

La **force** du **mental**

Être un champion, ça s'apprend
en entreprise comme dans le sport

Tout le catalogue sur
www.dunod.com



La force du mental

Être un champion, ça s'apprend
en entreprise comme dans le sport

Pier Gauthier • Jean-Marc Sabatier



DUNOD

Illustration de couverture : Freshidea – Fotolia

Des mêmes auteurs :

Jean-Marc Sabatier, *Prendre la parole en public : les secrets d'une intervention réussie*, Dunod, 2012.

Pour contacter les auteurs :

Jean-Marc Sabatier : www.coach1pro.com/jeanmarcsabatier@gmail.com

Pier Gauthier : www.coachingmental.fr/piergauthier@coachingmental.fr

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements



d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).

© Dunod, Paris, 2013
ISBN 978-2-10-070089-9

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^o et 3^o a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Table des matières

Préambule	1
Remerciements	2
Introduction	3

PARTIE 1

QUE NOUS APPRENNENT LES CHAMPIONS ?

Chapitre 1. Des bases solides	7
Un environnement aidant.....	8
Des valeurs fortes.....	13
Du plaisir au cœur du travail.....	14
Des croyances.....	20
Chapitre 2. Un état d'esprit gagnant	29
Un projet long terme : du rêve à la réalité.....	30
Une motivation forte.....	33
Une progression permanente.....	36
Une confiance en soi.....	38
Une capacité de remise en question et d'adaptation.....	41
Une intelligence émotionnelle.....	52
Une gestion de la frustration.....	59
Chapitre 3. Des comportements et savoir-faire de « champion »	63
Donner le meilleur de soi.....	64
Agir sur le <i>body language</i> et le dialogue interne.....	70
Être concentré en toutes circonstances.....	74
Accepter le regard extérieur.....	75
Travailler ses ressources.....	83

PARTIE 2

SPORT ET ENTREPRISE : COMMENT DÉVELOPPER LE « CHAMPION » QUI EST EN NOUS ?

Chapitre 4. Une philosophie du coaching	91
Qui sont vraiment les coachs?	92
La préparation mentale en France	96
L'image du coach mental	101
Une vision du coaching	102
Chapitre 5. Une méthode pas à pas	107
La relation entre le coach et le coaché	108
La définition d'objectifs	118
Les freins et les obstacles	129
Le développement du champion	136
Soutenir, recadrer et motiver	175
La zone	185
Conclusion	189
Bibliographie	191



Préambule

Ce livre a été écrit à quatre mains. Il est né d'une rencontre. Jean-Marc Sabatier, coach en entreprise, est sollicité par une grosse société d'informatique pour animer une conférence sur «la cohésion d'équipe» et sur «ce que les champions nous apprennent». Il a besoin d'un coach évoluant avec des sportifs de haut niveau. Il contacte alors Pier Gauthier. En préparant cette intervention, ils s'aperçoivent que leur pratique de coaching est similaire. Que ce soit avec des cadres ou des sportifs de haut niveau, la recherche d'efficacité est la même. Ils décident d'approfondir leur travail et de mettre en commun leurs expériences. Plusieurs mois de rencontres et de confrontation les amènent à développer ensemble une méthode de coaching de performance, dont ce livre est le reflet.

Les auteurs illustrent leur démarche par de nombreuses anecdotes faisant référence aux expériences qu'ils ont vécues. Les prénoms des coachés ont pu y être changés pour des questions de confidentialité.



Remerciements

JMS : Merci à tous mes maîtres et enseignants qui me permettent de rester en mouvement. À tous mes stagiaires et mes coachés pour leur confiance et leurs feedbacks. Enfin merci à Pier pour ces moments de partage et d'amitié.

PG : Merci à Éric pour avoir été la première personne à m'ouvrir les yeux sur mes comportements et me proposer une nouvelle voie, à toutes les personnes qui m'ont fait confiance et qui ont toutes contribué à me rendre meilleur. Merci à Jean-Marc pour avoir été l'initiateur de notre première rencontre et de ce livre.

Enfin, nous tenons à remercier Valérie et les éditions Dunod pour la confiance qu'ils nous ont accordée dès le début de ce projet.



Introduction

Préparation mentale, coaching, PNL : que de « mots flous » dans le monde du sport et de l'entreprise. Pourtant déjà en vogue aux États-Unis, la préparation mentale prend du retard en France. Pourquoi rencontre-t-elle encore autant de résistances ? Certains auraient-ils des choses à perdre ? Pourquoi les managers, les entraîneurs et les joueurs ont-ils si peur d'inclure cette nouvelle approche dans leurs parcours ? Pourtant, certains parmi les meilleurs dans leur domaine utilisent déjà cette approche (en cachette parfois). Il y a tellement de choses qui se jouent dans un processus de performance : la gestion des émotions et de la pression, la capacité à se concentrer, à gérer son environnement, à donner le meilleur de soi en toutes circonstances...

