

République du Sénégal  
Ministère de la Jeunesse  
et des Sports

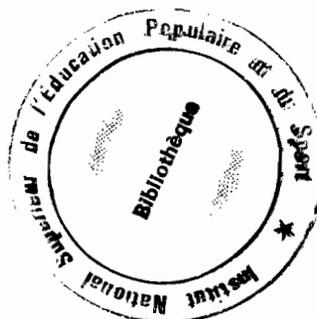
Institut National Supérieur  
de l'Éducation Populaire et  
du Sport

Mémoire de Maîtrise Es-Sciences et techniques  
de l'Activité Physique et du Sport

**THEME :**  
**IMPORTANCE DE LA COHESION SUR  
LA PERFORMANCE DES EQUIPES FEMMININES  
DE HAND-BALL DANS LE CHAMPIONNAT  
D'ELITE 1989-1990 AU SENEGAL.**

Présenté par :

**Ibrahima Lyra SARR**



Année civile de soutenance  
1990

Directrice de Mémoire  
Mme Aminata DIACK  
Professeur à l'I.N.S.E.P.S.

DEDICACES

Je dédie ce mémoire :

A mon père et à ma mère auxquels je dois tout, et qui n'ont ménagé aucun effort pour mon éducation.

A la famille Diagne qui m'a soutenu et entouré d'une grande affection durant toute ma formation.

A mes frères et soeurs qui me portent beaucoup d'affection, que ce travail puisse constituer pour eux une source de motivation dans leurs études.

A l'équipe de Golf Hand-Ball Club qui m'a permis de faire mes premiers pas comme entraîneur.

A tous mes parents et amis dont l'attention et le soutien ne m'ont jamais fait défaut.

## REMERCIEMENTS

Je remercie du fond du coeur

- Mme Ndiaye née Aminata Diack qui a bien voulu prendre la direction de ce mémoire et pour son soutien sans faille et sa disponibilité constante.
  - l'entraîneur de l'U.S.G.
  - l'entraîneur des H.L.M.
  - l'entraîneur du Dial-Diop
  - l'entraîneur de l'A.A.S.
  - l'entraîneur du D.U.C.
  - l'entraîneur du Jaraaf.
  - Monsieur Ibrahima Diagne et Fatou Sow Diakhaté pour l'affection qu'ils ont à mon égard.
  - Tous les professeurs de l'I.N.S.E.P.S. qui ont contribué de près ou de loin à ma formation.
  - Tous les étudiants de la 4e année 1989-1990 pour les liens tissés entre nous.
  - Monsieur Mouhamadou El Bachir Diack pour le soin qu'il a porté à la frappe de ce travail.
- Pour les uns et les autres, qu'ils trouvent ici l'expression de ma reconnaissance.

Liste des abréviations.

U.S.G	:	Union Sportive Goréenne
HLM-H.B.C	:	HLM Hand-ball club
A.A.S	:	Association d'Action Social
D.U.C	:	Dakar Université Club
C.N.E.P.S	:	Centre National d'Education Populaire et Sportive
I.N.S.E.P.S:		Institut National Supérieur de l'Education Populaire et du Sport
I.N.S	:	Institut Nationale des Sports

SOMMAIRE

Introduction .....	2
Chapitre I - La sociométrie .....	5
Chapitre II - Fonctionnement du groupe dans l'équipe sportive .....	7
1- L'évolution du groupe	
2- Structure de groupe	
3- Cohésion de l'équipe	
4- Cohésion et performance	
Chapitre III - Méthodologie .....	23
1- Buts de la recherche	
2- Hypothèse de recherche	
3- Variables de la recherche	
4- Instrument de mesure	
a - élaboration de l'instrument	
b - conditions d'administration du questionnaire et collecte des données	
5- Population de l'étude	
6- Traitement des données	
Chapitre IV - Présentation des résultats de l'étude .....	31
Chapitre V - Interprétations et discussions des résultats .....	57
Chapitre VI - Implications pratiques .....	60
Conclusion .....	63
Annexes .....	IV
Bibliographie .....	IX

I N T R O D U C T I O N

## Introduction

Le Hand-Ball est un sport collectif où l'on retrouve la participation, l'entraide, l'assistance, le conflit, de même que l'opposition.

Ces nombreux paramètres nous autorisent à regarder l'arrière-plan de cette activité et à rechercher donc les processus socio-affectifs qui les soutendent.

Les enseignants d'éducation physique, les entraîneurs et même les sélectionneurs savent combien il est parfois difficile de mettre sur pied une équipe représentative d'un établissement ou d'un club. Ils ne sont pas sans remarquer à l'entraînement comme dans les matches que les différents joueurs de l'équipe réagissent très diversement les uns par rapport aux autres.

L'ensemble de ces interactions, auxquelles il faudrait ajouter celles qui sont entretenues avec l'arbitre et le public modifie considérablement le champ des forces psychosociales en présence et par conséquent l'unité d'action de l'équipe.

En somme, nous savons qu'il existe au sein de l'équipe des joueurs agissant efficacement par paires ou par triades, que certains subissent la défaite sans amertume alors que d'autres "craquent" dès qu'une domination marquée se fait sentir, en fin, que certains joueurs ont vite fait de rejeter sur autrui la responsabilité de la défaite.

Ces remarques montrent l'existence de conflits entretenus à l'état latent par la qualité des relations interpersonnelles et les tendances caractérielles des joueurs.

Ces conflits peuvent surgir au cours des compétitions sportives.

Les entraîneurs devinent souvent très incomplètement les affinités, les répulsions, les cristallisations centrées sur un ou plusieurs joueurs. Pour pallier à cet empirisme qui caractérise les interventions des entraîneurs, Rioux et Chappuis (1976) montrent que bien que l'équipier soit responsable de son pouvoir, il demeure dépendant de l'ensemble de l'équipe. Pour eux l'efficacité de l'équipe dépendra de l'harmonie qui existera entre les structures technique et affective. Leurs études s'appuient sur la conception de la dynamique de groupe de Kurt Lewin (1944) et sur les travaux sociométriques de Moreno (1932). Bos-Thomas (1976) dans une étude sur la cohésion de l'équipe de Basket-ball concluait de l'existence d'un degré de cohésion à atteindre et à maintenir pour que l'équipe demeure soudée afin de poursuivre les buts qu'elle se donne généralement.

Carron (1982) propose que la cohésion soit étudiée en tenant compte non seulement des facteurs personnels ou de leadership mais aussi de ceux inhérents à l'environnement.

A partir de ces résultats d'étude, il demeure donc utile que l'entraîneur qui s'intéresse à la psychologie des groupes sportifs ait à sa disposition un outil susceptible de lui fournir des indications sur l'intégration, la position sociale et le rôle de chaque membre de son équipe.

C'est dans cette optique que notre étude tentera d'analyser l'importance de la cohésion sur la performance des équipes féminines de Hand-Ball dans le championnat d'élite 1989-1990 au Sénégal.

A cet effet, nous utiliserons une démarche basée sur la sociométrie. Elle nous permettra de saisir les structures internes de chacune des équipes qu'on aura choisies et surtout de comparer leurs performances pour connaître l'importance de la cohésion sur ces dernières.

La construction des sociomatrices et des sociogrammes nous aidera à déterminer le degré de cohésion de chaque équipe.

C H A P I T R E I

LA SOCIOMETRIE

## I - LA Sociométrie

### 1) - Définition et historique

Selon le Larousse, la sociométrie peut être définie comme l'étude des relations inter-individuelles des membres d'un groupe. Cette méthode permet de mesurer leurs rapports à l'aide d'indices numériques.

Elle s'intéresse particulièrement aux relations de type affectif. Ce terme a été créé par J.L. Moreno (1932) aux Etats-Unis.

Moreno est un psycho-sociologue américain d'origine roumaine. Il était préoccupé par le problème de tous ceux qui avaient du mal à se faire accepter dans un groupe : les Noirs en face des Blancs; les Juifs en face des Allemands; les isolés dans une classe, un atelier ou une escadrille.

Au cours d'une enquête dans une institution d'adolescentes délinquantes, Moreno (1959) a vérifié et mis au point la technique sociométrique.

Les êtres humains sont reliés les uns aux autres par trois relations qui sont la sympathie, l'antipathie et l'indifférence. Les relations peuvent être mesurées à partir d'un questionnaire où chaque membre du groupe indique celui ou ceux qu'il choisit ou rejette.

Le dépouillement des réponses permet d'établir une sorte de radiographie des liens socio-affectifs à l'intérieur du groupe.

### 2) - Cas pratique des sports collectifs

L'entraîneur, dans un souci d'efficacité maximale, désirera toujours connaître les qualités et les défauts de son équipe.

La sociométrie est une méthode qui lui permettra de saisir de

façon rigoureuse les structures affectives et opérationnelles de l'équipe. La valeur des résultats dépend dans une large mesure de la qualité du questionnaire et de la rigueur dans l'exploitation des réponses recueillies.

Des précautions doivent être prises dans l'utilisation de ce test. Pour cela, il faut nécessairement opérer dans un climat calme, préparer les joueurs, leur garantir l'anonymat et surtout justifier le test par la perspective d'un aménagement meilleur du travail en équipe. L'exploitation du questionnaire nous amène à dégager les structures psychologiques et techniques de chaque joueur.

Pour faire la comparaison entre les structures psychologiques et techniques, il nous faut construire les sociomatrices techniques et affectives ainsi que les sociogrammes correspondants.

Cet outil simple aidera l'entraîneur dans son rôle d'éducateur. En effet, l'entraîneur doit créer un climat collectif propice à la préparation. Il doit résoudre les conflits, mieux les prévenir et les gérer.

Par conséquent l'entraîneur devrait tenir compte des valeurs humaines dans ses méthodes de travail. Le champ social de l'équipe dépend de la qualité des relations qui s'instaurent entre les équipiers et l'environnement socio-culturel.

Le test sociométrique permet d'évaluer l'ensemble de ces facteurs.

CHAPITRE II

FONCTIONNEMENT DU GROUPE DANS L'EQUIPE SPORTIVE

## II - Fonctionnement du groupe dans l'équipe sportive

Parmi les nombreuses définitions du mot "groupe", on peut retenir celle-ci : "la réunion de plusieurs personnes formant une unité". Cette définition générale peut s'appliquer aussi à un groupe sportif, c'est à dire l'équipe.

Une équipe d'athlète formant une unité est le résultat d'un travail long et ardu.

Au cours d'une saison, généralement un grand nombre de changements et de développements s'opère dans l'équipe. Cette évolution contribue à la création d'une unité harmonieuse.

L'entraîneur doit par conséquent être conscient de la croissance et du développement de l'équipe en tant que groupe.

### 1) - L'évolution du groupe

La vie d'un groupe repose sur un certain nombre de processus.

D'après Lasnier (1983), les principaux processus intervenant dans l'évolution du groupe sont : buts, normes, communication, cohésion, structure, leadership, participation et interactions.

L'entraîneur, pour un bon équilibre de son équipe, devra chercher à favoriser le développement de chacun de ces paramètres.

Cependant, des questions méritent d'être posées à savoir :

- Les processus se développent-ils tous en même temps ?
- Quel est le moment propice pour favoriser l'implantation de ces différents processus de groupe ?

D'après plusieurs résultats de recherches concernant les différentes étapes d'évolution observées généralement dans un groupe, nous pouvons exposer certains processus nécessaires à la vie d'un groupe.

a) - Les phases d'évolution d'un groupe

Les travaux sur l'évolution du groupe ont permis d'établir différentes phases qui surviennent dans cette entité : groupe.

Certains auteurs comme Tuchman (1965), Saint-Yves (1969) et Lévy (1969), subdivisent cette évolution en quatre phases.

D'autres comme Muchielli (1971) considèrent cinq phases caractérisant cette évolution.

- Phase 1 :

Elle correspond à la naissance du groupe. Elle est caractérisée par une sorte d'insécurité où on observe une période de tâtonnement. En effet, les membres de l'équipe en ce moment cherchent à connaître les tâches qu'ils devront exécuter au cours de leurs rencontres; ils cherchent à connaître l'opinion des autres avant de s'affirmer dans le groupe. En même temps, on cherche à se conformer aux normes du groupe.

- Phase 2 :

Les membres du groupe cherchent à se connaître mutuellement et en même temps à s'affirmer en tant qu'individu.

Le groupe devient hétérogène d'où l'existence d'un climat conflictuel.

L'agressivité du groupe est souvent dirigée contre le leader formel ou l'autorité désignée.

- Phase 3 :

Les membres acceptent d'appartenir au groupe et désirent le consolider. Un climat de confiance s'établit entre les membres.

On est moins intransigeant et plus conciliant à l'égard d'autrui.

La cohésion s'installe peu à peu dans l'équipe. Il en résulte des

échanges ouverts et une atmosphère de détente s'installe.

- Phase 4 :

Les structures et les règles de groupe ne sont plus une fin en soi. Les membres du groupe se concentrent sur des tâches précises en vue d'atteindre les objectifs. Ceux-ci sont atteints plus facilement et plus rapidement.

