Zeitschrift: Jeunesse et sport : revue d'éducation physique de l'École fédérale de gymnastique et de sport Macolin

Herausgeber: École fédérale de gymnastique et de sport Macolin

Band: 26 (1969)

Heft: 4

Rubrik: Entraînement, compétition, recherche : complément consacré au sport de compétition

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 12.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

L'entraîneur

Institut d'éducation physique à l'Université de Freiburg en Br. (Directeur: prof. W. Gerschler)

W. Gerschler et E. Schildge

La profession d'entraîneur est une tâche difficile. Il s'agit d'un poste d'enseignement et de guide qui apporte à l'homme un nouveau style de vie dont le sport devient une forme prédominante. En général, l'entraîneur est l'intermédiaire de cette nouvelle situation vitale marquée par le renforcement d'une «activité motrice».

Le sport est une «activité motrice» précise, voulue et renforcée. La réaction de l'organisme humain à cette attitude est sensée, contrôlée, réglée et concrète.

Le «procédé en lui-même» n'est pas du tout nouveau, au contraire il s'agit d'une expression primitive de tout ce qui est vital, innée à tout être vivant.

C'est pourquoi le sport ne provoque pas une formation radicale, mais transforme tout au plus les structures, la forme, les fonctions en tant que résultat des processus organiques réglés judicieusement. En plus, il garantit la «réalisation physique» dans le sens actif et réceptif. Il classe et forme l'homme, met en évidence ce qu'il y a d'humain en lui, mais ne lui donne aucune nouvelle empreinte.

Pour introduire un homme dans le sport afin qu'il se fusionne avec lui, il est indispensable d'exiger des tâches qui forment ses dispositions et capacités motrices. Chaque exercice, chaque entraînement sportif exerce un effet déterminé sur le corps. Il possède toutefois, contemporainement, une valeur et un rapport humain liés à son existence. Ce n'est pas le fait d'absorber et d'élaborer les forces créatives qui est décisif pour le succès, mais de la manière dont on s'y prend.

L'effet le plus intense de ces influences se retrouve chez les jeunes et surtout dans le domaine du sport de haute performance. A ce point, l'homme se trouve à l'extrême limite de ses capacités physiques et morales. La nature lui a fait don d'un esprit ouvert qui lui permet d'en conserver «l'harmonie». Mais dans le domaine des forces profondément morales, la domination du Bien ou du Mal dépend du genre de l'individu. La force dynamique (le sport) n'est pas forcément liée au Bien. Le sport ne veut aucunement former des facultés négatives dans l'homme, mais il ne peut les empêcher car ce sont les dispositions héréditaires qui en décident. Selon la sorte de l'effet et de l'intérêt, le caractère de l'homme peut se développer vers l'un comme vers l'autre côté. Conformément à la nature, le stimulant le plus fort a le plus grand effet et prend le dessus. En essayant d'instruire l'homme, les méthodes employées par le sport partent en premier lieu et nécessairement de la constitution d'un individu ou d'un groupe d'hommes. Elle coïncide — selon Kretschner — avec le caractère de l'homme et tous les deux — la constitution et le caractère — sont la base pour une forme d'expression motrice déterminée et individuelle.

La forme de l'instruction des mouvements ne se choisit donc pas arbitrairement ni schématiquement, mais elle doit être en harmonie avec la personnalité, l'âge, le sexe et le niveau de développement et de prestation.

Nous ne saisissons l'instruction de l'homme, par l'effet d'un comportement actif, que par une compréhension approfondie de son unité morale-corporelle. Chaque émotion dynamique se base sur une structure physique donnée qui renferme toutes les prestations.

