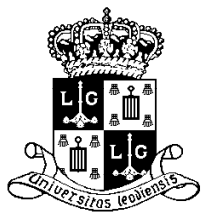


Prise de décision liées à la gestion humaine d'entraîneurs de basket-ball en situation de compétition. Etude de cas



M. CLOES



B. LENZEN



I. SIKORA



M. PIERON



Service de Pédagogie des APS
Université de Liège (Belgique)

Littérature

- L'analyse des processus cognitifs mis en œuvre par les entraîneurs de sports collectifs fait l'objet d'un nombre croissant d'études. Elle porte notamment sur la planification, la transformation des plans de séances en action, le diagnostic et les prises de décision.
- Une technique d'entrevue en rappel stimulé, le VCSRI (Verbal Cueing Stimulated Recall Interview) a été élaborée et testée par Trudel, Haughian & Gilbert (1996) en vue de cerner les facteurs sous-tendant les prises de décision d'un entraîneur en situation de compétition.
- Depuis lors, elle a permis de récolter des informations intéressantes au sujet des croyances et des principes des entraîneurs (Wilcox & Trudel, 1998) et des facteurs pris en considération lors de leur prise de décisions interactives.
- Cloes, Bavier & Piéron (2000) l'ont utilisée avec succès afin d'étudier la prise de décisions tactiques par les entraîneurs de sports collectifs, en situation de compétition.
- Dans la vie d'une équipe de sport collectif, le choix par l'entraîneur des joueurs titulaires, l'organisation des remplacements et le maintien au jeu de certains sportifs représentent des sujets de discussion interminables pouvant parfois conduire à des situations de tension extrême. Ces décisions appartiennent aux étapes pré-interactives et interactives du modèle présenté par Cloes et al. (2000). Malgré leur intérêt social, elles n'ont pas encore été abordées spécifiquement.

Résultats et discussion

Provinciale 1

- Le « 5 de base » est déjà établi ½ heure avant la rencontre. Il n'y a pas de formation systématique. La présence à l'entraînement et les joueurs disponibles (blessures) représentent les facteurs qui déterminent le plus l'organisation de l'équipe qui commence. A ce niveau de pratique l'entraîneur est confronté à des difficultés liées au caractère « amateur » de l'organisation sportive.
- Un total de 69 remplacements a été demandé. L'entraîneur s'est souvent aisément de 91% d'entre-eux (tableau 1). Le nombre d'événements mentionnés spontanément augmente du 1^{er} au 6^{ème} match.
- Les changements sont principalement déterminés par l'appréciation personnelle de l'entraîneur et reposent dans une large mesure sur les prestations des sportifs et leurs caractéristiques personnelles (tableau 2). L'objectif principal du coach consiste à améliorer le niveau de jeu de l'équipe (tableau 3).
- La majorité des joueurs sont satisfaits du choix de l'équipe de base (82%). Ils n'ont mentionné que 37 remplacements sur les 138 possibilités (2 x 69). Un très haut niveau d'accord avec la décision de l'entraîneur est relevé (89,2%). Logiquement, les seuls désaccords (n = 4) ont été notés chez des joueurs « sortants ».

Nationale 1

- L'entraîneur connaît toujours la composition de son équipe de base ½ heure avant le match et ne sélectionne pas systématiquement les mêmes joueurs de départ. Il justifie principalement ses choix par des facteurs psychologiques et est parfois influencé par les blessures de certains sportifs.
- L'entraîneur a aisément identifié 97,5% des 85 remplacements répertoriés en 5 rencontres (tableau 1). Le nombre de changements mentionnés à l'issue du match augmente régulièrement.
- Les remplacements s'inscrivent essentiellement dans un plan de jeu visant à maintenir l'équipe à un haut niveau d'efficacité (physique et psychologique) et à la conduire progressivement vers le « money-time » (tableau 2). Les objectifs les plus fréquemment annoncés cadrent bien avec le souci de maintenir un niveau de jeu efficace et de rechercher la plus grande efficacité possible (tableau 3).
- Les joueurs sont globalement satisfaits du choix de l'équipe de base (76%). 28 remplacements sur un total de 138 possibilités (2 x 85) ont été évoqués par les joueurs. Un seul désaccord a été relevé en ce qui concerne les changements. Les décisions du coach sont appréciées dans 96,4% des cas.