- Phase 5 :

A cette période, les affrontements d'idées ne constituent plus des conflits mais un moyen de dépasser et de franchir les obstacles. Le groupe est mûr pour faire son autocritique, évaluer sa progression et contrôler son fonctionnement. Il est apte à régler les tensions négatives qui surgissent au cours des séances de travail.

b) - Intéprétations

Ces différentes phases représentent l'évolution généralement observée dans un groupe comme l'équipe sportive.

Cependant les comportements ne sont pas standardisés et immuables. Tuchman (1965) souligne que ces étapes ne sont pas toujours observables dans un groupe. De plus, elles n'ont pas toujours la même importance d'un groupe à l'autre.

Muchielli (1975) a montré que ce ne sont pas tous les groupes qui réussissent à passer les cinq étapes. Souvent, le groupe éprouve des difficultés à la troisième étape, c'est-à-dire le développement de la cohésion.

L'entraîneur doit donc nécessairement connaître la théorie sur l'évolution du groupe mais aussi et surtout, être capable de situer le niveau d'évolution de sa propre équipe.

c) -Implications pratiques

Chaque phase d'évolution est affectée par des caractéristiques spécifiques. C'est pourquoi, l'entraîneur devra adapter son comportement au niveau d'évolution de sa propre équipe.

Par conséquent, un certain nombre de comportements doivent être adoptés et d'autres sont plutôt à éviter pour chacune de ces phases.

Phase 1 : Insécurité / tâtonnement

L'entraîneur doit chercher à :

- présenter les objectifs de l'équipe afin que les joueurs aient une bonne idée des tâches à réaliser au cours de la saison;
- mettre les joueurs à l'aise afin qu'ils puissent exprimer leurs attentes vis à vis de l'équipe;
- informer les joueurs au sujet des normes et des règles qui sont en vigueur dans l'équipe.

L'entraîneur doit éviter de :

- forcer les joueurs à donner leurs opinions publiquement;
- profiter de la période d'insécurité des joueurs pour abuser de son autorité;
- amener certains joueurs à prendre immédiatement des responsabilités dans l'équipe.

Phase 2 : Emotivité / conflits

L'entraîneur cherche à :

- connaître chacun de ses joueurs personnellement;
- favoriser la connaissance mutuelle des joueurs (durant les entraînements, par des actions sociales);
- dire aux joueurs ses perceptions sur l'équipe afin d'inciter

ceux-ci à discuter des problèmes qu'ils pourraient ressentir au sein de l'équipe;

- inciter les anciens joueurs à intégrer les nouveaux dans la vie du groupe.

L'entraîneur évite de :

- empêcher aux joueurs de discuter des conflits qu'ils perçoivent dans l'équipe;
- laisser les joueurs se quereller sur des divergences d'opinions sans intervenir pour les aider à trouver un point d'entente;
- laisser un joueur s'isoler de l'équipe.

Phase 3 : Cohésion / participation

L'entraîneur cherche à :

- développer la cohésion;
- donner des responsabilités aux joueurs;
- intensifier la motivation individuelle et collective.

L'entraîneur évite de :

- laisser les leaders dominer autocratiquement les joueurs les plus effacés;
- laisser former des sous-groupes dans l'équipe.

Phase 4 : Redéfinition du groupe / solutions

L'entraîneur cherche à :

- réévaluer avec les joueurs, les objectifs et les modes de fonctionnement de l'équipe;
- solutionner définitivement les problèmes de fonctionnement;
- intensifier au maximum la cohésion et la motivation.

L'entraîneur évite de :

- refuser catégoriquement toute remise en question de la part des joueurs.

#### Phase 5 : Désir de réalisation / auto-régulation

L'entraîneur cherche à :

- enseigner les difficultés majeures au niveau de la technique et de la tactique;
- inciter le groupe à s'auto-évaluer par rapport à son fonctionnement et à l'atteinte des objectifs de l'équipe;
- inciter l'équipe à se fixer de nouveaux objectifs.

L'entraîneur évite que :

- l'équipe devienne tellement cohérente qu'elle s'isole du milieu et qu'elle s'expose inutilement à des pressions extérieures;
- la motivation baisse parce que certains objectifs de l'équipe sont atteints et que d'autres sont impossibles à réaliser.

Le fonctionnement d'une équipe sportive repose sur l'existence de certains processus de groupe. Il est avantageux de favoriser le développement de ces processus selon le niveau d'évolution du groupe. La fonction d'animation de l'entraîneur est facilitée si celui-ci connaît ces différentes phases. l'entraîneur doit se rappeler que chaque groupe a sa vie propre et que les phases d'évolution d'un groupe varient en importance et en durée selon le contexte.

## 2) - Structure d'un groupe

### 1 - Généralité

Le concept de groupe est défini par le Larousse comme : " un ensemble de personnes ou de choses réunies dans un même endroit".

Dans le domaine spécifique des sports collectifs, on parlera de groupe restreint ou de groupe de tâche.

Le groupe restreint est un petit groupe dans lequel chaque membre a une perception individualisée des autres et entretient avec lui des relations de face à face. En principe, les membres poursuivent ensemble les mêmes buts et partagent le même système de valeurs.

Cette coopération intime entre les membres du groupe est le résultat du point de vue psychologique d'une certaine fusion des individualités en un tout, de sorte que la vie commune et les buts du groupe deviennent la vie et les buts de chacun.

Les principales caractéristiques de ce type de groupe sont :

- le nombre restreint de ses membres. Ceci entraîne de nombreux échanges interindividuels;

- les buts communs;

- les relations affectives qui peuvent être intenses.

On peut noter les sympathies, les indifférences et les antipathies qui contribuent à la formation de sous-groupes d'affinité.

- les fortes interdépendances des membres et le sentiment de solidarité qui les lient;

- la différenciation des rôles entre les membres ;

- et en fin, l'existence de normes et de croyances qui régissent la vie du groupe.

A la suite de cette présentation du groupe restreint, il faut noter qu'il favorise sans nécessairement les développer, des relations affectives intenses en son sein.

Le mot équipe renvoie à l'idée d'un groupe embarqué pour un même sort, dans un même destin. La compétition exigeant une coordination très précise entre les actions des partenaires, l'entraîneur doit tout faire pour maîtriser les relations humaines dans son équipe. En ce sens, les facteurs psycho-sociaux sont importants pour la réussite d'une équipe de sport collectif.

L'équipe est un groupe de tâche. Elle n'est pas une unité directement opérationnelle et cohérente. Elle le devient après avoir dépassé des obstacles. La cohésion, qui est ici une intégration harmonieuse des capacités techniques et affectives se réalise au cours des séances de dynamique de groupe.

La dynamique de groupe est une étude expérimentale de l'évolution des petits groupes, qui concerne essentiellement les communications, les décisions et la créativité. Les premières recherches ont été effectuées aux Etats-Unis sous l'influence des pressions économique, sociale et politique.

Les travaux sur la dynamique de groupe passent par deux phases distinctes qui sont :

- la tendance psycho-sociologique avec Kurt Lewin (1947) et Moreno (1932).

- la deuxième phase à partir de 1960 s'appuie sur la pensée humaniste et existentielle de la notion de "personnalité idéale" de Carl Rogers et de la théorie de la "croissance" de Maslow.

Toutes ces recherches et théories apportent une thérapie pour le groupe. Cette thérapie aide à résoudre les obstacles qui se posent aux groupes et à comprendre les structures informelles. Le statut social des membres d'une équipe constitue un indice très

important dans l'explication de certains phénomènes de groupe. Par exemple une chaîne de sympathie entraîne un réseau de communication. A des fins pratiques, on opère par un rapprochement des sympathies et une dispersion des antipathies pour résoudre certains problèmes.

## 2 - Statut social d'un membre

Le statut social d'un individu représente sa position sociale, son rang occupé dans un groupe.

### a - Le leader

Le leader est un individu capable de résoudre les problèmes rencontrés par l'équipe. Il n'est pas forcément le sujet le plus populaire. Dans la pratique un leader se montre toujours populaire alors qu'un sujet populaire n'accapare pas forcément le leadership.

Dans les équipes de sport collectif, la nomination du capitaine est un problème délicat. Ainsi le capitaine aura plus de prestige s'il allie à sa nomination par l'entraîneur des qualités personnelles. Il doit avoir un comportement sain et une compétence sans reproche. Il est ainsi très important de déceler le leader informel afin d'éviter les conflits entre le capitaine de source formelle et celui-ci. Le choix du capitaine doit se faire par consensus. Cependant, il faudra tenir compte des qualités telles que sa compétence, son intelligence et l'autorité qu'il a sur ses partenaires. L'entraîneur l'aidera autant que possible à asseoir son leadership. Pour cela, il l'informerá sur les problèmes de communication de groupe, de dynamique de groupe et de hiérarchie.

b) - L'isolé et l'exclu

Les isolés sont les individus qui reçoivent peu de choix et de rejets alors que les exclus recueillent eux de nombreux rejets. Dans le fonctionnement de l'équipe, ces deux catégories représentent des sources de blocage. Ils perçoivent mal les relations sociales et ont tendance à restreindre leur champ social. Ils se montrent en général agressifs. Leur intégration sera l'oeuvre de toute l'équipe.

3) - Cohésion de l'équipe

Une équipe n'existe et ne se donne à son travail que dans la mesure où elle présente une certaine cohésion.

Selon Carron (1980), la cohésion "représente l'ensemble des forces qui font qu'un membre veut rester dans le groupe".

Avec Schachter (1951), on peut considérer que la valeur attractive du groupe pour ses membres dépend de deux sources principales :

- l'attrait que présente les activités du groupe et celui qu'ont les membres les uns pour les autres;

- et la confiance envers les partenaires et la coopération.

L'état des recherches a montré que la cohésion d'une équipe dépend de l'harmonie de deux fonctions. La première agissant au profit du rendement, la seconde au profit du climat psychologique.

Il montre aussi que l'identité du groupe se construit en fonction des intérêts de la majorité de ses membres.

Cette double constatation pose à la fois le problème de la qualité des rapports humains et aussi celui de la responsabilité

des leaders. L'exécution de la tâche nécessite la participation de tous les individus, surtout de ceux motivés par l'action.

La cohésion opérationnelle est un problème d'organisation mettant en relief l'importance des personnes les plus influentes sur le plan opérationnel.

Le climat psychologique de l'équipe concerne tous ses membres mais la sensibilité aux événements est le privilège des individus présentant des capacités affectives développées. dans ce contexte relationnel, leurs responsabilités sont aussi importantes que les précédentes.

Il existe donc deux leaders qui doivent co-exister de façon complémentaire. Cette complémentarité ne sera possible que si les rapports humains sont de bonne qualité. la complexité des rapports qui lient ces deux catégories de leaders explique dans une large mesure les conflits qui apparaissent au sein des équipes de sport collectif.

Les leaders de chaque catégorie qui sont responsables de la cohésion, soit opérationnelle, soit affective ne peuvent assurer toutes les conditions nécessaires à la réalisation parfaite de la tâche qu'avec le soutien de tous les partenaires.

Après cet aperçu sur ce que représente la cohésion dans les équipes de sport collectif, nous allons maintenant présenter l'état des différents modèles d'analyse de la cohésion.

A cet effet, Cartwright (1968) a réalisé une étude fondamentale. Il a présenté un modèle d'analyse sur les déterminants et les conséquences de la cohésion. Pour lui, les facteurs déterminants de la cohésion sont : les propriétés incitantes du groupe, les

motivations personnelles des membres, les résultats escomptés et la comparaison avec les autres.

Carron (1981) s'inspirant de Donnelly et Chelladurai (1978) a présenté un modèle comportant quatre catégories de déterminants.

Ces déterminants sont les facteurs personnels, les facteurs de leadership, les facteurs de l'équipe et ceux du milieu.

Plus récemment, Carron (1982) a représenté son modèle de façon plus complète et plus détaillée.

Lasnier (1983) illustre un modèle global de la cohésion et montre de façon plus élaborée les différents déterminants qui suscitent la cohésion dans une équipe sportive.

Son modèle couvre les deux dimensions de la nature de la cohésion, c'est à dire l'attraction interpersonnelle et celle envers l'équipe considérée comme un tout.

On devrait trouver des applications pratiques en rapport avec chaque déterminant.

#### - Personnalité des membres

Dans le domaine de la dynamique de groupe, le groupe est perçu comme un moyen par lequel les besoins d'un individu peuvent être satisfaits. De ce point de vue, la motivation d'un joueur est orientée dans trois directions qui sont : la motivation à l'égard de la tâche, celle à l'égard de l'affiliation et la motivation personnelle.

Ainsi, la cohésion résulterait d'un ajustement entre les orientations des motivations personnelles des joueurs et celle définies par l'entraîneur et l'équipe.

Les forces sociales pouvant aider à l'installation d'une forte

cohésion sont le respect des autres dans leurs différences, la confiance mutuelle, l'entraide et le sacrifice de ses intérêts personnels au profit des objectifs de l'équipe.

- Membership

Le désir de rester dans le groupe est une conséquence directe du sentiment d'appartenance. C'est pourquoi, les responsables de l'équipe et tous les joueurs doivent chercher à développer ce sentiment d'appartenance.