Nos notions se basent sur des faits tels que la manière dont l'homme accomplit une action, comment il pense réaliser cette intention afin qu'elle naisse fonctionnelle du rayon d'action de l'écorce des hémisphères et qu'elle permette l'organisation anatomique et physiologique de l'organisme; mais ce n'est pas une explication, ni même si nous disons que la réussite d'une action dépend essentiellement de la capacité d'une «régulation de la tension» donnée par le cerveau, qui ne signifie pas simplement tension de la musculation mais qui nécessite le placement de la «tension et contre-tension» (agoniste et antagoniste) dans une structure déterminée, qui finalement décide de la qualité du mouvement. Nous atteignons ainsi la limite de l'entraîneur.

L'entraîneur a à faire à des hommes

qui ne sont ni des adolescents ni des adultes, mais insérés dans notre société actuelle, ils savent ce qu'ils veulent. La cible qui doit être touchée, c'est-à-dire la performance maximale, est donc parfaitement «visible».

C'est pourquoi il est relativement facile de constater en temps voulu si la cible a été touchée ou ratée. Toutefois, en cas de succès ou d'échec, c'est toujours la même question qui se pose: qui est responsable de ce résultat, l'entraîneur ou l'athlète? Parmi les athlètes, nous avons ceux qui se laissent guider facilement et d'autres qui n'en veulent faire qu'à leur tête. Et parmi ces derniers, il y en a qui se laissent guider à partir d'un certain moment — donc pas dès le début — et d'autres qui échappent non seulement à la conduite commune mais aussi à celle personnelle et se montrent présomptueux et incompréhensifs.

Dans ce cas, l'entraîneur doit décider très tôt, même si ce n'est pas facile, quelle attitude il doit prendre et savoir quand il doit serrer ou relâcher la bride; non pas par indulgence mais parce que ce comportement convient le mieux au déploiement maximal du rendement.

Il doit maîtriser en tout cas les deux méthodes. Quel qu'en soit le choix, cela dépend toujours de sa connaissance des hommes, de son aptitude à se mettre à la place de chaque individu et de son courage d'«aborder» l'athlète. Même si la génération actuelle de sportifs se distingue de la précédente, la raison n'est certainement pas la dimension de leur capacité de rendement, même si les performances

sont meilleures, mais il faut plutôt la chercher dans le domaine de la sensation d'une joie authentique d'accomplir des performances. Pour eux, l'entraînement c'est un travail, et la caractéristique de jeu du sport les impressionne bien moins que nous, les plus âgés. La façon de penser et d'agir de la nouvelle génération, leurs opinions et leurs estimations sont beaucoup plus sobres et réelles. Il leur est difficile de suivre et de se fondre avec le «tout» car ils tendent à la critique, au refus et au mécontentement. En tant qu'individualistes, ils refusent à priori les généralités. C'est pourquoi il est difficile de les convaincre, de les enthousiasmer et de les guider. S'ils se tiennent tranquilles, cela ne veut pas dire qu'ils le sont.

