette construction, il recherche en permanence dans le quantifiable et le réel ce qui pourra les confirmer. Si celles-ci

s'imposent comme des évidences pour lui, il comprend mal qu'elles ne soient pas toujours partagées.

Les croyances individuelles des entraîneurs peuvent donc être limitantes et représenter l'un des principaux freins au changement.

En effet, si la plupart de leurs croyances sont vraies et utiles, certaines sont nuisibles, provenant souvent d'expériences passées. On ne change pas si facilement les croyances, et en résistant à toute transformation, les entraîneurs s'engagent dans un processus routinier d'actions antérieures et se désengagent de tout processus de changement et de créativité. Il est vrai que tout projet de changement est exigeant et entraîne des périodes de tensions, de doutes. Croire se pose en processus opposé à celui de douter, la croyance étant un état de bien-être contrairement au doute.

La mise à jour des croyances limitantes paraît donc constituer une étape incontournable dans tout processus de changement, et il est essentiel pour l'entraîneur de parvenir à les identifier à tous les niveaux.

## L'inconfort du changement

Aujourd'hui, bon nombre de structures connaissent des changements significatifs (changement de staff ou d'équipe, nouvelles technologies, etc.) ; le contexte change souvent et rapidement, ce qui n'est ni facile à vivre, ni facile à gérer.

Tous les entraîneurs sont à la recherche de moyens, de recettes pour que changer ne suscite pas trop d'inconfort, ne provoque pas trop de réactions négatives. Pourtant, toute réaction est bien le signe qu'un changement s'opère. S'il n'y a pas de réaction, il est peu probable qu'un changement soit sur le point de s'opérer.

Pour effectuer un changement, les habitudes, les croyances des entraîneurs doivent être remises en question régulièrement et de nouvelles doivent être apprises. Tout changement doit d'abord passer par une reconstruction de la réalité. Il s'agit d'amener les entraîneurs à examiner leurs routines quotidiennes et leurs réponses automatiques, et non pas seulement quand ils se retrouvent dans une situation embarrassante ou menaçante.



Changer, c'est donc avant tout penser différemment pour agir autrement. Les croyances sont des représentations de la réalité, que nous avons tendance à confondre avec la réalité elle-même... Il y a en effet des cas où l'obstacle au changement se situe dans nos croyances et nos préjugés qui peuvent nous empêcher d'élargir nos horizons ; l'exemple bien connu de l'ivrogne qui cherche ses clés, non pas à l'endroit où il les a perdues, mais sous un réverbère, parce que c'est là qu'on y voit le mieux !

## Conclusion

La difficulté à faire changer les choses se retrouve dans beaucoup de cultures et d'organisations. Si le changement est rationnellement nécessaire, les acteurs en freinent sa mise en œuvre car on ne change pas si facilement les croyances : « Il est plus facile de désintégrer un atome qu'un préjugé » disait Einstein.

### Bibliographie

- F. Watzlawick, J. Weakland, R. Fisch. *Changements, paradoxes et psychothérapie*
- R. Dilts. *Changer les systèmes de croyances avec la PNL*
- F. Kourilsky. *Du désir au plaisir de changer*
- E. Morin. *Un nouveau commencement*
- F. Watzlawick. *Faites vous-même votre malheur*