- Satisfaction des besoins

La conscience collective dans une équipe doit amener ses responsables à développer l'amour de l'activité pratiquée, favoriser les échanges sociaux et permettre à chacun des joueurs de s'épanouir au maximum. A ce niveau, l'homme réalise sa véritable dimension et le sport collectif acquiert une valeur éducative. Le don de soi affirme l'adhésion à l'idéal de tous.

Le sport permet la réalisation de la tâche, l'affiliation envers les autres et la réalisation de soi. L'entraîneur doit s'assurer que son projet de planification tienne compte le plus possible des aspirations individuelles de ses joueurs. De même il est important de soutenir leur motivation par des objectifs précis à court, moyen ou long terme.

- Structure

L'entraîneur devrait développer l'esprit de coopération entre ses joueurs. Ceci amènera une bonne détente dans un climat social et poussera les joueurs à s'encourager surtout dans les rencontres difficiles.

#### 4 - Cohésion et performance de l'équipe

Bien que responsable de son pouvoir et de son vouloir, le joueur de sport collectif demeure dépendant de son équipe.

L'équipe est un groupe de tâche qui ne devient efficace et fonctionnelle qu'à la condition que les structures affective et opérationnelle aillent de pair.

De nombreuses études sur la cohésion du groupe, ses relations avec son efficacité ont vu le jour aux Etats-Unis.

Ces études s'appuient sur le concept de "dynamique de groupe" mis en avant par Kurt Lewin (1944) et sur les travaux sociométriques de Moreno (1932). Elles insistent sur un mode de relation dans lequel l'autre est perçu comme être indépendant. Cet autrui doit être compris et traité comme une personne.

Lorsque l'ajustement technico-tactique se réalise, la qualité des relations influe sur les résultats. Tous les groupes ne réagissent pas de la même manière.

Ceux que l'on dit de "Coaction", par exemple le tir, semblent ne pas être gênés par des relations intra-groupe difficiles.

Pepitone (1957), Lenk (1965) ont même trouvé dans leurs recherches que certains conflits augmenteraient même la performance.

Par contre les équipes de sport collectif, (dite d'interaction) seraient plus influencées par la sympathie ou l'inimitié des individus les uns aux autres.

Slepicka (1975) a montré que plus la tension intragroupe augmentait, moins l'efficacité de ce groupe diminuait.

Pour Lambert la tension et la performance n'ont pas une relation linéaire mais plutôt curviligne. C'est à dire que la performance



augmenterait dans un premier temps avec l'augmentation de la tension intragroupe, puis elle atteint un maximum pour ensuite décroître. Apfelbaum (1967) écrit : "plus ou mieux le partenaire est connu, plus ses actions peuvent être anticipées correctement". Plus cette image que l'on se fait de ses partenaires et de l'équipe est grande, plus les relations interindividuelles sont empreintes de sécurité et tendent vers la coopération.

Rioux et Chappuis (1967) font constater dans leurs résultats de recherche que la cohésion affective d'une équipe suscite son perfectionnement technique. L'amélioration des capacités techniques n'est possible que dans un climat affectif excellent. Ainsi lorsque l'ajustement technico-tactique est réalisé, la qualité des relations interindividuelles peut influencer sur les résultats des équipes. Au plan pédagogique, il est important d'insister sur le mode de relation qui doit lier l'entraîneur aux joueurs.

A la suite de Carl Rogers (1969), l'entraîneur devrait percevoir le joueur comme un être indépendant, comprendre son point de vue et le traiter comme une personne humaine.

La cohésion dans une équipe de sport collectif devrait être recherchée chez l'ensemble des joueurs de l'équipe et non pas chez les meilleurs seulement.

La communication entraîneur-joueurs devrait être d'un type ouvert. L'entraîneur évitera de créer une hiérarchie dans l'équipe. L'éloge du groupe en tant qu'unité amènera chez les joueurs faibles des chances de promotion.

- Performance

Une bonne performance influence positivement la cohésion de l'équipe et réciproquement. C'est pourquoi, l'entraîneur devrait essayer de ne pas identifier le succès uniquement à la victoire. Il faut faire prendre conscience aux joueurs que l'équipe a atteint tel ou tel objectif fixé. L'atteinte de ces objectifs devrait être identifiée comme un succès au même titre qu'une victoire.

La littérature nous permet ainsi de supposer l'existence de liens importants entre la cohésion d'une équipe et sa performance. Ce sujet donc nous préoccupe et va être l'objet de notre investigation.

C H A P I T R E I I I

M E T H O D O L O G I E

### III - Méthodologie

La recherche en éducation selon De Landsheere (1977) est un "effort systématique de compréhension, provoqué par un besoin ou une difficulté dont on a pris conscience, s'attachant à l'étude d'un phénomène complexe dont l'intérêt dépasse les préoccupations immédiates, le problème étant posé sous forme d'hypothèse".

Elle soutend donc un procédé à utiliser pour résoudre un ensemble de problèmes.

La méthodologie de la recherche sportive comprendra, comme dans n'importe quel domaine scientifique, les étapes suivantes : recherche de l'information, traitement de cette information, élaboration d'une hypothèse ou d'un modèle, validation de cette hypothèse ou de ce modèle.

Nous essaierons de nous attacher davantage à ce procédé pour une plus grande scientificité de notre étude.

#### 1) - Buts de la recherche

L'objet de cette étude est d'apporter une modeste contribution à une amélioration de la performance au Hand-ball.

A cet effet, on peut estimer que la seule connaissance de la capacité physique et du niveau technique s'avère insuffisante pour expliquer une performance. Dans ce facteur, il faut donc inclure une puissante dynamique qui résulte de toutes les composantes à l'intérieur du champ social. Il m'est ainsi venu à l'idée que si nos techniciens arrivaient à dépasser l'empirisme qui les caractérise dans l'appréhension des relations psychosociales au sein de leurs équipes, l'efficacité fonctionnelle de ces dernières s'en trouverait relevée. Et par delà, le niveau du

Hand-Ball sénégalais y gagnerait davantage.

## 2) - Pertinence de la recherche

L'esprit d'équipe ou la cohésion des équipes est le processus de groupe qui a fait l'objet de plusieurs études au cours de ces dernières années. Ces études font apparaître certains problèmes comme celui de l'influence de la cohésion sur la performance.

La cohésion influence-t-elle positivement ou négativement la performance d'une équipe ?

Dernièrement, des chercheurs à l'image de Carron (1980) ont présenté des résultats d'études à cet effet.

La cohésion de l'équipe y est considérée comme le fondement sur lequel s'édifie la performance.

Rioux et Chappuis ont effectué des recherches sur des équipes de foot-ball. Les résultats de recherches obtenus font constater que la cohésion affective d'une équipe suscite son perfectionnement technique. Ceci se justifie par le fait que l'amélioration des capacités techniques n'est possible que dans un bon climat affectif. Donc une forte cohésion entraîne un niveau de performance élevé.

D'autres chercheurs, Lushen (1970), Klein et Christiansen (1966) et Deutsh (1949) estiment que la cohésion, l'harmonie sont la clé de l'efficacité. Ces résultats de recherches m'ont amené à vérifier la conception selon laquelle la cohésion influence positivement la performance des équipes de hand-ball féminin au Sénégal.

Ainsi, l'étude portera sur deux équipes ayant obtenu une bonne performance dans le championnat national d'élite et deux autres qui

sont restées au plus bas niveau.

Leur degré de cohésion sera comparé pour voir si les meilleures équipes ont une forte cohésion et les équipes faibles, un bas degré de cohésion.

### 3) - Hypothèses et variables de la recherche

L'hypothèse, selon Tuckman peut être définie comme une "expectative d'évènements basée sur la généralisation de présumées relations entre les variables". Elle est la réponse choisie à la suite de l'énoncé du problème. Elle doit être vérifiée.

Dans le cas de cette étude, les hypothèses sont les suivantes :

- les meilleures équipes ont un fort degré de cohésion;
- les équipes faibles ont un faible degré de cohésion.

D'où une forte cohésion entraîne une bonne performance et une faible cohésion, une performance moins bonne.

Pour l'étude, nous allons utiliser deux variables :

- la cohésion comme variable indépendante. Ce serait la cause supposée de la performance.
- et la performance comme variable dépendante. Elle est sensée être influencée par la cohésion.

La variable indépendante est celle qu'on étudie parce qu'on présume qu'elle a des effets, qu'elle entraîne ou qu'elle provoque des modifications.

La variable dépendante est celle liée à l'effet. C'est la caractéristique qui est influencée par la variable indépendante lorsque celle-ci connaît des variations.

Selon A.Carron (1980), la cohésion représente "l'ensemble des forces qui font qu'un membre veut demeurer dans l'équipe". Ces

forces sont divisées en forces sociales (relations personnelles) et en forces de tâches (objectifs de performance de groupe).

L'évaluation de la cohésion se fera par la sociométrie.

La variable dépendante est plus difficile à cerner. Aussi pour un souci de clarté, nous la définirons dans l'étude comme étant le meilleur classement au championnat d'élite.

Le championnat d'élite représente le championnat national de Hand-Ball. Il regroupe les meilleures équipes.

#### 4) - Instrument de mesure

##### a) - Elaboration de l'instrument

Jacob Levy Moreno a été le premier en 1932 à s'intéresser de façon quantitative aux relations inter-individuelles dans un groupe.

Il s'est penché particulièrement sur les relations qui comprennent l'expression de préférences ou de rejets pour d'autres membres du groupe, dans le cadre d'une situation de choix.

L'utilisation de la méthode sociométrique permet à l'entraîneur de saisir d'une façon rigoureuse les structures internes de l'équipe.

Il pourra ainsi dominer les tensions psychologiques surgissant avant, pendant ou après les périodes importantes d'engagement.

Dans le domaine spécifique du sport, les chercheurs de l'Institut National du Sport de Paris ont mis au point un questionnaire concernant l'équipe.

Cet instrument de l'I.N.S. comprend vingt et une questions. Ces questions dégagent les liens que le joueur entretient avec ses

coéquipiers, son public, ses dirigeants, son entraîneur, la presse et un public étranger.

Notre instrument est constitué par un questionnaire élaboré sur la base de celui mis au point par les chercheurs de l'I.N.S. Il ne comporte que l'aspect relationnel entre joueurs d'une même équipe. Ce choix est motivé par le fait que le Hand-Ball ne connaît pas un public assez influent pour pouvoir peser sur les joueurs.

Les médias se manifestent rarement pour couvrir les matches. Les rares occasions où ils sont là, ce sont des journalistes profanes au Hand-Ball qui font le travail.

L'environnement administratif est méconnu des joueurs. Ils ne les voient que le Samedi ou le Dimanche au stade.

Les joueurs ne connaissent pas qui est quoi dans l'encadrement technique.

Toutes ces considérations justifient la restriction du questionnaire aux joueurs seulement. Ce questionnaire va nous permettre de dégager les structures affectives et techniques des différentes équipes. Nous allons construire les sociomatrices et sociogrammes correspondants.

Pour cela, la méthode des choix et des rejets va nous permettre de ressortir les privilégiés (ceux qui concentrent le plus grand nombre de choix), les isolés qui ont très peu de choix mais pas trop de rejets et les exclus (ceux qui totalisent le plus grand nombre de rejets).

L'équipe du D.U.C. a subi un prétest au moyen de notre instrument mis au point. On avait pu vérifier la validité de l'outil.

A l'issue du test, il s'est avéré que les joueuses comprenaient

bien le sens des questions qui leur avaient été posées.

b) - Conditions d'administration du questionnaire et collecte des données

La présentation et l'administration du questionnaire se sont effectuées quinze minutes avant leur séance d'entraînement.

Ce temps m'a été aménagé par les entraîneurs pour servir à la présentation du questionnaire, les explications et les réponses.

Les filles ont répondu sans aucune contrainte. Il leur a été demandé de ne pas répondre aux questions qu'elles jugeaient embarrassantes. Elles ont répondu aux questions sans se concerter. Elles pouvaient répondre sous anonymat. Chaque fois, l'entraîneur devait introduire l'administrateur du questionnaire, le présenter à son équipe.

Son intervention se limitait là, ceci pour éviter toute forme de biais pour l'étude. La collecte des données se faisait aussitôt après qu'elles aient répondu.

Elles passaient me remettre chacune leur questionnaire.

5) - Population de l'étude

La population cible représente les joueuses de Hand-Ball du championnat d'élite du Sénégal pour la saison 1989-90.

La population accessible comprend les joueuses de Hand-Ball évoluant dans les équipes de la région de Dakar.

L'échantillon, c'est à dire les joueuses retenues pour les fins de l'étude sont les joueuses des quatre équipes suivantes :

Union Sportive Goréenne (U.S.G.), H.L.M. Hand-Ball Club (HLM-H.B.C.), Dial-Diop et Association d'Action Sociale (A.A.S.).

Les joueuses sont au nombre de 59. Chaque équipe est composée de

15 joueuses à l'exception de l'USG qui en compte 14.

Il est à préciser que l'ensemble de ces équipes constituent l'ossature de l'équipe nationale avec le Jaraaf.