Maturité, notions, responsabilité

L'autorité à elle seule ne suffit pas, sauf si elle est exercée par un homme dont la maturité, les notions et l'activité sont soutenues par une responsabilité et une sagesse expressives et convaincantes. Le seul à posséder la force de persuasion dans ce domaine, c'est l'entraîneur qui ne se ménage pas, qui crée lui-même en base à sa large culture générale et qui puise la maturité dans sa propre personnalité. Malgré tout, les tensions et dislocations avec les athlètes sont des phénomènes qui se répètent toujours à l'entraînement. Ils surgissent lorsque la forme équilibrée de la collaboration est inexistante, quand l'entraîneur ne peut convaincre l'athlète et vice versa et que tous les deux trébuchent sur la dernière phase décisive du déploiement du rendement.
La difficulté de fixer objectivement, en cas de nécessité, les parts de travail de l'entraîneur et de l'athlète, sans considérer le succès ou l'échec de la performance, montre combien leurs rapports sont enchevêtrés. La masse cependant aime à attribuer le succès à l'athlète.
Ces faits semblent montrer que la grandeur, la profondeur et la gravité de la tâche de l'entraîneur ne sont ni connues ni fixées définitivement. Ceci est très dangereux, car on ne peut lui donner la sûreté, comme complément de son équipement, pour une activité promettante, et il reste condamné à la médiocrité. En plus, il est surchargé d'un côté (du point de vue manuel, pratique) et sous-estimé de l'autre (spirituellement).
Les caractéristiques essentielles de la qualité d'un entraîneur consistent dans l'ampleur des expériences pratiques que chaque entraîneur amène dans sa charge, ses connaissances professionnelles, ses notions méthodiques et une aptitude particulière de se mettre à la place d'un individu.
Une chose semble certaine: dans le domaine du sport de haute performance, l'entraîneur n'est ni l'éducateur, ni le docteur ou le psychologue, au contraire il incarne le maître, l'assistant, le directeur et le guide (père). Que l'éducation passe en second lieu, vient du fait qu'il a à faire, dans la plupart des cas, à des hommes déjà «éduqués» qui ne réagissent plus à l'éducation. Etre disposé à subir une éducation remonte à l'âge de la jeunesse et de l'adolescence. Dans ce cas, l'entraîneur devient le pédagogue. Avec la consolidation de ses intérêts, vers la fin de la puberté, le jeune homme est davantage ouvert à «l'instruction» que l'éducateur.
Mais cette disposition de l'homme de se laisser instruire diminue au fur et à mesure que l'homme croît. L'individu commence à penser davantage à l'avenir, ce qui renforce la supériorité des sentiments d'attente, d'espoir et de peur. Cette phase du développement exige une forme «implicite» de conduite plutôt qu'une conduite «formelle» visant l'éducation.
Je répète que l'entraîneur n'est pas un psychologue spécialisé. Cela n'exclut point qu'il possède certaines notions en psychologie. C'est la pratique qui définit le rapport entre la psychologie et lui. Il lui faut des informations directes sur la personnalité de son protégé. J'ai souvent pu constater que l'entraîneur prétend du psychologue des informations sur des traits caractéristiques particuliers et sur le comportement dans des situations spécifiques. Etant donné les difficultés de pénétrer un individu, cette prétention me semble compréhensible et juste, car les indications font épargner du temps, évitent les erreurs et permettent une attitude meilleure et plus directe. La connaissance de la vie de l'athlète et de son milieu est inaliénable.
L'on peut ajouter à ce problème: la psychologie aime le cas singulier dont la présentation est de grande importance pour nous, entraîneurs. Il lui importe de comprendre et de définir les genres d'attitudes généralement valables. Chaque individu est beaucoup trop instable pour pouvoir trouver des bases absolument sûres.
Le pont doit encore être jeté, car justement nous, entraîneurs, avons à faire à ces hommes au singulier qui, dans la majorité des cas, se distinguent radicalement les uns des autres. On ne peut compter sur un «type» d'empreinte personnelle ou unitaire. Voilà pourquoi il nous est difficile de trouver une liaison «directe» avec la psychologie. L'entraîneur fera toujours une bonne affaire en plaçant le «but» qu'il veut atteindre au centre de ses pensées et du dialogue avec l'athlète, et en examinant si les conditions sociales permettent à son protégé d'accomplir les hautes exigences que l'on attend de lui.
La tâche de l'entraîneur requiert, parmi tant de choses, l'établissement et l'exécution de plans et les instructions tactiques. L'établissement du plan est un produit purement spirituel. L'exécution demande des connaissances professionnelles et une gestion rigoureuse. La rigueur s'exprime différemment: elle peut être sèvère et disciplinée ou très large et tolérante.
Il est important de savoir que les deux attitudes peuvent porter toutes deux au succès ou à l'échec: aucune d'entre elles n'a de préférences. L'on peut préciser que l'attitude rigoureuse place la tâche au premier plan tandis que l'attitude tolérante se concentre plutôt sur la personne. Bien que l'entraîneur incorpore, par sa position, l'autorité et peut décider comme bon lui semble, il n'est pas inébranlable dans son attitude. Son vis-à-vis peut l'influencer positivement ou négativement.

