

Le coach d'aujourd'hui : développer ses compétences pour bâtir une relation avec l'athlète

Par Dr. Jérôme Raymond, psychologue
Rendez-vous Sport Abitibi-Témiscamingue
2026

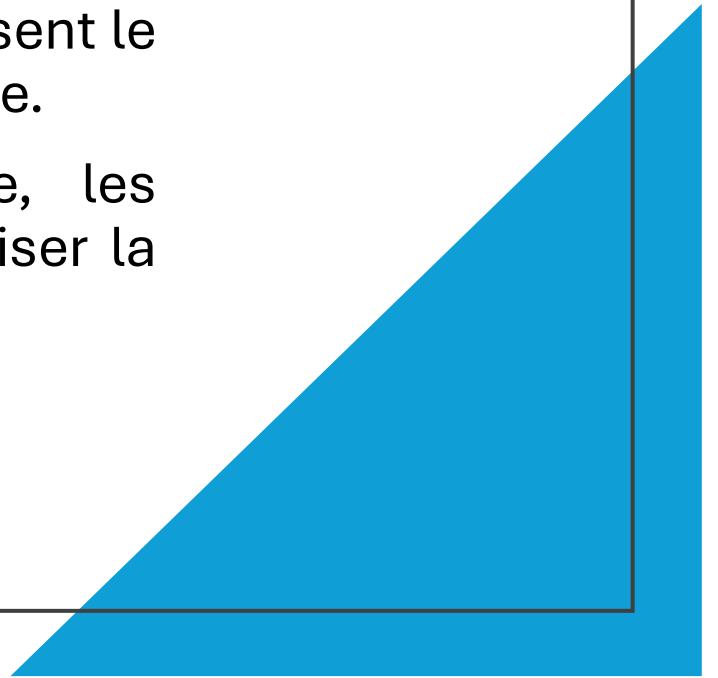


Présentations...

- Parcours sportif
- Parcours académique
- Profession actuelle

Aujourd'hui...

- Cette conférence explore comment, le leadership, la connaissance de soi et l'intelligence émotionnelle favorisent le développement d'une relation entre l'entraîneur et l'athlète.
- En s'ouvrant aux connaissances de la psychologie, les entraîneurs trouvent leurs propres stratégies pour favoriser la motivation, le bien-être et la performance des athlètes.



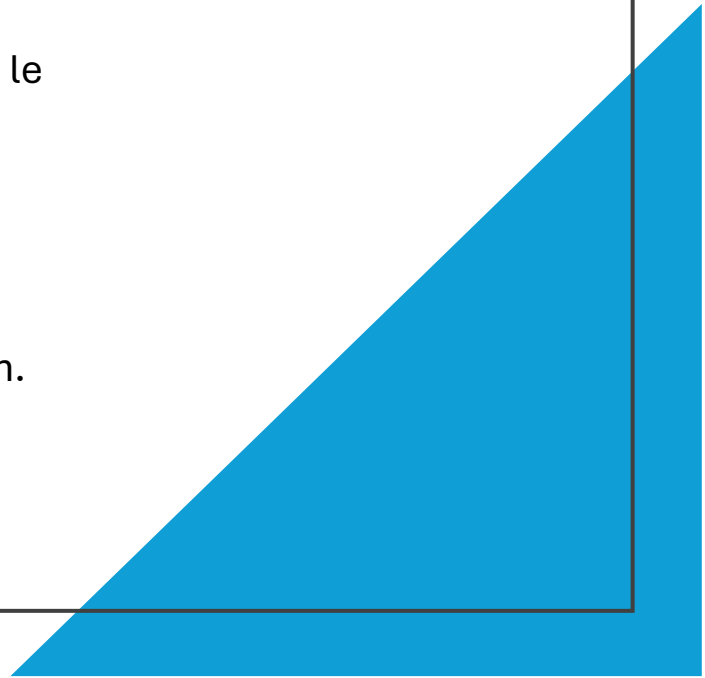
-
- <https://www.youtube.com/watch?v=n2wfFRsQ-qk>

SOURCE IMAGE : BRITANNICA.COM/BIOGRAPHY/ROGER-FEDERER



Rôles complexes...