Gorée et HLM-H.B.C. dominant le hand-ball sénégalais de ces dernières années tandis que Dial-Diop et A.A.S. sont au bas du classement.

Elles appartiennent toutes à la catégorie sénior.

Le Jaraaf a été éliminé de cette étude du fait d'une erreur de méthodologie.

#### 6)- Traitement des données

Le dépouillement des données se fera par un traitement statistique. Le problème consiste pour une équipe dont l'effectif  $N$  est connu, de déterminer le nombre de choix  $X$  au-delà duquel un sujet peut être considéré comme rejeté ou isolé. En langage statistique, il nous faut trouver le nombre de choix recus significatif d'un isolement ou d'une popularité en fonction du nombre d'équipiers et du nombre total de choix émis pour un niveau de signification égal à  $P < .05$ .

Raymond Thomas a élaboré des tableaux pour les groupes restreints. Pour des équipes de 11 à 15 joueurs, on peut directement avoir en fonction du nombre de choix total, le nombre de choix recus significatif d'un isolement ou d'une popularité à  $P < .05$  (voir annexe).

#### 7) - Critères de performance

Le championnat d'élite de la saison 1989-1990 se joue en phase aller et retour. Il regroupe 7 équipes. ces équipes sont : Jaraaf, U.S.G., HLM-H.B.C., Dial-Diop, A.A.S., US-Rail et Mbossée.

Le pointage se fait comme suit :

- victoire : 2 points
- défaite : 0 point
- match nul : 1 point

A la fin du championnat, l'équipe qui aura totalisé le maximum de points sera déclarée championne du Sénégal.

Le classement se fera de la première place à la septième.

Les équipes étant classées 1ère et 2ème seront les 2 meilleures équipes du championnat donc elles ont un haut niveau de performance par rapport aux autres.

Parallèlement les deux dernières équipes seront les équipes les plus faibles d'où un faible niveau de performance.

CHAPITRE IV

PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ETUDE

#### IV - Présentation des résultats de l'étude

Elle se fera à l'aide des sociomatrices et des sociogrammes des équipes.

Les équipes seront étudiées séparément.

Au niveau des tableaux récapitulatifs des structures affective et technique ,nous avons utilisé la convention suivante :

(+) Joueuses sympathiques ou Techniciennes

/+ / Joueuses rejetées sur le plan technique ou sur le plan affectif.

Sociomatrice affective

HLM -H.B.C.

	A été choisi	Groupe A	Groupe B	Groupe C
NOMS				
1- NFD	6		+	
2- NNG	9	+		
3- DGN	3		+	
4- MCH	6		+	
5- BLE	3		+	
6- ADE	2		+	
7- ADD	6		+	
8- NDN	2		+	
9- MLE	2		+	
10-ADP	1			+
11-MYD	5		+	
12-FAD	2		+	
13-FKD	4		+	
14-MEN	3		+	
15-BWN	3		+	
	57	-	-	-

Figure 1

HLM-H150

- 33 -  
Sociogramme Affectif

HLM - HBC

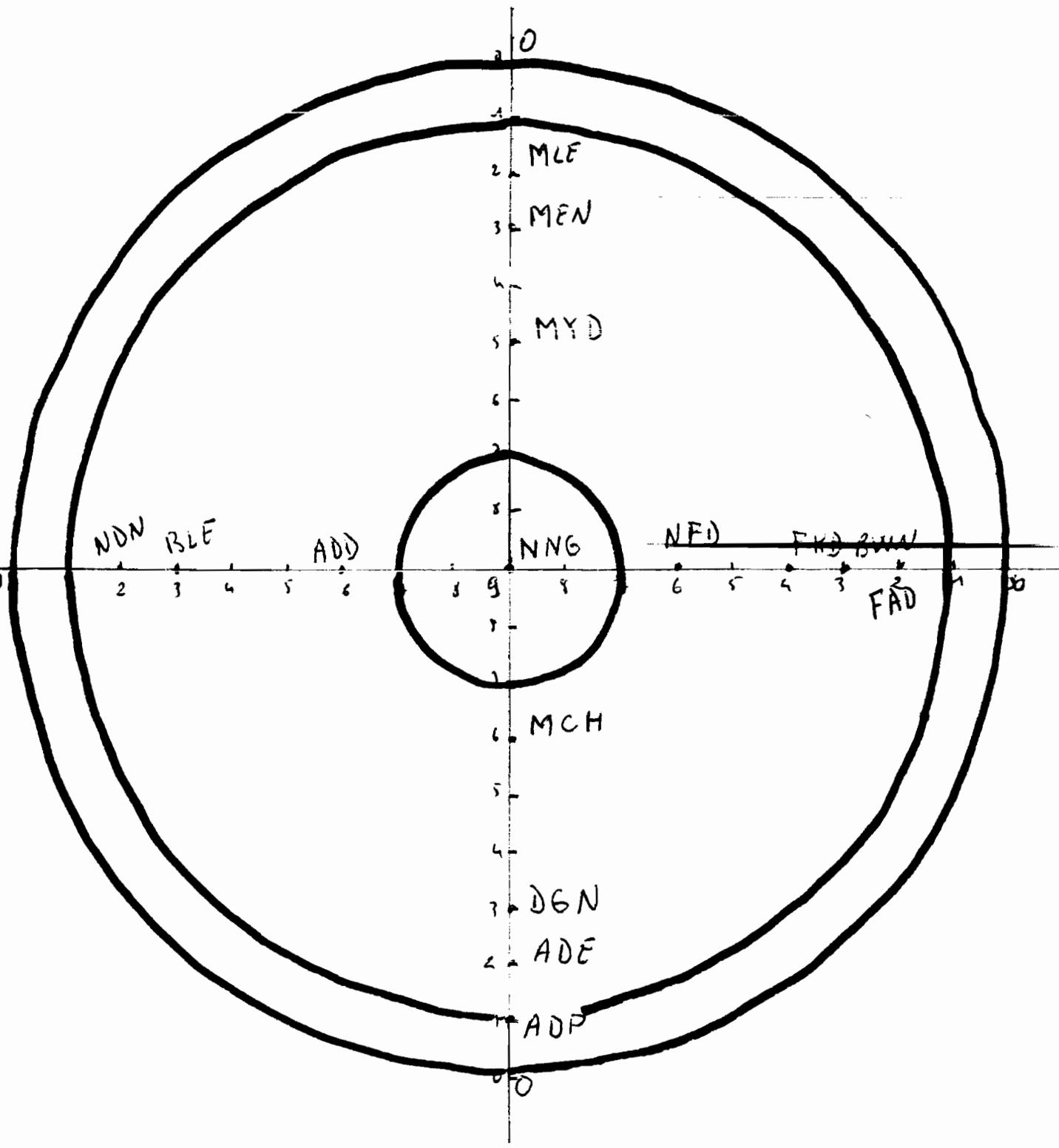


Figure 2

**Sociomatrice technique**

HLM-H.B.C.

:	:	:	:	:	:	:	:	:
:	NOMS	A été choisi	A été rejeté	Note Brute	Groupe A	Groupe B	Groupe C	:
:	:	:	:	:	:	:	:	:
:	:1- NFD	: 10	: 0	: +10	: +	:	:	:
:	:2- NNG	: 11	: 0	: +11	: +	:	:	:
:	:3- DGN	: 3	: 0	: +3	:	: +	:	:
:	:4- MCH	: 4	: 0	: +4	:	: +	:	:
:	:5- BLE	: 2	: 0	: +2	:	: +	:	:
:	:6- ADE	: 8	: 0	: +8	: +	:	:	:
:	:7- ADD	: 2	: 0	: +2	:	: +	:	:
:	:8- MDN	: 1	: 0	: +1	:	: +	:	:
:	:9- MLE	: 1	: 0	: +1	:	: +	:	:
:	:10-ADP	: 1	: 3	: -2	:	:	: +	:
:	:11-MYD	: 7	: 0	: +7	: +	:	:	:
:	:12-FAD	: 5	: 0	: +5	:	: +	:	:
:	:13-FKD	: 2	: 0	: +2	:	: +	:	:
:	:14-MEN	: 2	: 0	: +2	:	: +	:	:
:	:15-NWN	: 1	: 4	: -3	:	:	: +	:
:	:	:	:	:	:	:	:	:
:	:	: 60	: 7	: +53	:	:	:	:
:	:	:	:	:	:	:	:	:

Figure 3

HLM-HBC

Sociogramme technique  
HLM - HBC

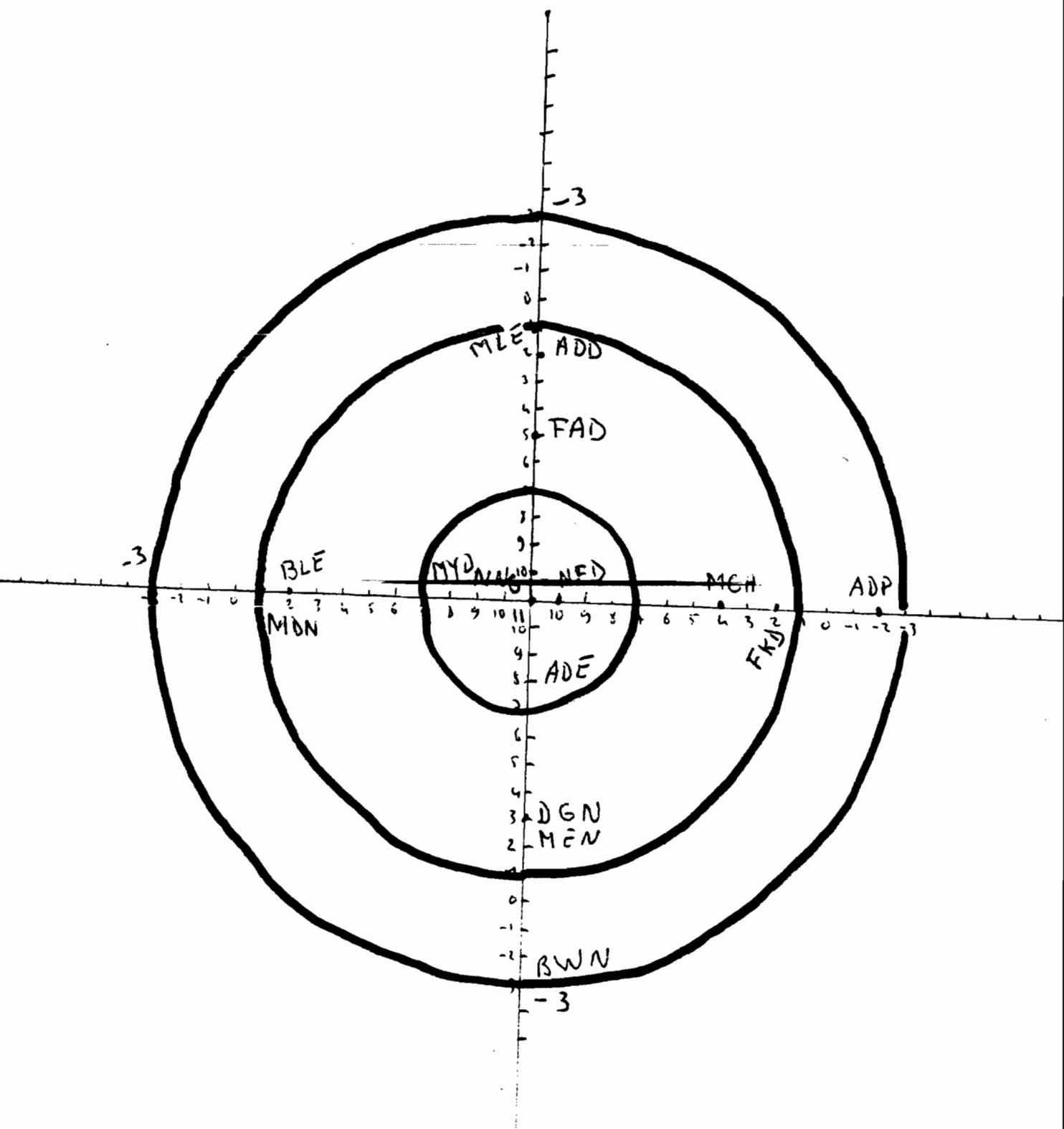


figure 4

Tableau récapitulatif des structures affectives et techniques

HLM-H.B.C.

NOMS	Groupe A		Groupe B		Groupe C	
	Aff	Tech	Aff	Tech	Aff	Tech
:1- NFD		(+)	(+)			
:2- NNG	(+)	(+)				
:3- DGN			(+)	(+)		
:4- MCH			(+)	(+)		
:5- BLE			(+)	(+)		
:6- ADE		(+)	(+)			
:7- ADD			(+)	(+)		
:8- MDN			(+)	(+)		
:9- MLE			(+)	(+)		
:10-ADP					/+ /	/+ /
:11-MYD		(+)	(+)			
:12-FAD			(+)	(+)		
:13-FKD			(+)	(+)		
:14-MEN			(+)	(+)		
:15-NWN			+			+
:						

Figure 5

1 - HLM-HBC.