Dans les pays davantage orientés vers la politique, la tâche et aussi le succès se trouvent au premier plan. La personne passe après; dans les pays démocratiques, la tâche sportive cède sa place de premier plan à la liberté de l'homme. La victoire est une bien belle chose mais pas «absolument» nécessaire.
Les deux orientations — sans aucun doute — remportent des succès et si le chemin engagé correspond à la mentalité de l'individu, la conduite rigoureuse est toujours la meilleure car tout ce qui est bridé touche la masse humaine de plus près.

Qu'est-ce que la tactique?

La tactique est une activité préméditée et intelligente qui permet de surmonter une situation déterminée. La tactique est une attitude intelligente.
Les conseils tactiques et leur application dans le domaine de la tension en compétition exigent une excellente vue d'ensemble, une grande expérience et une pensée sage (intelligente) non seulement de la part de l'entraîneur afin de pouvoir dire à l'athlète ce qui pourrait être décisif pour la victoire, mais aussi de la part de l'athlète en tant que personne active.
Le comportement tactique peut déjouer la victoire pour deux raisons:

1. si la situation est méconnue à cause d'une vue d'ensemble restreinte;
2. si l'on ne voit pas qu'une attitude contrôlée par «Ratio» perd toute spontanéité.

L'on perd aussi la partie de la force motrice venant du subconscient qui est bien supérieur, en ce qui concerne la mobilisation des forces, à un comportement rationnel. Ce comportement n'est, en principe, qu'une réaction à un heurt extérieur, donc elle n'est que de caractère réceptif. Cependant, à ce caractère, il manque la capacité de «l'explosion intérieure» qui est la condition fondamentale pour pouvoir dépasser ses propres capacités. Seule une suprématie absolue justifie, en compétition, un comportement contrôlé partiellement ou entièrement par la «conscience».

Comment aborder ma tâche d'entraîneur dépend de moi et de la personne, c'est-à-dire de l'athlète qui se trouve en face de moi.
Il y a des athlètes qui vous sont tout de suite sympathiques par leur conduite, leurs idées, leur mode de parler et d'autres qui exigent une certaine maîtrise de soi-même pour être objectif envers eux; en d'autres termes, il faut trouver tout seul la juste attitude en base à une antipathie ressentie. Dans la plupart des cas, il s'agit d'une aversion basée sur des sentiments et des remontrances indéfinies et des impressions visuelles. Mais il s'agit bien d'antipathie «à première vue». Cette situation comporte, sans doute, beaucoup de difficultés personnelles, car l'entraîneur lui aussi est soumis, quant aux sentiments, pensées et actions, à la structure d'une propre personnalité et de son être. Il doit se connaître, connaître son caractère s'il veut éviter des erreurs, car seule cette notion, c'est-à-dire la connaissance du propre «moi» permet de dominer la multitude des facultés de l'athlète, de vaincre l'aversion, de pénétrer même le plus renfermé des athlètes. Il s'agit surtout de trouver la particularité et le Bien dans la personne et d'être prêt à les accepter. Pour cela il faut, sans aucun doute, avoir acquis une grandeur humaine déterminée et une maturité intérieure.
De la fusion entre l'athlète et l'entraîneur naît la sympathie qui peut même mener à la mise au diapason réciproque, c'est-à-dire l'athlète vit dans l'entraîneur et vice-versa.