- Entraîneur ou entraîneuse
 - Celle ou celui qui instruit, qui apprend à son élève les gestes techniques et tactiques.
- Coach
 - Fonction de direction, il conduit l'équipage, décide de la direction, planifie le trajet, soigne son équipe.
- Cadre « *manager* »
 - Il coordonne, fixe des objectifs, planifie la gestion de projet, évalue les compétences, comme en entreprise.
- Combiner au même moment le travail individuel et les objectifs de l'organisation.





Objectifs

Apprendre à se
connaître et réfléchir
à son leadership

S'ouvrir à la
dynamique d'une
relation

Identifier des leviers
d'intervention pour
favoriser la
performance des
athlètes

Définitions

Pouvoir :

Le pouvoir est le potentiel d'influence, soit la capacité d'une personne (l'agent) d'amener une autre personne (la cible à agir selon ses désirs) (Bass, 1990).

Influence :

Amener une personne ou un groupe à changer ses attitudes, par la persuasion, sans coercition ni manipulation (Loiret, 2012).

Leadership :

C'est **l'art** d'influencer une ou plusieurs personnes, en fonction d'un objectif commun, dans une situation donnée (Lainey, 2008).

L'influence

Trois constats (Francoeur, 2014) :

1. Tout le monde peut exercer de l'influence

- L'influence n'est pas l'apanage des leaders formels ou des leaders charismatiques.

2. Exercer de l'influence est souvent positif

- Il ne faut pas craindre d'influencer, influencer n'est pas manipuler.

3. Influencer c'est aussi accepter d'être influencé

- On exerce rarement une influence à sens unique.

L'influence

Amener une personne ou un groupe à changer ses attitudes, par la persuasion, sans coercition ni manipulation (Loiret, 2012).

- **Toutes les stratégies d'influence :**
 - Reposent sur la recherche de légitimité
 - Il ne suffit pas qu'une cause soit juste, elle doit apparaître comme légitime.
- **Le charisme et l'éloquence personnelle ne suffisent pas**
 - Une stratégie efficace vise à légitimer la cause que l'on cherche à défendre.
- **Influencer n'est pas manipuler**
 - C'est l'intention qui fait la différence entre l'influence et la manipulation.

Leadership

Le charisme : Qui est le *leader* le plus charismatique que tu connais?

Tu ne seras pas comme elle ou comme lui!

Le charisme est propre à chacun ou à chacune et est perçu différemment par chaque personne. Le processus psychologique qui t'ancre dans ton identité professionnelle te permettra d'en dégager toi aussi.

Tu sentiras davantage ce que tu dégages, et ce sera en accord avec toi-même.

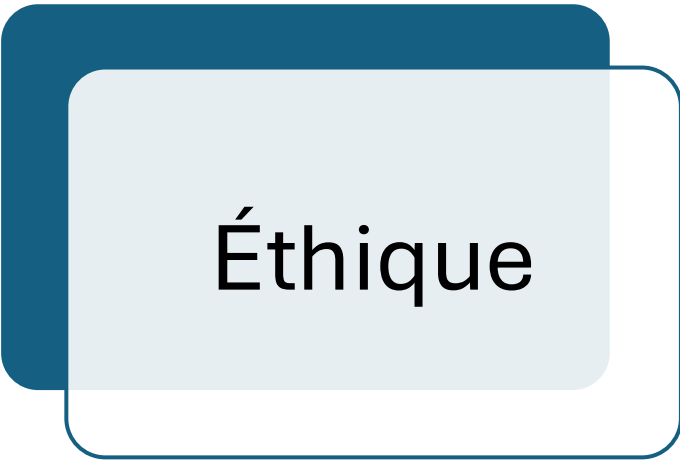
L'effet du charisme se fait du *leader* vers l'individu et non *leader* vers le groupe.