L'équipe des HLM compte 13 joueuses sur 15 qui sont acceptées sur les plans affectif et technique (Fig 5).

On note ainsi une très bonne intégration des structures technique et affective.

3 joueuses seulement sont rejetées dont une sur le plan affectif (ADP/fig 1) et deux sur le plan technique (ADP et BWN/fig 3)

L'équipe des HLM présente ainsi une bonne cohésion.

Il ressort du dépouillement des réponses que NNG qui concentre le plus de choix (9 choix affectifs et 11 choix techniques) apparaît comme le leader du groupe.

Autour de NNG se constitue un noyau composé de NFD, ADE et MYD (fig 2 et fig 4) qui sont vues comme des techniciennes et des joueuses sympathiques.

Le développement et le maintien de la cohésion de l'équipe se fera avec ce noyau.

L'intégration de ADP qui est rejetée sur les plans technique et affectif constitue le seul problème de l'équipe.

Sociomatrice- Structure affective

US.GOREE

NOMS	A été choisi	Groupe A	Groupe B	Groupe C
:1- KHC	: 9	: +	:	:
:2- NDB	: 2	:	:	: +
:3- LTH	: 7	:	: +	:
:4- MTD	: 1	:	:	: +
:5- AND	: 5	:	: +	:
:6- AGE	: 4	:	: +	:
:7- NDM	: 5	:	: +	:
:8- MND	: 8	: +	:	:
:9- ATD	: 8	: +	:	:
:10-MEF	: 3	:	: +	:
:11-HEF	: 3	:	: +	:
:12-RND	: 6	:	: +	:
:13-DBN	: 7	:	: +	:
:14-MBP	: 0	:	:	: +
:	:	:	:	:
:	: 68	: -	: -	: -
:	:	:	:	:
:	:	:	:	:

Figure 6

over

Sociogramme affectif - 39 -  
U.S. Gorée

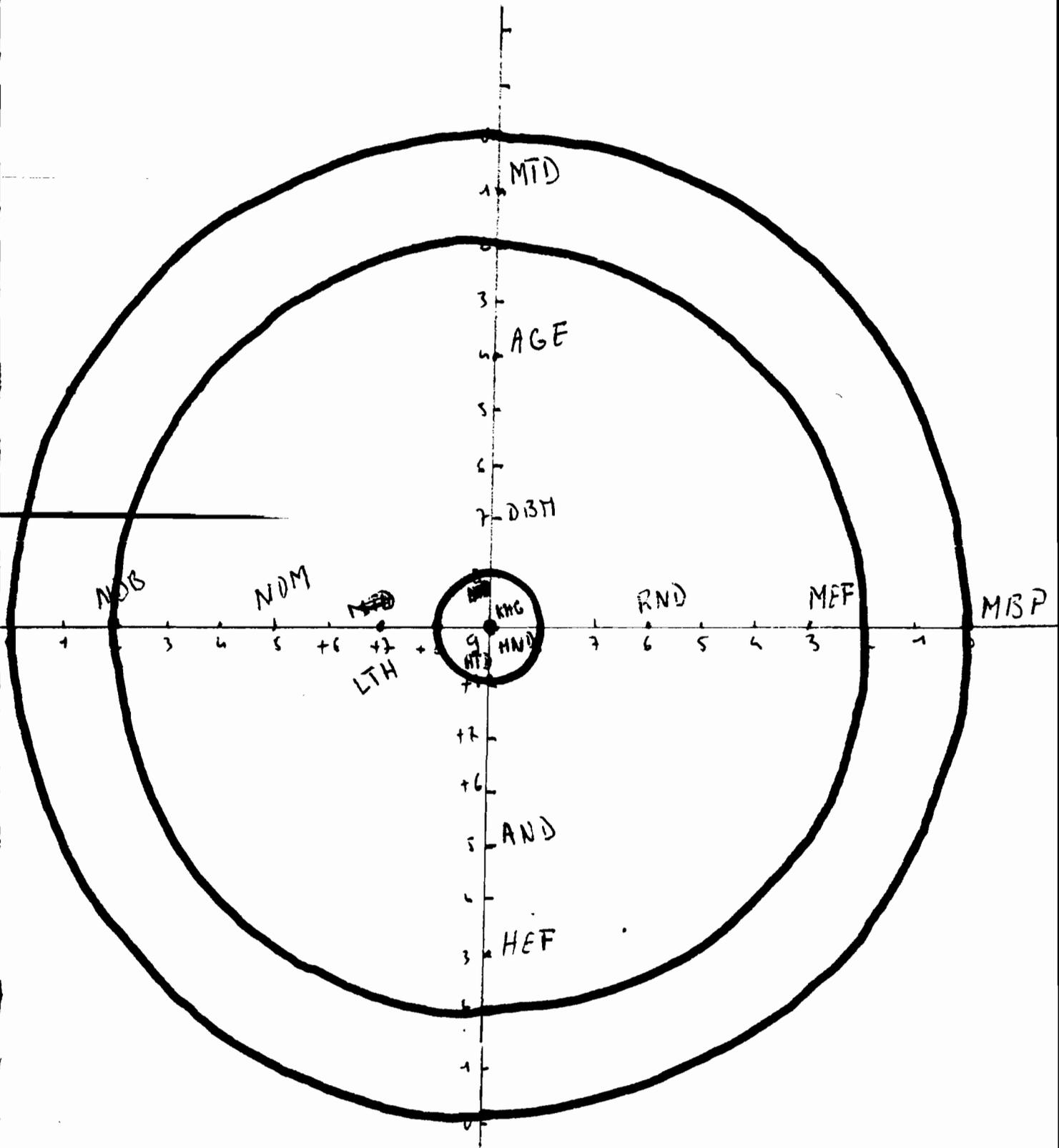


figure 7

Sociomatrice technique

US.GOREE

:	A été	A été	Note	:	:	:	:
: NOMS	: choisi	: rejeté	: Brute	:	: Groupe A	: Groupe B	: Groupe C
:	:	:	:	:	:	:	:
:1- KHC	: 1	: 0	: +1	:	:	:	: +
:2- NDB	: 0	: 2	: -2	:	:	:	: +
:3- LTH	: 12	: 0	: +12	:	: +	:	:
:4- MTD	: 9	: 0	: +9	:	: +	:	:
:5- AND	: 3	: 5	: -2	:	:	:	: +
:6- AGE	: 3	: 0	: +3	:	:	: +	:
:7- NDM	: 0	: 7	: -7	:	:	:	: +
:8- MND	: 9	: 2	: +7	:	:	: +	:
:9- ATD	: 4	: 1	: +3	:	:	: +	:
:10-MEF	: 4	: 1	: +3	:	:	: +	:
:11-HEF	: 2	: 3	: -1	:	:	:	: +
:12-RND	: 3	: 7	: -4	:	:	:	: +
:13-DBN	: 11	: 1	: +10	:	: +	:	:
:14-MBP	: 0	: 1	: -1	:	:	:	:
:	:	:	:	:	:	:	:
:	: 61	: 30	: +31	:	:	:	:
:	:	:	:	:	:	:	:

Figure 8

Sociogramme Technique : -41-  
U.S. Gorée

Gorée

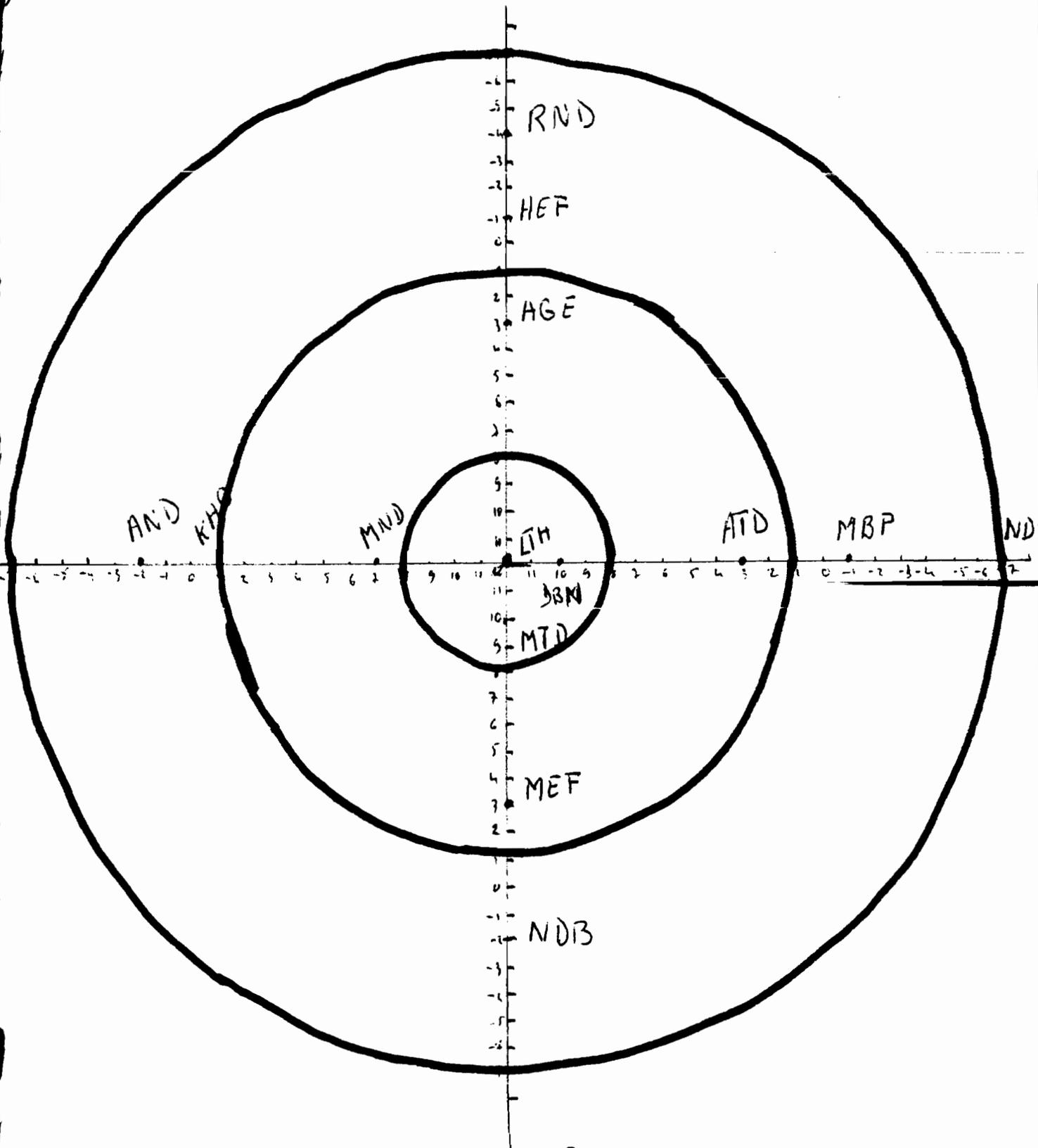


figure 9

Tableau récapitulatif des structures affectives et techniques

US.GOREE

NOMS	Groupe A		Groupe B		Groupe C	
	Aff	Tech	Aff	Tech	Aff	Tech
:1- KHC		+			+	
:2- NDB					/+/'	/+/'
:3- LTH	(+)			(+)		
:4- MTD	+					+
:5- AND				+	+	
:6- AGE			(+)	(+)		
:7- NDM				+	+	
:8- MND		(+)	(+)			
:9- ATD		(+)	(+)			
:10-MEF			(+)	(+)		
:11-HEF				+	+	
:12-RND				+	+	
:13-DBN	(+)			(+)		
:14-MBP					/+/'	/+/'
:						

Figure 10

## 2 - US.GOREE

L'équipe de l' U.S.G présente 6 joueuses considérées comme des techniciennes sympathiques (fig 10).

La structure affective est composée de 11 joueuses sympathiques (fig 6 et 7). Ceci montre que le climat affectif de l'équipe est bon. La structure technique comporte 7 joueuses exclues (fig 8 et 9 ).

Les sept joueuses techniciennes sont toutes des joueuses d'expériences tandis que les rejetées sur le plan technique sont de nouvelles mutées. Les techniciennes constituent actuellement l'ossature de l'équipe nationale et ont joué ensemble pendant trois ans au moins.

Le climat socio-affectif est bon et la structure technique est constituée des meilleures joueuses du moment. L'équipe présente ainsi une bonne harmonie entre les structures technique et affective. La cohésion de l'équipe est bonne.

Une équipe de sport collectif doit être efficace, pour cela il faut qu'elle présente une bonne harmonie entre les structures technique affective.

L'équipe présente un noyau de 6 joueuses qui sont : LTH, DBN, MND, ATD, AGE et MEF sur lequel le développement de la cohésion doit s'appuyer (fig 10).

Les 7 rejetées (fig 8) sur le plan technique s'expliquent par l'existence dans le même groupe de joueuses d'expérience et de nouvelles mutées.

Le rejet de MTD sur le plan affectif qui se trouve être une excellente technicienne s'explique par une politique de gratification à son égard. Elle est prise en charge par un responsable du club et ceci peut engendrer de la jalousie au niveau des autres joueuses de l'équipe.