Objectifs de l'étude

- Identifier les facteurs qui amènent un « coach » à choisir les joueurs d'une équipe de base et qui déterminent sa gestion des rencontres.
- Déterminer les objectifs de ces décisions et des principes qui les sous-tendent.
- Identifier la perception qu'ont les joueurs de la gestion humaine de l'équipe.
- Affiner le modèle de prise de décisions tactiques des entraîneurs.

Tableau 1 - Rappel des remplacements

	N.1		P.1	
	n	%	n	%
Rappel				
Spontané	35	41	40	58
Evocation	48	56,5	23	33
Description	2	2,5	6	9
Total	85	100	69	100
Moy./match	17		11	

Tableau 2 - Facteurs incitants associés aux demandes de remplacement

N.1	P.1
Plan de jeu (25%)	Performance du joueur (28%)
Performance du joueur (16%)	Nombre de fautes (19%)
Temps de jeu du joueur (15%)	Attributs physiques (12%)
Attributs physiques (9%)	Résultat (5%)
Joueur blessé (7%)	Attributs psychologiques (5%)
Nombre de fautes (7%)	Règles du jeu (5%)

Méthodologie

Sujets

- Deux entraîneurs de basket-ball: 1ère ligue nationale (N.1) et 1ère ligue provinciale (P.1).
- Rencontres analysées: N.1 (n=5; 4 victoires et 1 défaite); P.1 (n=6; 1 victoire et 5 défaites).

Récolte des données (entraîneurs)

- Interview de présentation
- Interview d'avant-match
- Enregistrement audio-visuel et enregistrement d'événements
- Interview d'après-match
- Séance de rappel stimulé (VCSRI)
- Interview de bilan

Récolte des données (joueurs)

- Questionnaire de présentation
- Questionnaire d'après-match
- Questionnaire de bilan

Traitement des données

- Avis de l'entraîneur: choix du « cinq de base » (facteurs incitants), remplacements (degré de mémorisation des décisions, facteurs incitants, objectifs).
- Avis des joueurs: choix du « cinq de base », remplacements.
- La fidélité inter-analyste dépasse 81% d'accords.

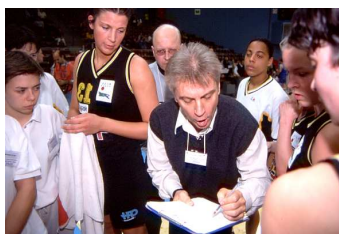


Tableau 3 - Objectifs attribués aux demandes de remplacement

N.1	P.1
Faire souffler (28%)	Aligner un joueur plus performant (26%)
Aligner un joueur plus performant (21%)	Adopter une tactique de jeu (21%)
Augmenter la performance de l'équipe (19%)	Augmenter la performance de l'équipe (9%)
Adopter une tactique de jeu (15%)	Faire souffler (8%)
Récompenser un joueur (6%)	Eviter un problème de fautes (8%)
Rendre confiance à l'équipe (6%)	Maintenir la discipline (7,5%)

Conclusions

- Avant et pendant une activité compétitive (phases pré-interactive et interactive), les décisions qu'un entraîneur de sport collectif prend dans le cadre de la gestion humaine de son équipe dépendent principalement de facteurs subjectifs.
- Le contexte dans lequel évoluent les entraîneurs les amène à réagir et à s'organiser selon une approche qui leur est propre. Chacun est ainsi confronté à des problèmes spécifiques. L'adéquation d'une décision ne devrait dès lors être envisagée qu'en tenant compte de la perception de la situation par l'entraîneur.
- Les entraîneurs semblent être capables d'apprendre rapidement à mener une réflexion à propos de leurs choix en matière de gestion d'équipe. En verbalisant leurs décisions, ils prennent conscience de leurs propres actions.

Références à demander à Marc CLOES

Institut supérieur d'Education physique et de Kinésithérapie

Université de Liège
Sart Tilman Bât. B.21 B - 4000 LIEGE
Int. + 32-4-366.38.80 - Marc.Cloes@ulg.ac.be