

L'entraîneur : des paroles et des gestes

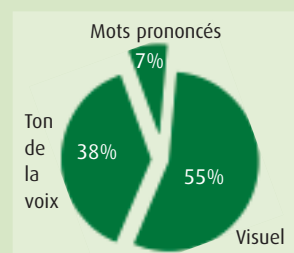
Véronique Marchand
DESU de Coaching personnel
Société Actif Coach

Au-delà de la simple transmission de connaissances et de savoirs, l'entraîneur devra se doter d'une communication lui permettant de faire passer des messages et de l'information. Si les mots ont un impact auprès de leur interlocuteur, les messages les plus importants sont exprimés de façon non-verbale. La maîtrise de la communication dans sa globalité s'avère alors être un sérieux atout pour l'entraîneur.



Le langage verbal (à part quelques rares lapsus) est tout à fait conscient, l'homme réfléchit à ce qu'il va dire. Il est difficile donc de juger quelqu'un par la parole. Il peut vous dire ce que vous voulez entendre. Par contre, le langage du corps est la plupart du temps inconscient et révélateur de la psychologie de l'individu. Il est donc nettement plus facile de mentir par la parole que de mentir avec le corps... C'est en 1967 que le chercheur à l'université de Californie Albert Mehrabian a mis en évidence l'impact du langage du corps par deux études, ce qui allait contre toutes les croyances de l'époque. Les mots sont une infime partie des moyens de communication.

Ces conclusions ont révolutionné les systèmes de la communication corporelle. Le langage non verbal d'après Mehrabian représente 93% du jugement d'un individu et se décompose ainsi :



Les mots ne représentent que 7% du pouvoir de conviction.

Les fondements de la communication

L'analyse de la communication a longtemps été réduite à celle du langage verbal. Il existe pourtant deux mécanismes de communication : la communication verbale, celle que nous utilisons en priorité et en général, et la communication non-verbale (inconsciente avec un impact plus fort) qui se traduit par des attitudes, des postures, des gestes, des mimiques, des rythmes verbaux, des intonations et des inflexions de la voix. Ces différents signaux exercent en se combinant leur fonction d'influence dans la communication, et selon le contexte, les sportifs seront plus ou moins réceptifs aux éléments verbaux ou non-verbaux.

La communication de l'entraîneur (style, langage, comportement) est variable dans sa fonction, dans ses mécanismes, dans ses thèmes, selon

le ou les sportif(s) qu'il a en face de lui, mais également selon sa propre personnalité. Lors de période de préparation intensive, l'entraîneur sera volontairement plus directif et distant que lors de l'approche d'une compétition majeure, où il recherchera plus à établir une relation de confiance et de complicité avec son ou ses athlète(s).

Les mots, un discours symbolique

Il est important pour l'entraîneur d'émettre un message clair et pertinent, afin que le ou (les) sportif(s) comprennent le sens voulu par le locuteur. Pour que la communication soit efficace, elle doit répondre à ces objectifs : informer, transmettre, échanger, motiver une personne ou une équipe... et s'appuyer, de façon simplifiée, sur la clarté

du message liée à la maîtrise des règles de l'expression orale ou écrite.

L'entraîneur devra encourager les athlètes à verbaliser leurs propres projet et sensations afin d'en vérifier l'exactitude, et ainsi prendre en compte les intérêts du ou des sportifs.

La qualité de la relation établie : écoute, respect, inter-relation... permettra à l'entraîneur de ne pas se substituer aux objectifs individuels et collectifs. En effet, l'entraîneur concentré sur ses diverses tâches, faute de temps et de disponibilité, tombe souvent dans le piège d'exprimer désirs et ambitions avant et davantage que ne le ferait l'athlète lui-même. Les mots utilisés par l'entraîneur pour l'action sont à la fois des moteurs et des freins car, porteurs d'émotions, ils peuvent générer aussi bien motivation que passivité. Ainsi chaque mot résonne différemment selon l'histoire émotionnelle du sportif, et sont essentiellement des évocations qui prennent chez chacun des sens différents. Il est courant de voir un athlète vexé suite à une remarque de son entraîneur sur un sujet qui le touche affectivement.