Sociomatrice- Structure affective

Dial-Diop

:	:	A été	:	Groupe A	:	Groupe B	:	Groupe C	:
:	NOMS	choisi	:		:		:		:
:	1- NFD	6	:	+	:		:		:
:	2- MED	5	:		:	+	:		:
:	3- DBE	3	:		:	+	:		:
:	4- BAD	0	:		:		:	+	:
:	5- FAM	4	:		:	+	:		:
:	6- YNL	7	:	+	:		:		:
:	7- RAB	6	:	+	:		:		:
:	8- MDH	0	:		:		:	+	:
:	9- ANE	0	:		:		:	+	:
:	10-SEE	4	:		:	+	:		:
:	11-NMB	5	:		:	+	:		:
:	12 PUP	0	:		:		:	+	:
:	13-IME	4	:		:	+	:		:
:	14-MTF	5	:		:	+	:		:
:	15-DGD	0	:		:		:	+	:
:		49	:	-	:	-	:	-	:
:			:		:		:		:
:			:		:		:		:
:			:		:		:		:

figure 16

# Sociogramme Affectif Dial - Diop

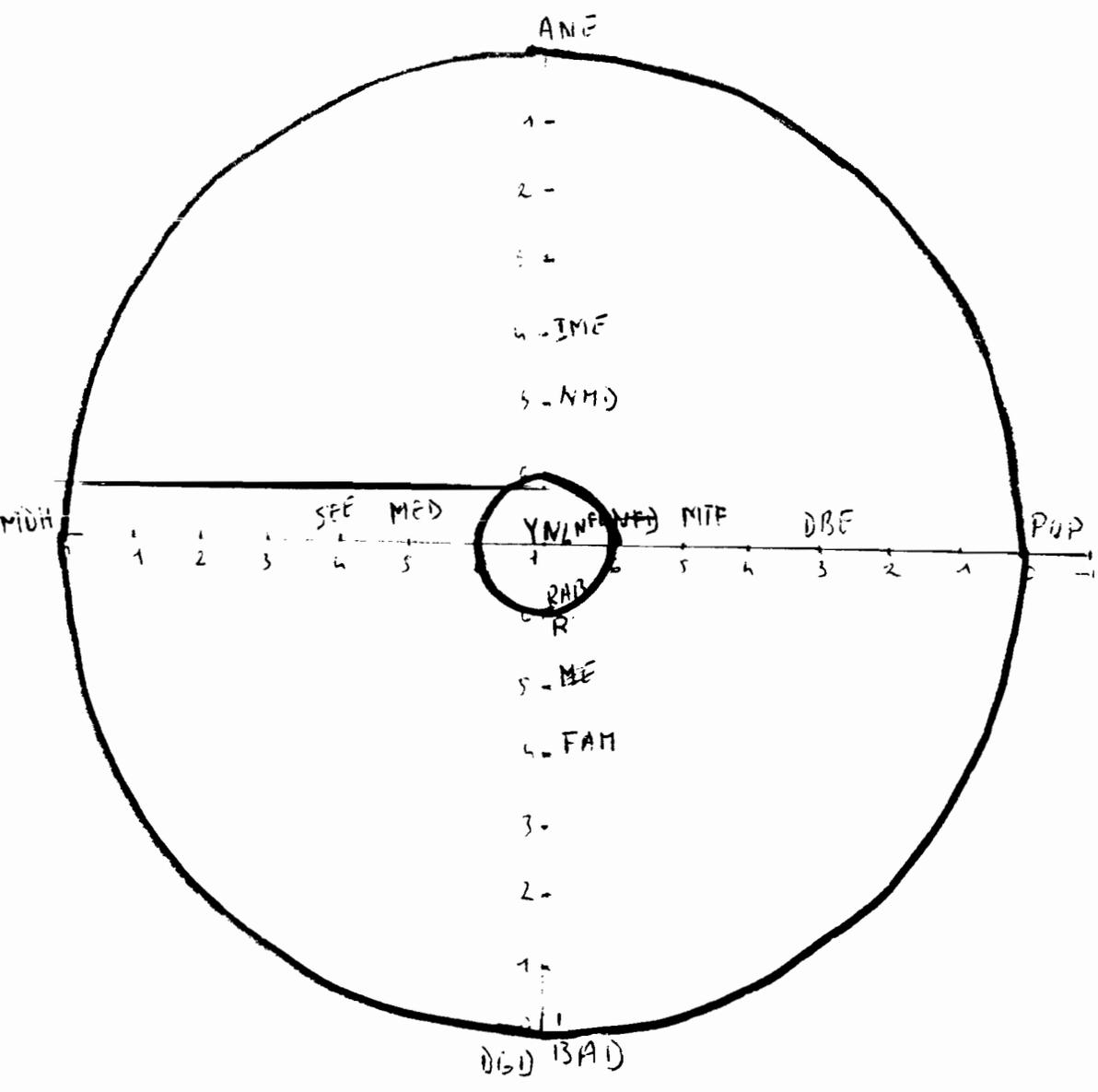


figure 17.

Sociomatrice technique

Dial-Diop

:	:	:	:	:	:	:	:
:	A été	A été	Note	:	:	:	:
NOMS	choisi	rejeté	Brute	Groupe A	Groupe B	Groupe C	:
:	:	:	:	:	:	:	:
:1- NFD	: 0	: 4	: -4	:	:	: +	:
:2- MED	: 5	: 0	: +5	:	: +	:	:
:3- DBE	: 0	: 4	: -4	:	:	: +	:
:4- BAD	: 5	: 1	: +4	:	: +	:	:
:5- FAM	: 6	: 0	: +6	:	: +	:	:
:6- YNL	: 7	: 1	: +6	:	: +	:	:
:7- RAB	: 4	: 1	: +3	:	: +	:	:
:8- MDH	: 3	: 4	: -1	:	:	: +	:
:9- ANE	: 3	: 4	: -1	:	:	: +	:
:10-SEE	: 3	: 5	: -2	:	:	: +	:
:11-NMB	: 5	: 2	: +3	:	: +	:	:
:12-PUP	: 4	: 0	: +4	:	: +	:	:
:13-IME	: 4	: 3	: +1	:	: +	:	:
:14-MTF	: 2	: 2	: 0	:	:	: +	:
:15-DGD	: 0	: 3	: -3	:	:	: +	:
:	:	:	:	:	:	:	:
:	51	34	+17	:	:	:	:
:	:	:	:	:	:	:	:

figure 18

al. map

Sociogramme technique

- 48 -

Dial - Map.

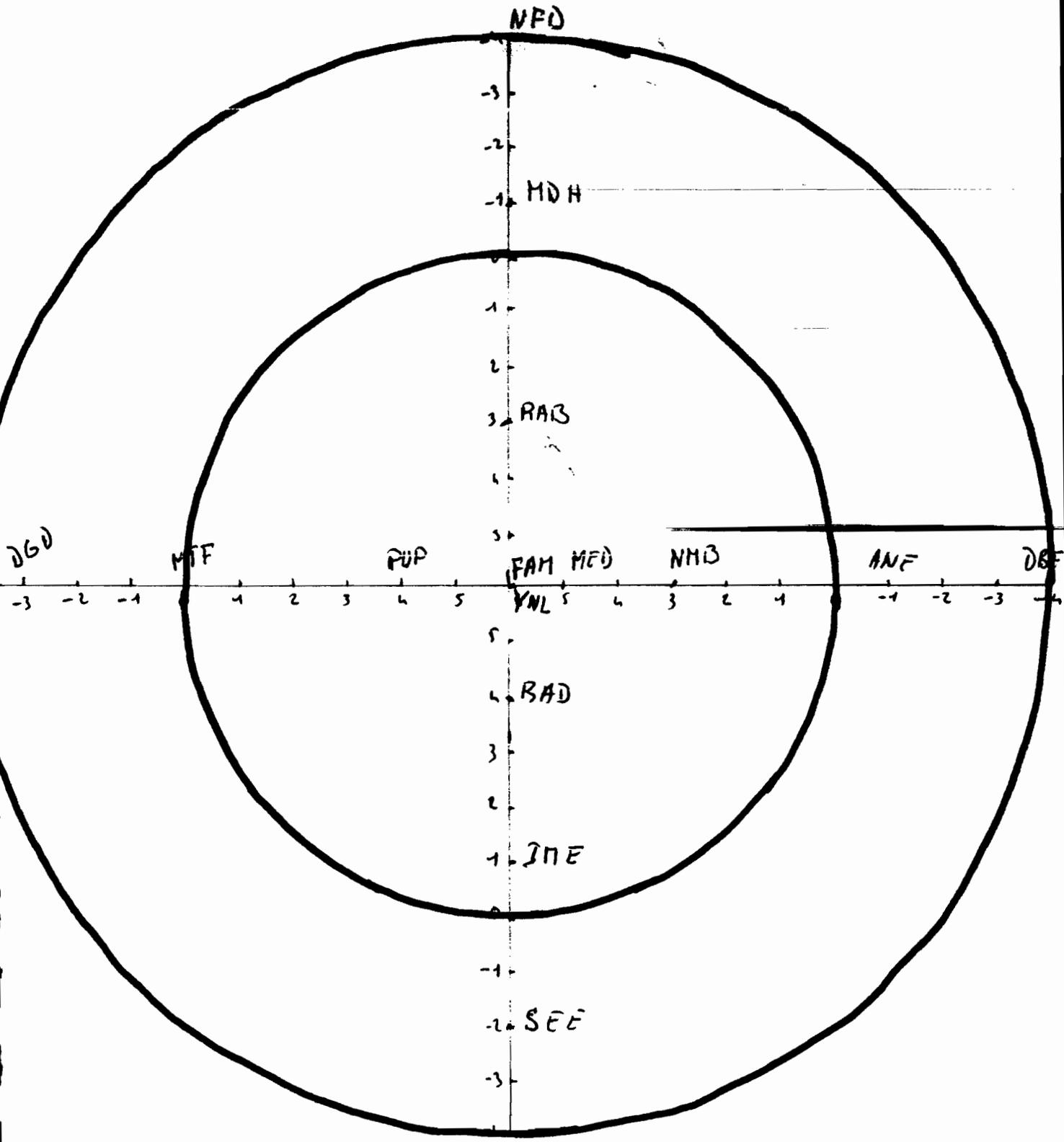


figure 19

Tableau récapitulatif des structures affectives et techniques

Dial-Diop

NOMS	Groupe A		Groupe B		Groupe C	
	Aff	Tech	Aff	Tech	Aff	Tech
:1- NFD	+					+
:2- MED			(+)	(+)		
:3- DBE			+			+
:4- BAD				+	+	
:5- FAM			(+)	(+)		
:6- YNL	(+)			(+)		
:7- RAB	(+)			(+)		
:8- MDH					/+//	/+//
:9- ANE					/+//	/+//
:10-SEE			+			+
:11-NMD			(+)	(+)		
:12-PUP				+	+	
:13-IME			(+)	(+)		
:14-TTF			+			+
:15-DGD					/+//	/+//

figure 20

### 3 - Dial-Diop

La structure affective montre 5 joueuses rejetées (fig 16) et 10 autres reconnues comme sympathiques.

Parallèlement 7 joueuses sont rejetées sur le plan technique et 8 autres considérées comme techniciennes (fig 18).

Dans le groupe 9 joueuses ont reçu soit un isolement technique, soit un isolement affectif (fig 20).

La structure affective est acceptable mais son harmonie avec la structure technique n'est pas bonne.

Le niveau technique non plus, n'est pas satisfaisant. L'ensemble de ces phénomènes jouent sur la cohésion qui est par conséquent d'un niveau assez bas.

On note la présence d'un noyau de 6 joueuses (YNL, MED, FAM, RAB, NMD et IME) qui sont des techniciennes sympathiques (fig 20).

YNL apparaît comme le leader de l'équipe.

Le développement de la cohésion s'effectuera avec ce noyau.

L'entraîneur devra améliorer le climat socio-affectif et surtout le niveau technique de ses joueuses.

Sociomatrice- Structure affective

A.A.S.

:	:	A été	:	:	:	:	:		
:	NOMS	choisi	:	Groupe A	:	Groupe B	:	Groupe C	:
:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
:	1- MED	6	:	+	:		:		:
:	2- DAD	5	:		:	+	:		:
:	3- AID	0	:		:		:	+	:
:	4- MUM	4	:		:	+	:		:
:	5- MES	6	:	+	:		:		:
:	6- KHD	0	:		:		:	+	:
:	7- MTD	5	:		:	+	:		:
:	8- AED	4	:		:	+	:		:
:	9- MEN	0	:		:		:	+	:
:	10-NFD	0	:		:		:	+	:
:	11-ARD	0	:		:		:	+	:
:	12 AND	4	:		:	+	:		:
:	13-ASW	5	:		:	+	:		:
:	14-FBE	6	:	+	:		:		:
:	15-OMD	0	:		:		:	+	:
:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
:	:	45	:	-	:	-	:	-	:
:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
:	:	:	:	:	:	:	:	:	:

Figure 11

A.S.

A.A.S.