Le père, l'ami ou l'assistant

Il est certain que l'on atteint le plus haut degré de solidarité, si l'athlète est en état — s'il a atteint «l'état» — de voir dans l'entraîneur son père, son ami ou son assistant (confidence) et de même pour l'entraîneur, de voir dans l'athlète son fils, son ami (fidélité) ou son camarade (aide). S'il ne réussit pas à accepter l'offre intérieure — à cause de sa personnalité et de sa vie ou à cause des propres défauts — et à trouver la juste attitude, le rapport «entraîneur — athlète» est troublé par la résistance, la désobéissance, la crise ou même la rupture du rapport recherché, ou tout au plus la collaboration reste suspecte dès le début.
Chaque phénomène de ce genre a des causes psychologiques qui, dans la plupart des cas, incombent à l'entraîneur, s'il manque de maturité et d'instruction, s'il ne peut représenter un «idéal» et s'il cherche à cacher ses propres défauts en mettant en évidence l'autorité que lui donne sa position.
L'entraîneur qui ne voit que le succès a une tâche très difficile dans la société démocratique car la rigueur liée forcément à cette attitude n'est acceptée que par peu d'athlètes dans notre communauté de vie.
Dans les pays de l'Est, c'est tout à fait le contraire; l'autorité est tellement solide et la volonté des athlètes tellement idéologique, qu'une protestation ouverte n'existe pratiquement pas. Si elle se faisait malgré tout entendre, cela signifierait la fin de la carrière de l'athlète. C'est certainement un arbitraire, mais il faut quand même admettre qu'il s'agit d'une réglementation dans le domaine d'une autre forme de société.
La situation dans notre forme de société oblige nos entraîneurs à prendre une attitude complètement différente. Ils doivent toujours tenir à l'œil, dans leur attitude envers les athlètes, les relations personnelles. Il leur faut cette relation pour gagner l'influence qui leur permet de guider les athlètes sans rencontrer de la résistance, car eux aussi veulent le succès mais pas « à tout prix». Cette attitude est insupportable car elle viole les normes sociales de notre temps moderne. Ses préoccupations pour l'athlète ou le groupe sont guidées par la volonté de les grouper autour de lui, d'éviter ou d'éliminer les tensions. On sait depuis longtemps que des tensions entre entraîneur et athlète ou entre les athlètes du groupe ne portent pas forcément à une baisse du rendement si la main de l'entraîneur se fait sentir de façon autoritaire.
Il est même rare de trouver une liaison unitaire entre l'entraîneur et son groupe. Dans la plupart des cas, le groupe se disloque en plusieurs

petits groupes. Cela ne diminue en aucun sens le rendement général. Les difficultés entre l'entraîneur et l'athlète ou ces groupes ne surgissent que lorsque le succès fait défaut. Mais tant qu'il est assuré, toutes les contradictions sont facilement éliminées.

La personnalité de l'entraîneur se dégage, si son comportement et les dispositions prises correspondent à la structure de sa personnalité, c'est-à-dire si son attitude est «intègre» (loyal) et conséquente. Ceci se montre clairement dans le genre de la dispute qu'il a avec les athlètes difficiles à pénétrer ou à guider. Si elle se termine par un refus de l'athlète ou bien si l'entraîneur le condamne, s'il n'arrive pas à entrer en rapport positif avec lui, s'il essaie de l'écarter complètement parce qu'il est désobéissant et embarrassant, tout ceci éclaire un peu le caractère de l'entraîneur mais la lumière est plutôt défavorable. Cette lumière nous montre comment l'entraîneur conçoit sa tâche.

Les témoignages suivants nous montrent la multitude de possibilités de concevoir une tâche:
«L'entraîneur, à mon avis, n'a aucune importance quant aux rapports humains. Il n'est là que pour donner des instructions techniques et de tactique. Je n'entretiens pas et je ne voudrais pas entretenir des relations personnelles avec lui car je ne peux l'accepter en tant que personnalité [1])!»
Que contient cette déclaration?
On accepte ses conseils techniques, on travaille ensemble mais seulement parce qu'il manque celui qui pourrait apporter ce contact personnel qui fait défaut. De tels entraîneurs ne sont pas à la hauteur de leur tâche qui consiste dans la conduite humaine. Leur être basé sur la «distance» représente une barrière qui les empêche de prendre un contact qui présuppose «la tendance vers l'affection». Mais aussi le flegme peut en être la cause c'est-à-dire un manque de «chaleur». Rappelons-nous la signification originaire de cette expression: c'est un manque de sûreté intérieure.