Leadership

- Considérant les nombreux changements présents dans les organisations, la pénurie de main-d'œuvre et les pressions financières, le rôle des leaders d'équipe se complexifie.
- Reconnu pour avoir un impact favorable sur la performance et la créativité des équipes.
- Le leadership est un art et une science qui vise à influencer les autres avec crédibilité, selon ses aptitudes et son engagement.
- Une compétence qui se développe.



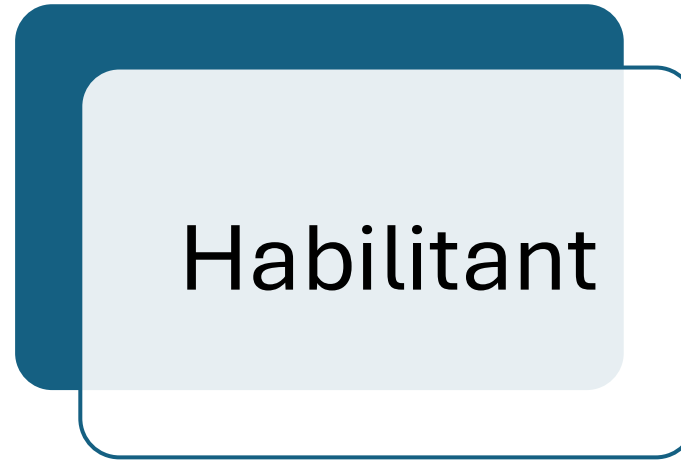
Leadership



Éthique



Authentique



Habilitant



Éthique

- Les principes généraux qui orientent les actions et les jugements d'une personne, tant dans sa vie privée que sa vie professionnelle.
 - Notion éthique, bien / mal
 - Par exemple : prioriser l'égalité et voir des traitements injustes dans votre organisation.
 - Le fruit des apprentissages et des expériences; influencé par les personnes qui nous entourent.
 - Ancrées / impossible à changer?
 - Liberté, égalité, accomplissements, bien-être, santé.
-



Les valeurs

Ferme tes yeux et imagine ta vie comme étant une maison.

Chaque rôle que tu occupes dans ton quotidien prend la forme d'une pièce distincte de cette maison. Il y a une pièce pour toi comme *coach*, comme conjoint ou conjointe, comme parent, comme ami ou amie, comme fille ou fils, comme employé ou employée, dans tes passe-temps, tes relations, tes investissements dans différentes sphères de vie.

- Maintenant, quelles sont les valeurs qui sont constantes de pièce en pièce, que tu retrouves, peu importe où tu te situes dans la maison?
- Si tous les murs tombaient, qui serais-tu?
- Quelles seraient les valeurs qui demeurerait?
- Quelles sont les constantes dans tous les domaines de ta vie?



Authentique

- Conforme à la prescription « Connais-toi toi-même ».
 - Le leader connaît son expérience personnelle (valeurs, pensées, émotions, croyances).
 - Agit en accord avec sa personnalité et ses convictions.
 - Exprime ce qu'il pense et ce qu'il observe.
 - L'authenticité se retrouve à travers les différentes théories du leadership.
-

Faire son bilan professionnel

Pourquoi? (*Quelle est ton histoire?*)

- Les leaders réussissent à travers l'histoire à laquelle ils se rapportent.
- Dans son histoire, il est en mesure d'identifier ses besoins, de savoir comment les satisfaire et de faire de même pour ceux des autres.
- Il y a un message central qui se dégage de cette histoire.
- Ce message est mis de l'avant.
- Pourquoi es-tu ici actuellement?

Faire son bilan professionnel

- Quels ont été les moments marquants de ta carrière d'athlète et d'entraîneur ?
- De gestionnaire?
- Quelle serait la ligne du temps de ta carrière?
- As-tu pris des décisions significatives dans ta carrière? Comment ont-elles influencé ta carrière?
- À quel moment t'es-tu senti le mieux dans ta carrière?
- Quelles ont été tes relations les plus importantes dans ta carrière?
- Comment as-tu trouvé un équilibre entre le travail et les autres sphères de vie?