Pier Gauthier a été joueur de tennis professionnel. Il a ensuite entraîné de nombreux champions (Gaël Monfils, Sébastien Grosjean...) avec des résultats probants : 1/2 finale du Grand Chelem, vainqueur du tournoi de Paris-Bercy, finale du Master 2001 (tournoi qui regroupe les huit meilleurs joueurs de l'année). Il a depuis transposé ses méthodes de coaching et de préparation mentale à d'autres disciplines (Team Winamax-poker, golf, voile, football...). Il intervient également lors de formations et conférences sur les parallèles entre le sport et l'entreprise.

Jean-Marc Sabatier connaît parfaitement le monde de l'entreprise pour avoir été cadre commercial et manager. Depuis 10 ans, auprès de grands groupes français et internationaux, il dispense des formations

sur les thématiques de la prise de parole, la communication efficace, la gestion des conflits... et accompagne des dirigeants et cadres. Il est également passionné de théâtre (professeur, auteur et metteur en scène de plusieurs spectacles) et ancien professeur de tennis, ce qui l'a amené à intervenir dans le monde du sport.

Les auteurs sont partis de leur expérience du sport – et plus précisément du tennis (sport éminemment mental) – et de l'entreprise, pour ensuite en extraire les essentiels du coaching et de la préparation mentale indispensables à tous.

Ils ont observé ce que font les champions dans leurs domaines et les points communs de leur réussite.

La question n'est pas de devenir *le* champion mais plutôt «son propre champion», c'est-à-dire de dépasser ses limites, d'atteindre son potentiel maximum. Beaucoup ne s'autorisent pas à réussir car ils croient qu'une grande partie de la réussite est innée. Sans nier les prédispositions naturelles, il est certain que tout le monde peut sublimer son capital de départ grâce à l'apprentissage. Ce livre présente des clés pour devenir son propre champion et propose des moyens pour les développer.

L'ouvrage s'adresse à toute personne (sportif de haut niveau ou amateur, entraîneur, chef et cadre d'entreprise, étudiant...) qui souhaite dépasser ses limites et atteindre son potentiel maximum.

Il est vrai que ce travail est complexe car il induit la mise en place d'un projet de vie, nécessitant du courage, du travail et de la patience. Il requiert de la constance, de la persévérance dans les épreuves et un désir d'amélioration permanente. Il nécessite en même temps de l'humilité et de l'ambition, du respect et de l'agressivité, de la mise en tension et de la souplesse... La liste des paradoxes est encore longue.

La simplicité, l'aisance naturelle que l'on peut observer chez un champion n'est que la *réduction* de tout ce travail et l'*acceptation* de ces paradoxes pour arriver à une simplicité feinte, débarrassée de tout geste parasite. C'est ce qui rend l'accompagnement si riche. C'est dans cette voie passionnante que nous nous engageons à vos côtés en vous guidant pas à pas vers votre quête d'excellence.

+

+

Que nous apprennent les champions?

+

+



De nombreuses personnes pensent qu'un champion naît champion. En effet, des prédispositions existent (génétiques, culturelles, éducatives...) mais il y a surtout la capacité à développer le champion qui est en soi. Il y a beaucoup de pièges à éviter et de paramètres à prendre en considération. Être un champion¹ est autant une question d'état d'esprit, de gestion des obstacles, de capacité à se développer, que de capital départ. Chacun traverse des épreuves dans sa vie personnelle et professionnelle. Sur ce chemin, nous pouvons soit être proactif en faisant preuve de courage, remise en question, générosité, abnégation, persévérance... soit nous laisser emporter par le cours de la vie et son lot de difficultés. Dans la première hypothèse, nous faisons appel aux mêmes leviers que les champions. C'est la raison pour laquelle ils nous inspirent, nous font tellement rêver et vibrer.

Cette première partie présente les critères de réussite que nous avons le plus souvent observés chez les champions. Évidemment, il y a des contre-exemples et des exceptions. De la même manière, il est utile de préciser qu'il n'y a pas d'ordre d'importance. Tous ces critères s'influencent les uns les autres et doivent être travaillés dans leur globalité.

Sommaire

Chapitre 1	Des bases solides	p. 7
Chapitre 2	Un état d'esprit gagnant	p. 29
Chapitre 3	Des comportements et savoir-faire de « champion »	p. 63

1. Nous définissons dans cette partie le champion comme celui qui excelle dans son domaine sur une longue période, de manière répétée.

Des bases solides

- **Un environnement aidant**
- **Des valeurs fortes**
- **Du plaisir au cœur du travail**
- **Des croyances**



Un environnement aidant

L'environnement est le contexte dans lequel on évolue (lieu, époque, personne, conditions matérielles...). Une personne sera différente selon qu'elle est française, allemande, africaine, ou russe, pauvre ou riche, issue d'une famille sportive ou artiste, enfant unique ou d'une famille nombreuse...