Le témoignage suivant montre la grande confiance de l'athlète dans son entraîneur:
«Mon entraîneur est comme un père, un ami pour moi, il me comprend à merveille. Non seulement il est rompu au sport (la natation) mais je peut lui confier aussi mes soucis et si j'ai des difficultés à l'école, il est le premier à venir m'aider. [2])»
L'entraîneur apparaît ici comme un père, un ami, une meilleure qualification n'est guère possible. Cette déclaration démontre qu'un tel entraîneur peut exiger davantage que les autres sans rencontrer de la résistance ou de la mauvaise volonté.
La dernière «déclaration» montre d'une façon surprenante le danger d'un entraîneur vaniteux:
«Il est calé, mais son entraînement n'est pas amusant, ce n'est qu'une «revue» pour qu'il puisse briller. [3])»
Commentaire superflu!
Lorsque la sévérité domine, l'on peut dire que la performance et le succès passent avant la personne qui doit l'accomplir. Un tel entraîneur insistera toujours sur l'autorité. Les rapports personnels sont une chose secondaire.
L'entraîneur qui ressent l'impulsion de «dompter» un athlète difficile et à entretenir de vrais rapports amicaux avec lui, montre que pour lui la personne passe avant le succès. Cela ne veut pas dire qu'il le méprise; non, mais il ne le veut pas «à tout prix».
Nous avons donc deux orientations indépendantes l'une de l'autre.
La première se concentre avant tout sur l'accomplissement de la tâche, la victoire veut tout dire — c'est «l'orientation rigoureuse».
La deuxième est plus humaine. Elle part des rapports personnels entre l'athlète et l'entraîneur et arrive, empruntant ce chemin, au succès — c'est «l'orientation humaine».
Il faut admettre cependant qu'en cas de situation extrême, c'est-à-dire une situation de longue durée valable pour le succès comme pour la défaite, la personnalité sévère s'adapte le mieux. Si les résultats sont moyens, car les substances des athlètes n'offrent pas plus, je pense que la personne qui possède la tendance vers l'affection serait la mieux qualifiée.

L'entraîneur «dur» ne prend des contacts personnels qu'en fonction de sa tâche. Qu'il soit sympathique ou pas, lui importe bien peu — cas extrême. Il ne travaille que pour la victoire et le succès. L'entraîneur plus humain, par contre, cherche dès le début le contact personnel avec l'athlète et reçoit sa stabilité par un haut degré de confiance réciproque.

En ce qui concerne le troisième type — l'entraîneur «assujetti» — c'est le sportif qui «donne» au moyen de la puissance obtenue grâce à ses succès. La dépendance dans laquelle se trouve l'entraîneur fausse tous les rapports.

Regardons-le de plus près: «Il est resté quelque part prisonnier du sport et de lui-même. Il n'a pas atteint la maturité et reste une personne frustrée. Le sportif doit avoir du succès en tant que remplaçant de l'entraîneur et apporter ainsi la reconnaissance. Cet entraîneur ne guide pas et ne forme pas les rapports entre le protégé et le protecteur, mais cherche plutôt à gagner la faveur des athlètes car le sport ne lui a laissé que la sujétion et lui a refusé la maturité.

Qu'une telle relation est particulièrement problématique n'a pas besoin d'être précisé [4]).»

Ma conclusion concerne les «jeunes» entraîneurs. La personnalité même de l'entraîneur ne dépend pas exclusivement de l'âge. Même un entraîneur relativement jeune peut devenir un «idéal». Ses qualités de guide se montrent, s'il est capable d'assister l'athlète dans les périodes de succès comme dans les périodes difficiles et de prévoir les crises, ce qui en diminuera considérablement l'effet néfaste.

[1]), [2]), [3]) et [4]) Schildge / Gerschler: «Psychologische Probleme des modernen Leistungssports» (Problèmes psychologiques du sport de compétition moderne) dans: les annales du sport, éditeur: Union sportive allemande 1956/66, Edition: Wilhelm Limpert, Francfort / Main p. 48 et 49.