Habilitant

- Concerne le transfert des pouvoirs, de l'autorité et des responsabilités aux équipes de travail et le soutien dans la prise en charge de leur propre fonctionnement (dans Leblanc, 2015).
- Défini comme étant les comportements qui facilitent la performance des personnes employées dans des environnements offrant de l'autonomie en habilitant et en encourageant les travailleuses et travailleurs dans leurs rôles au travail (Raub et Robert, 2010).

Est-ce que tu as créé un environnement qui permet à chaque membre de l'équipe de déployer son propre leadership ?

La vision

Steve Jobs (Apple) voulait « connecter » les univers numériques, musicaux et de la télécommunication à travers de produit esthétiques de grandes qualités.

Avoir en tête sa vision et la communiquer :

« meaning through communication »

Le sens, la direction

Le leader compétent a une **vision**, il garde l'objectif « *le focus* » sur le résultat, il a une stratégie réaliste pour y arriver, il est capable de communiquer cette vision et d'aller chercher le soutien des autres pour y parvenir.

Quel est le résultat que je veux atteindre dans les 12–24 prochains mois?

Le rêve, l'absolu, la visée...

- Pourquoi est-ce important pour moi, pour mon équipe, pour l'organisation?
- Quel impact nous voulons laisser?

La vision

Ce qui était : l'histoire de l'équipe ou de l'organisation, ton histoire de coach, la tradition, les anciens, comment l'équipe s'est comportée jusqu'ici, dans les années passées.

Ce qui sera : sur quoi je bâtis du passé, quelles sont mes fondations, le passé fait fleurir le présent et le futur, dans la continuité.

Ce qui est : ce que je connais de l'équipe, des membres du personnel, de l'organisation, des autres gestionnaires, la culture, les normes, les objectifs, les influences internes et externes.

Ce qui peut être : le rêve. Se conçoit selon les valeurs du leader (ce qui devrait être et ne devrait pas être, bien/mal, éthique). Réussir à tout prix? Vivre de belles expériences?

Le coaching



- Travail accompli pour accompagner l'autre dans le développement de ses compétences, après avoir dressé l'inventaire de ses forces et de ses points à améliorer ou pour perfectionner son processus de prise de décision.
- Le terme *coach* sert entre autres à démontrer le rôle assumé par la personne-ressource qui contribue par ses actions au développement professionnel de l'autre, occupant un niveau hiérarchique inférieur ou encore en lui apportant un soutien



Le coaching

« Ta game dans la game »

« Trouver sa chaise »

« Jouer aux échecs vs jouer aux dames »

- Martin St-Louis



EXERCICE

Qu'est-ce que les travailleurs veulent de leur emploi?

- De bonnes conditions de travail
- Se sentir impliqué dans les décisions
- Se sentir apprécié pour le travail fait
- Sentir que l'employeur est loyal envers eux
- Un bon salaire
- Des opportunités de promotions et de croissance dans l'entreprise
- Une compréhension sympathisante des problèmes personnels
- Une sécurité d'emploi
- Un travail intéressant

(Murray, & Mann dans Williams, 2006)



EXERCICE

Qu'est-ce que les travailleurs veulent de leur emploi?

Selon les *superviseurs*...