Les champions ont des points communs dans le fonctionnement et la qualité de leur environnement :

- des valeurs fortes issues de l'entourage ;
- une vision commune à long terme de la réussite ;
- le développement de croyances positives ;
- un soutien inconditionnel dans les victoires comme dans les défaites.

Cette qualité de l'environnement n'est pas dépendante du milieu social et de la réussite des parents. C'est simplement le résultat de ce que chaque élément du système y apporte : de la bienveillance, du soutien inconditionnel, la reconnaissance de la valeur et l'importance de chacun.

Tout cela va construire une estime de soi forte qui est le point de départ de la confiance en soi. Il est très rare de voir un champion sans une grande confiance en lui.

Cette confiance est acquise bien avant la consécration. Au fil des victoires, elle prend du poids mais ne fait que confirmer ce que le champion savait déjà : « Je peux réussir. »

L'estime de soi est dépendante de la valeur et de l'importance que l'on se reconnaît. Pour avoir posé la question de la confiance en soi, à de nombreuses reprises, aux sportifs rencontrés, il apparaît que celui qui a une faible estime de soi répond souvent que sa confiance en lui dépend de ses résultats. En revanche, le champion trouve cette question ridicule et la réponse lui semble évidente : « Bien sûr que j'ai de la valeur et de l'importance, comme tout le monde. »

Quand nous sommes enfants, le discours et le comportement des parents, de la famille et des figures d'autorités (entraîneurs, professeurs...) sont donc déterminants.

Exemple

Imaginons un enfant de cinq ans qui ne rêve que de découvrir et expérimenter le monde. Tout d'un coup, une chaise haute ou un canapé se dresse devant lui. L'enfant plein de confiance et de curiosité s'attaque à l'ascension de sa première « montagne ». Il cherche ses prises et avec hésitation s'engage sur cette paroi dangereuse. À ce moment-là, les parents, conscients du danger de tomber et de se faire mal, attrapent leur enfant en disant : « Ne fais pas ça, c'est dangereux. »

Maintenant, imaginons un autre enfant devant le même obstacle. Un des deux parents se lève, se met derrière son fils pour le protéger en lui disant de bien se tenir et de faire attention car il peut tomber. Si l'enfant tombe, il le retient en lui disant que ça peut arriver et qu'il faut juste qu'il fasse plus attention la prochaine fois. L'enfant voudra peut-être essayer à nouveau. Alors le papa ou la maman rejoue son rôle protecteur et permissif. Finalement, au bout de nombreux efforts, l'enfant arrive au sommet de cet Everest. Tout content de lui, il se tient droit et fier.

Lequel de ses deux enfants, 15 ans et des centaines d'expériences similaires plus tard, aura une confiance en lui puissante, inébranlable et donc indépendante du résultat ? Il est clair que certains des messages de réussite sont passés chez l'enfant n° 2 :

- « Tu es capable de réussir, nous croyons en toi. »
- « Si tu échoues, il te suffit de recommencer et de t'entraîner pour y arriver. »
- « Quoi qu'il advienne, nous t'aimons de la même façon, même si tu rates ou tombes. »

Si cette estime de soi n'est pas acquise enfant, il sera toujours possible de la restaurer plus tard grâce à un environnement aidant. L'environnement englobera les formateurs, les entraîneurs, les amis et les compagnes ou compagnons. Il sera important de les choisir avec soin. Ce sera même un véritable talent. Une fois entouré des personnes de cet environnement aidant, le travail consistera à entretenir les relations d'amour et de confiance entre ses membres, au sein de ce team, afin de lui permettre de durer. Ou il faudra, au contraire, se résoudre à s'éloigner de certaines personnes si cela s'avère nécessaire.

Exemples

- Un espoir du tennis français qui stagnait depuis quelques années aux portes des 100 meilleurs mondiaux a décidé de changer son cercle d'amis proches qu'il ne considérait pas adapté à ses objectifs. En effet, ses amis l'entraînaient à faire la fête trop souvent. Six mois plus tard, il était dans les 30 meilleurs mondiaux.

- Dans *Le Parisien* du 22 février 2013, figurait un témoignage intéressant sur l'impact de l'environnement :

«Incarcéré pendant un an et demi, Awem dit que son environnement carcéral lui a appris à être un meilleur délinquant en créant plus de réseau, plus de magouilles... Il n'a alors d'autre choix que la récidive en sortant. Heureusement pour lui, son environnement familial lui apporte un soutien indéfectible. Ses parents décident de déménager, de changer de région et de le soutenir dans l'apprentissage d'un métier. Un an plus tard, il témoigne d'un nouveau départ avec à la clef un travail et une nouvelle compagne.»

Il y a donc des moments où l'environnement doit être remis en question, mais encore faut-il que ce soit fait pour les bonnes raisons.