Ainsi, les paroles n'ont pas de sens absolu mais un sens relatif qui dépend uniquement du contexte de celui qui les emploie, comme de celui qui les reçoit. Les entraîneurs pourront d'ailleurs utiliser un vocabulaire différent pour favo-

riser la compréhension du plus grand nombre tout en continuant à parler de la même chose. Cela peut engendrer des incompréhensions ou des malentendus chez certains sportifs si l'entraîneur ne prend soin de vérifier l'impact de son discours.

La puissance du non-dit

Les réactions, les apparences, les gestes, les mimiques, les expressions du visage des athlètes sont aussi des feedback utiles à l'entraîneur.

Le visage a notamment une place prépondérante dans nos modes de communication, car il s'agit de la zone que nous regardons le plus quand nous parlons à quelqu'un. Il existe d'ailleurs deux zones faciales : au niveau des yeux où on pourra repérer un froncement de sourcils, un clignement des paupières ou encore un plissement du front ; le bas du visage quant à lui correspond à la zone qui parle et qui sourit. Le visage permet d'exprimer six émotions fondamentales : la joie, la surprise, la peur, la colère, la tristesse et le dégoût. Pour l'entraîneur, l'observation des mimiques des sportifs peut être de même révélatrice de leurs différents sentiments qui peuvent être la douleur, le mécontentement, l'énerverment...

Certains silences parlent plus que de longues phrases, même lorsque l'entraîneur ne dit rien. Un simple regard est parfois très éloquent, il peut refléter des sentiments de réprobation, d'ennui, de colère, d'indignation, de complicité, de fierté, de réflexion... Les mots sont parfois superflus pour se comprendre, l'harmonie est souvent révélée entre l'entraîneur et le ou les sportif(s) lorsque le silence est confortable pour chacun.



Interactions et synchronisation entre les interlocuteurs

Se préoccuper de l'occupation de l'espace, de la distance de communication et de l'intonation de la voix sont des éléments signifiants. C'est un facteur déterminant dans la communication de l'entraîneur, porteur d'émotion et de sens. Le sens donné varie selon les sportifs, le vécu, l'éducation, et provoque des réactions, des émotions qui peuvent être aussi bien négatives que positives. La voix, le ton, le volume sonore, le rythme des phrases, les éventuelles hésitations, tout cela constitue le niveau para verbal de la communication.

Un débriefing prêtera ainsi à d'autant plus d'interprétations que les mots utilisés seront imprécis, abstraits et que le langage du corps contredira ce qui est exprimé verbalement. En effet, le pouvoir des mots réside essentiellement dans la façon de les prononcer.

L'ambiguïté des mots conjuguée à la non-congruence du non-verbal : gestes, mimiques, intonation,...et à l'absence d'écoute peuvent être des acteurs de malaises et de blocages, ainsi que la résultante de nombreux échecs et conflits dans le monde sportif.

Manipulation et dérives

Mots, gestes, attitudes, si les paroles et le comportement de l'entraîneur ne peuvent être appréhendés que dans leur contexte en réponse à des objectifs, leur utilisation ne doit pas en revanche laisser la porte ouverte aux manipulations et aux abus de tous ordres.

Exerçant une forte influence auprès des sportifs, l'entraîneur devra définir le cadre de ses interventions, et être par la suite très vigilant afin de contrôler et maintenir la « juste distance » verbale et physique dans la relation entraîneur-entraîné. Cela pourra notamment éviter de glisser et tomber dans certaines dérives et abus, quelque-

fois à caractère sexuelles aux effets dévastateurs.

Conclusion

Malgré les nombreux progrès réalisés dans plusieurs domaines de l'entraînement (physiologie, moyens d'investigations, récupération ...), nous constatons chaque jour des gaspillages d'énergie et de bonne volonté en raison des difficultés éprouvées à communiquer.

L'entraîneur, en quête permanente de progrès et de résultats, peut alors raisonnablement s'interroger sur l'aspect stratégique de ses interventions en fonction du but à atteindre. Il devra également se questionner sur l'impact de ses implications comportementales, leurs évolutions et leurs finalités sur les sportifs dont il a la charge.

Écouter, observer, obtenir un feedback, vérifier la réception et l'impact de son message permettront alors à l'entraîneur d'ajuster, d'adapter et de corriger le tir afin d'atteindre l'objectif souhaité.