1. Un bon salaire
2. Une sécurité d'emploi
3. Des opportunités de promotions et de croissance dans l'entreprise
4. De bonnes conditions de travail
5. Un travail intéressant
6. Sentir que l'employeur est loyal envers eux
7. Se sentir apprécié pour le travail fait
8. Une compréhension sympathisante des problèmes personnels
9. Se sentir impliqué dans les décisions

EXERCICE

- Selon les *superviseurs*...
 - Un bon salaire
 - Une sécurité d'emploi
 - Des opportunités de promotions et de croissance dans l'entreprise
 - De bonnes conditions de travail
 - Un travail intéressant
 - Sentir que l'employeur est loyal envers eux
 - Se sentir apprécié pour le travail fait
 - Une compréhension sympathisante des problèmes personnels
 - Se sentir impliqué dans les décisions
- Selon les *travailleurs*...
 - **Se sentir apprécié pour le travail fait**
 - **Se sentir impliqué dans les décisions**
 - **Une compréhension sympathisante des problèmes personnels**
 - **Une sécurité d'emploi**
 - **Un bon salaire**
 - **Un travail intéressant**
 - **Des opportunités de promotions et de croissance dans l'entreprise**
 - **Sentir que l'employeur est loyal envers eux**
 - **De bonnes conditions de travail**

Mise en situation

En début de saison sportive, un entraîneur fait des rencontres avec chaque athlète qu'il entrainera durant la saison pour apprendre à les connaître. Il leur pose des questions sur la dernière année de compétition, sur les objectifs de l'année qui débute, sur les relations amicales, familiales et amoureuses de l'athlète, sur sa représentation de lui-même et de son potentiel comme athlète. L'entraîneur explique également ses attentes et sa vision. Dans la mise en situation, l'entraîneur rencontre alors un athlète ayant un grand potentiel et qui mentionne être fier de ses performances de l'année précédente dans un niveau inférieur. Cet athlète mentionne entretenir une relation amoureuse et s'ennuyer de ses parents qui vivent dans une autre ville. Il dit vouloir maintenir de bonnes notes dans son programme académique durant la saison sportive.

Mise en situation

Ça va être difficile pour cet athlète cette année! Le niveau de jeu est de beaucoup supérieur à ce qu'il a vécu l'an dernier et l'athlète semble au-dessus de ses affaires! En plus, il sera déconcentré par sa copine et cela va réduire son temps d'entraînement. À son âge, il devrait être capable de s'organiser seul en appartement et ne plus avoir besoin de sa mère pour s'occuper de lui! Ses parents l'ont trop protégé et l'ont trop couvert. S'il avait eu un père comme le mien, il serait plus autonome! Au moins, s'il est bon à l'école je vais pouvoir m'en servir pour faire comprendre aux autres mes plans d'entraînement.

La motivation et le bien-être

3 besoins fondamentaux :

- Compétence
 - Réaliser des défis.
 - S'améliorer.
 - Atteindre son plein potentiel.
 - Un environnement qui propose des défis à la hauteur de ses capacités.
 - Cohérence entre ce pour quoi je suis engagé et ce que je fais
- Autonomie
 - Poser des actions selon mes désirs, mes besoins et mes valeurs.
 - S'accomplir au travail selon qui je suis et non contre mon gré.
 - Mon libre arbitre.
- Affiliation
 - Obtenir le soutien des autres (collègues, supérieurs).
 - Contribuer au bien-être des autres.
 - Pouvoir s'appuyer sur les relations.
 - Appartenir à un groupe.
- * Identité sociale

- <https://www.youtube.com/watch?v=n2wfFRsQ-qk>



SOURCE IMAGE : BRITANNICA.COM/BIOGRAPHY/ROGER-FEDERER



En conclusion

- **Une plus grande conscience de soi-même (comportement, effet sur les autres, etc.) peut :**
 - Vous rendre plus efficace dans les situations de groupe.
 - Améliorer vos compétences interpersonnelles.
 - Établir de meilleurs rapports humains, et donc, influencer la confiance interpersonnelle et votre leadership.
 - **Ce n'est pas technique, c'est avant tout de la relation humaine**
 - Devenir *leader* pour que les autres acceptent de s'engager malgré les défis, les doutes, les échecs...
 - **Endurer et durer**
 - Endurer parce que la pression est extrême et parce que les tensions sont fortes.
 - *Durer* parce que le succès se construit de longue haleine.
-