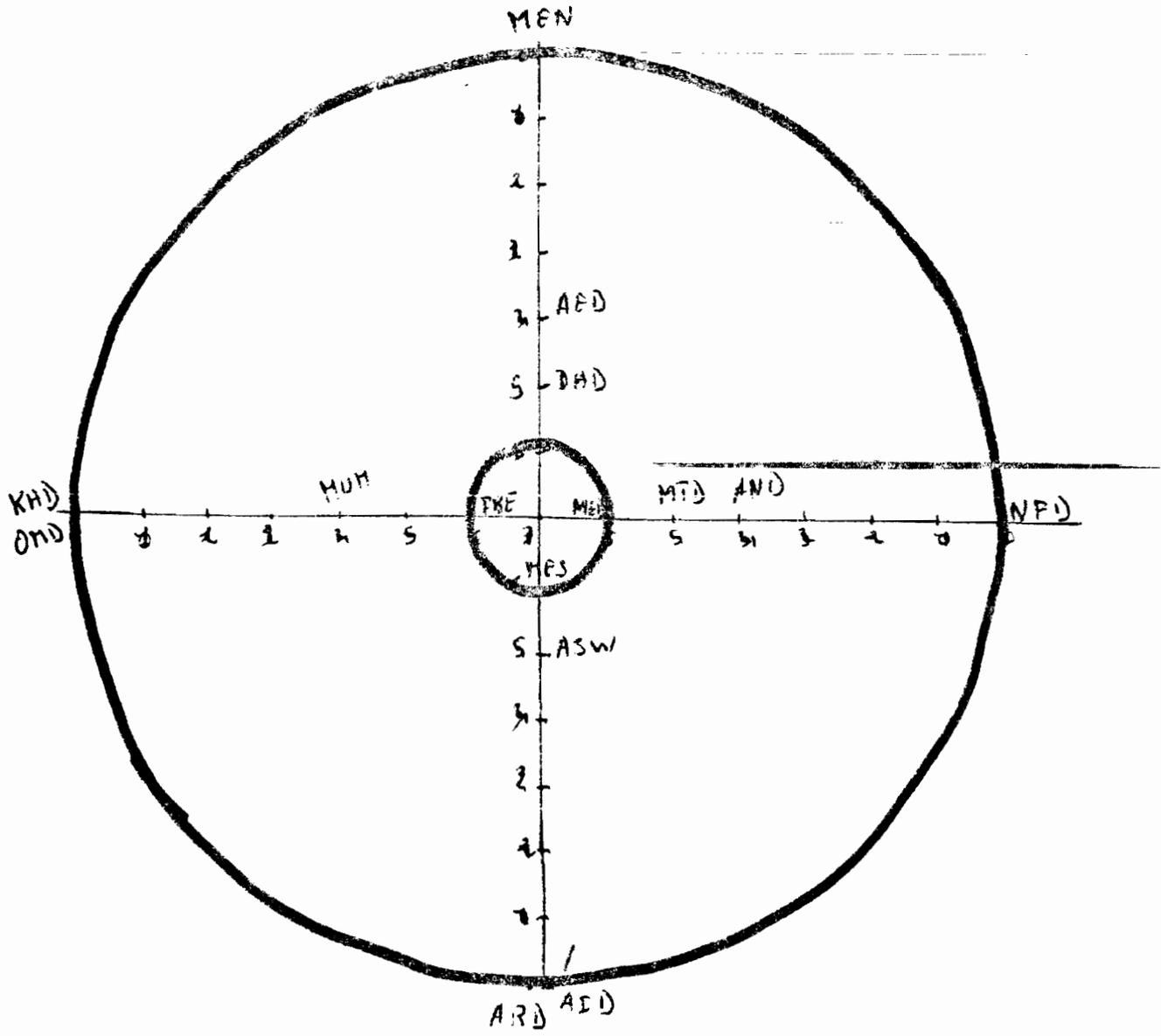


figure 12

Sociomatrice technique

A.A.S.

: NOMS	: A été : choisi	: A été : rejeté	: Note : Brute	: Groupe A	: Groupe B	: Groupe C
:1- MED	: 6	: 3	: +3	: +	:	:
:2- DAD	: 5	: 6	: -1	:	:	: +
:3- AID	: 4	: 0	: +4	: +	:	:
:4- MUM	: 1	: 1	: 0	:	:	: +
:5- MES	: 6	: 0	: +6	: +	:	:
:6- KHD	: 1	: 2	: -1	:	:	: +
:7- MTD	: 5	: 6	: -1	:	:	: +
:8- AED	: 1	: 3	: -2	:	:	: +
:9- MEN	: 3	: 4	: -1	:	:	: +
:10-NFD	: 7	: 3	: +4	: +	:	:
:11-ARD	: 0	: 1	: -1	:	:	: +
:12-AND	: 4	: 2	: +2	: +	:	:
:13-ASW	: 3	: 5	: -2	:	:	: +
:14-FBE	: 1	: 2	: -1	:	:	: +
:15-OMD	: 1	: 3	: -2	:	:	: +
:	:	:	:	:	:	:
:	: 48	: 41	: +7	:	:	:
:	:	:	:	:	:	:

figure 13

AS

Socoyamini  
A.A.S

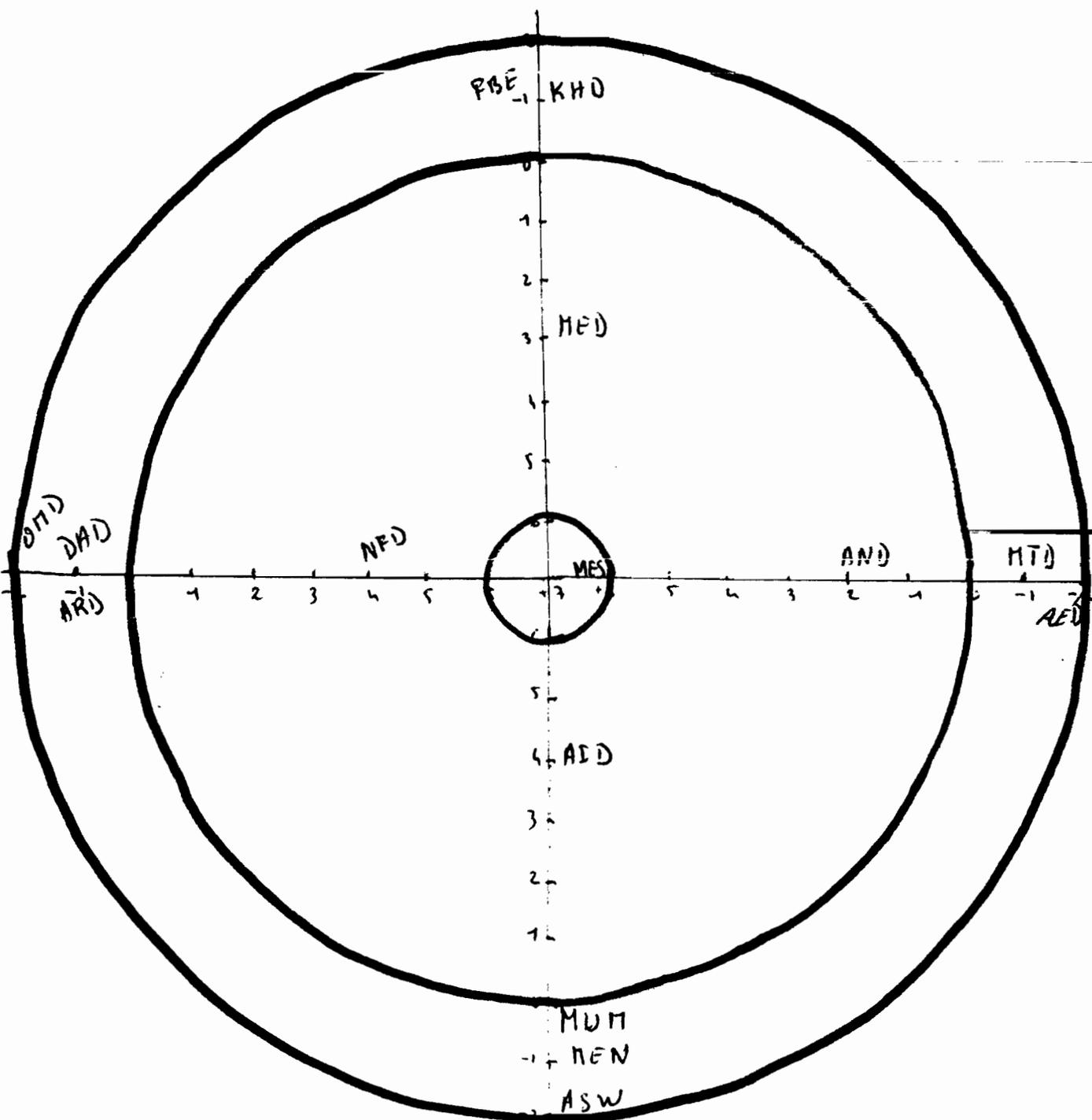


figure 14

Tableau récapitulatif des structures affectives et techniques

A.A.S.

NOMS	Groupe A		Groupe B		Groupe C	
	Aff	Tech	Aff	Tech	Aff	Tech
:1- MED	(+)			(+)		
:2- DAD			+			+
:3- AID				+	+	
:4- MUM			+			+
:5- MES	(+)	(+)				
:6- KHD					/+/'	/+/'
:7- MTD			+			+
:8- AED			+			+
:9- MEN					/+/'	/+/'
:10-NFD				+	+	
:11-ARD					/+/'	/+/'
:12-AND			(+)	(+)		
:13-ASW			+			+
:14-FBE	+					+
:15-OMD					/+/'	/+/'

figure 15

4 - A.A.S.

Trois joueuses sortent du lot. Il s'agit de MES, MED et AND (fig 15)

Elles sont des techniciennes qui sont sympathiques.

12 joueuses sur 14 accusent un isolement technique ou affectif (fig 15).

La dispersion des rejets montre que l'équipe se cherche. Le climat socio-affectif et technique est ainsi instable.

Les structures technique et affective montrent que 6 joueuses sont exclues sur le plan affectif et 10 autres sur le plan technique (fig 11 et 13).

Sur le plan technique, les 5 joueuses (MES, AND, NFD, AID et MED) acceptées comme techniciennes ne présentent pas une longue expérience et une grande valeur technique.

Il y a ainsi une rupture entre les structures technique et affective.

La cohésion de l'équipe est donc d'un bas niveau.

Néanmoins, il ressort de l'étude que MES se présente comme le leader du groupe.

Le développement de la cohésion se fera avec le sous-groupe composé de MES, MED et AND.

C H A P I T R E V

INTERPRÉTATIONS ET DISCUSSIONS DES RESULTATS

## V - Interprétation et discussions des résultats :

L'étude avait pour objectif de vérifier deux hypothèses qui étaient les suivantes:

- les meilleures équipes ont un faible degré de cohésion.
- les équipes faibles ont un faible degré de cohésion.

Il est ressorti de notre analyse que ces hypothèses sont vérifiées dans le championnat d'élite de Hand-Ball féminin 1989-1990.

En effet les équipes des HLM et de Gorée présentent un fort degré de cohésion et par conséquent ont d'excellentes performances.

Elles présentent toutes deux une bonne intégration des structures affective et technique.

Sur 15 joueuses, les HLM comptent 13 qui sont vues comme étant des techniciennes bienveillantes. Cela veut dire que l'entraîneur aura toute sa latitude de composer avec un grand nombre de joueuses interchangeables. Les filles des HLM ont ainsi l'avantage d'une plus grande aptitude à coordonner leurs mouvements dans le jeu, à anticiper les actions d'une partenaire ou de l'adversaire.

Il faut noter que les HLM constituent un groupe de quartier et que depuis l'âge des écoles de sport jusqu'à la catégorie sénior, les joueuses vivent ensemble. Ceci explique dans une large mesure la sympathie, la confiance qui lient les joueuses.

L'U.S. Gorée est un club d'une autre dimension.

On y rencontre des joueuses venues des régions. Cependant, il existe un noyau de joueuses expérimentées qui se trouvent face à de nouvelles mutées.

La majorité des rejttées sur le plan technique se trouvent être

des mutées. Les nouvelles ont ainsi du mal à rentrer dans le groupe des anciennes .

La cohésion affective est déterminante dans ce club car les possibilités de changement sont limitées par rapport à celles des HLM.

En résumé on a un groupe dont le rendement opérationnel est très performant et un climat socio-affectif qui conduit ainsi à de bonnes performances.

Dependant l'entraîneur devra travailler pour faciliter l'intégration des nouvelles.

A long terme ce groupe d'anciennes va bientôt éclater et si l'équipe ne développe pas une bonne politique pour la relève, elle va connaître des problèmes.

Le recrutement de joueuses pose toujours des problèmes.

Le cas de MTD est éloquent. L'équipe l'a fait venir des régions et donc l'a pris totalement en charge. Ceci crée des frustrations, de la jalousie qui détruiront le climat social de l'équipe.

Ainsi MTD qui est vue dans le club comme une excellente technicienne est rejetée sur le plan affectif.

Les équipes dites faibles présentent un bas degré de cohésion.

En effet on note une opposition des structures technique et affective. Cette opposition est la cause principale de la stérilité fonctionnelle de ces dernières.

L'organisation opérationnelle permet d'accroître le rendement et la satisfaction des membres de l'équipe.

La structure socio-affective de ces deux clubs est acceptable mais leur niveau technique est très faible .

La cohésion d'une équipe étant la conséquence d'une harmonie entre les structures opérationnelle et affective, on peut déduire que leur mauvaise performance découle de ce degré de cohésion.

Donc on peut conclure que la cohésion influence positivement la performance des équipes de Hand-Ball féminin au Sénégal.

C H A P I T R E V I

IMPLICATIONS PRATIQUES

## VI - Implications pratiques

L'équipe de sport collectif doit être suffisamment efficace pour atteindre un certain niveau de performance.

Pour cela, elle doit maintenir vivace les valeurs humaines pour conserver sa cohésion affective.

En outre les résultats de l'étude ont montré que l'équipe n'est pas un psycho-groupe : il faut ici comprendre une dimension où n'interviennent que des rapports affectifs uniquement.

Ainsi, les équipes du Dial-Diop et de l'A.A.S. bien qu'ayant un climat socio-affectif acceptable n'arrivent pas à faire de bons résultats. C'est pourquoi l'objectif primordial sera de relever leur niveau technique et en même temps maintenir le climat socio-affectif.

L'entraîneur a ainsi un rôle capital qui sera :

- de transmettre des techniques et des connaissances,
- et de prendre en charge la personnalité totale de chacun des joueurs.

Il sera ainsi un véritable éducateur.

L'entraîneur doit être conscient du fait que son leadership lui est conféré par une autorité supérieure et extérieure au groupe.

Aussi il doit s'efforcer de conquérir une part du pouvoir octroyé par le groupe. Ce pouvoir informel proviendra des caractéristiques et des qualités personnelles de l'entraîneur : charisme, connaissances, techniques...

L'entraîneur devra s'imposer par certaines tâches. On peut en citer :

- la détermination des objectifs individuels et des objectifs d'équipe, de même qu'une révision périodique de ceux-ci;

- des communications efficaces entre l'entraîneur et les athlètes;

- une observation objective sur la santé socio-affective de l'équipe et de ses membres individuels (formation de clans, leadership exercé par tel ou tel, réseaux de communication...)

Le leadership de l'entraîneur peut être ainsi envisagé comme une forme d'influence interpersonnelle dirigée vers l'atteinte d'un ou de plusieurs objectifs précis.

L'entraîneur devrait être conscient de la croissance et du développement de l'équipe en tant que groupe. Pour cela, les sciences humaines peuvent lui venir en aide.

L'intuition psychologique ne suffit plus pour affronter l'ampleur des problèmes posés à la personnalité soumise à la tension des grandes compétitions.

Michel Castaig (1968) écrivait dans le journal "Le Monde" que "l'animation dans les stages est à repenser entièrement, les sportifs ne sont pas habitués en règle générale et contrairement à ce que l'on pourrait penser, à vivre collectivement; le rôle des entraîneurs et directeurs nationaux qui trop souvent ne sont que des techniciens demanderait à être revu sur ce plan".

Cette remarque est toujours d'actualité. La formation des entraîneurs (1er, 2e et 3e degré, instructeurs) relevant de la Fédération Sénégalaise de Hand-ball ne fait pas mention des sciences humaines dans leurs programmes de formation.

Les entraîneurs devraient recevoir une formation en dynamique de groupe pour qu'ils soient mieux armés à gérer leur groupe.

Les structures de formation permanente du C.N.E.P.S. ou de l'I.N.S.E.P.S. devraient organiser des stages de formation dans le secteur clé des déterminants psycho-sociologiques de la performance.

A long terme, il serait souhaitable que la formation de psychologues sportifs soit un objectif dans la formation des cadres sportifs.

Ces derniers oeuvreront de concert avec l'entraîneur pour lui donner le maximum d'informations sur son équipe.

L'entraîneur devrait procurer à l'équipe une fonction sociale. Ainsi, l'organisation de regroupements au début de la saison serait d'un bon apport pour la cohésion du groupe.

En effet ce rassemblement exigerait beaucoup d'interactions et d'interdépendances qui rapprocheraient les membres de l'équipe.

C O N C L U S I O N

### Conclusion

Les résultats de l'étude montrent que notre hypothèse de recherche est confirmée.

On peut dire que la cohésion influence positivement la performance des équipes féminines de hand-ball au Sénégal.

L'entraînement n'est pas alors une simple transmission de connaissances techniques, un développement des capacités physiques et physiologiques. Il doit comporter un aspect de création d'un climat socio-affectif propice au travail.

L'entraîneur doit savoir que les acquisitions sur le plan techniques sont fortement tributaires du climat affectif qui existe dans le club.

Les conduites motrices sont pour ainsi dire, directement en rapport avec les motivations du joueur, avec son niveau d'aspiration mais aussi avec ses désirs d'affirmation. Elles peuvent déclencher des sentiments de frustration et d'agressivité, des comportements de régressions ou de sublimation, une intense anxiété ou une plus grande confiance en soi.

Toutes ces conséquences de la pratique sportive montrent que l'entraîneur devra être averti de ces problèmes et armé pour les résoudre.

Ceci nous pousse à revoir la formation des entraîneurs de hand-ball et de sport collectif en général en vue de leur initiation en technique de dynamique de groupe.

A N N E X E S

### Questionnaire

Ce questionnaire qui vous est remis en mains propres fait l'objet d'une étude que j'entreprends dans le cadre de mon mémoire en Maîtrise en éducation physique et sportive à l'I.N.S.E.P.S. de Dakar.

Le sujet concerne : l'importance de la cohésion sur la performance des équipes féminines de Hand-Ball dans le championnat d'élite 1989/1990 du Sénégal.

Considérant alors le vécu que vous avez du Hand-Ball et vue l'importance qu'une telle étude peut avoir sur l'amélioration du niveau de pratique et de la performance au Hand-ball.

Je vous prie de lire attentivement les questions et d'y répondre de la façon la plus complète possible.

Chaque question est très importante.

Vous répondrez sans mettre vos noms sur les feuilles donc de façon anonyme.

1 - Quelles sont vos meilleures amies dans l'équipe ?

-  
-  
-  
-  
-

2 - Quelles sont les qualités que vous appréciez le plus chez elles ?

Citez-les par ordre de préférence.

-  
-  
-  
-  
-

3 - Quelles sont, à votre avis, les meilleures techniciennes de l'équipe ?

Nommez-les par ordre de préférence.

-  
-  
-  
-  
-

4 - Si vous étiez entraîneur, quelles sont les équipières que vous élimineriez pour incapacité ?

Enumérez-les dans l'ordre décroissant.

-  
-  
-  
-  
-

5 - Quel est, d'après vous, le défaut le plus grave d'une joueuse ?

-

6 - Quelles sont d'après vous, les équipières qui vous choisissent ?

-  
-  
-  
-  
-

7 - Quelles sont les équipières qui ne veulent pas de vous ?

-  
-  
-  
-  
-

-VI-

Vous venez de répondre au questionnaire,  
vous voudrez bien maintenant vous assurer que  
vous n'avez oublié aucune réponse avant de rendre  
ce document.

Merci de votre collaboration

APPENDICE

ÉQUIPE DE 14 JOUEURS

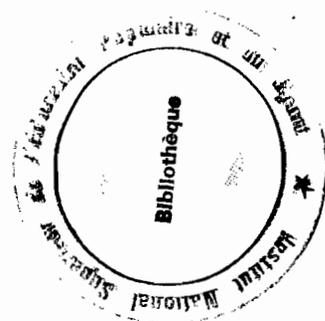
CHOIX	ISOLÉS	POPULAIRES	CHOIX	ISOLÉS	POPULAIRES
50	0 et 1	7 et plus	68	0, 1 et 2	8 et plus
51	0 et 1	7 et plus	69	0, 1 et 2	8 et plus
52	0 et 1	7 et plus	70	0, 1 et 2	8 et plus
53	0 et 1	7 et plus	71	0, 1 et 2	8 et plus
54	0 et 1	7 et plus	72	0, 1 et 2	9 et plus
55	0 et 1	7 et plus	73	0, 1 et 2	9 et plus
56	0 et 1	7 et plus	74	0, 1 et 2	9 et plus
57	0 et 1	7 et plus	75	0, 1 et 2	9 et plus
58	0 et 1	7 et plus	76	0, 1 et 2	9 et plus
59	0 et 1	8 et plus	77	0, 1 et 2	9 et plus
60	0 et 1	8 et plus	78	0, 1 et 2	9 et plus
61	0 et 1	8 et plus	79	0, 1 et 2	9 et plus
62	0 et 1	8 et plus	80	0, 1 et 2	9 et plus
63	0 et 1	8 et plus	81	0, 1 et 2	9 et plus
64	0 et 1	8 et plus	82	0, 1 et 2	9 et plus
65	0 et 1	8 et plus	83	0, 1, 2 et 3	9 et plus
66	0 et 1	8 et plus	84	0, 1, 2 et 3	9 et plus
67	0, 1 et 2	8 et plus			

ÉQUIPE DE 15 JOUEURS

CHOIX	ISOLÉS	POPULAIRES	CHOIX	ISOLÉS	POPULAIRES
45	0	6 et plus	69	0 et 1	8 et plus
46	0	6 et plus	70	0 et 1	8 et plus
47	0	6 et plus	71	0 et 1	8 et plus
48	0	6 et plus	72	0 et 1	8 et plus
49	0	6 et plus	73	0, 1 et 2	8 et plus
50	0	7 et plus	74	0, 1 et 2	8 et plus
51	0	7 et plus	75	0, 1 et 2	9 et plus
52	0	7 et plus	76	0, 1 et 2	9 et plus
53	0 et 1	7 et plus	77	0, 1 et 2	9 et plus
54	0 et 1	7 et plus	78	0, 1 et 2	9 et plus
55	0 et 1	7 et plus	79	0, 1 et 2	9 et plus
56	0 et 1	7 et plus	80	0, 1 et 2	9 et plus
57	0 et 1	7 et plus	81	0, 1 et 2	9 et plus
58	0 et 1	7 et plus	82	0, 1 et 2	9 et plus
59	0 et 1	7 et plus	83	0, 1 et 2	9 et plus
60	0 et 1	7 et plus	84	0, 1 et 2	9 et plus
61	0 et 1	7 et plus	85	0, 1 et 2	9 et plus
62	0 et 1	8 et plus	86	0, 1 et 2	9 et plus
63	0 et 1	8 et plus	87	0, 1 et 2	9 et plus
64	0 et 1	8 et plus	88	0, 1 et 2	9 et plus
65	0 et 1	8 et plus	89	0, 1 et 2	9 et plus
66	0 et 1	8 et plus	90	0, 1 et 2	10 et plus
67	0 et 1	8 et plus	91	0, 1, 2 et 3	10 et plus
68	0 et 1	8 et plus			

B I B L I O G R A P H I E

- Bibliographie -



- 1 - Carron, A.V. La cohésion. Nouveauté en Sciences de l'entraînement, 1980-81, pp 10-12-49.
- 2 - Carron, A.V. Social psychology of sport. Ithaca : Movement Publications, 1980.
- 3 - Cartwright, D. The nature of group cohesiveness. In D.Cartwright et A. Zander (Eds). Group dynamics : Research and theory. New York : Harper and Row, 1968.
- 4 - De Landsheere, G. Introduction à la recherche en éducation. Armand Collin Bourrelrier, Paris, 1977. 403 p.
- 5 - Donnelly, P., Carron,A.V. et Chelladurai,P. Group cohesion and sport. Ottawa : C.A.H.P.E.R., 1978.
- 6 - Lasnier,F. Psychologie et animation des équipes sportives. Document non publié, C.E.G.E.P. Ste-Foy, Ste-Foy, 1980.
- 7 - Lasnier,F. et Villeneuve,E. Les processus de groupe dans les classes de sports collectifs. Ministère de l'Éducation du Québec, Direction Générale de l'enseignement Collégial, 1983.
- 8 - Muchielli,R. La dynamique des groupes. Les éditions ESF, Paris, 1971.
- 9 - Muchielli,R. Le travail en équipe.Les Editions ESF,Paris, 1975.
- 10 - Ricoux,G. et Chappuis,R. L'équipe dans les sports collectifs. Paris, Vrin, 1967.
- 11 - Ricoux,G. et Chappuis,R. La cohésion de l'équipe. Paris, Vrin, 1976.
- 12 - Ricoux,G. et Chappuis,R. Elément de psycho-pédagogie. Vrin, Paris, 1972.
- 13 - Schacter,S. In " Déviation, rejet et communication". In journal of abnormal and social psychology, 1951.
- 14 - Saint-Yves,A. Guide de clarification des concepts de groupe. Editions du Renouveau Pédagogique, Montréal,1969.
- 15 - Tuckman.B. Developmental sequence in small group. Psychological Bulletin, vol 63, No 6, 1965.