Zeitschrift: Mobile : la revue d'éducation physique et de sport

Herausgeber: Office fédéral du sport ; Association suisse d'éducation physique à l'école

Band: 7 (2005)

Heft: 5

Artikel: Le chef d'orchestre est une femme

Autor: Keim, Véronique / Dittrich, Daphné

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-995823

Nutzungsbedingungen

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

Conditions d'utilisation

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

Terms of use

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

Download PDF: 23.11.2025

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

Leadership au féminin

Existe-t-il des différences de leadership entre hommes et femmes? Au-delà des clichés éculés, qu'en est-il vraiment de la réalité sur le terrain? Daphné Dittrich, entraîneur à succès d'une équipe masculine de volleyball dans les années 90, connaît bien la chanson. ***Véronique Keim***

Le chef d'orchestre est une femme

A regarder votre parcours d'entraîneur, on constate que vous avez choisi de vous occuper en majorité d'équipes masculines. Pourquoi? Daphné Dittrich: Timing, tempo, tactique, ces aspects m'ont toujours fascinée. Et le volleyball, véritable jeu d'échec à 100 km/heure, réunit les trois composantes. Je trouve le volleyball masculin plus attractif, car sa dimension athlétique supérieure élargit le champ tactique.

Les stratégies de coaching et de communication sont-elles vraiment différentes selon qu'on entraîne une équipe masculine ou féminine? Je crois que chez les hommes, l'aspect sportif occupe la première place, tandis que les femmes se préoccupent avant toute chose du tissu social qui entoure l'équipe. Le travail relationnel prend donc une place différente chez elles. Les hommes exigent un langage clair et une répartition sans équivoque des rôles; ils laissent peu de place aux différentes interpétrations. Ils appliquent avec confiance les stratégies choisies et leur but est clair: tout mettre en œuvre pour gagner.

Les processus de socialisation ainsi que les prédispositions biologiques dessinent en partie ces comportements différents: un exemple classique reste pour moi l'entrée dans la salle. Tandis que les hommes s'emparent tout de suite d'un ballon pour commencer à jouer, les femmes, elles, traînent dans les vestiaires, discutent jusqu'à ce que l'entraînement débute officiellement!

Lorsque vous avez pris en main l'équipe masculine de LNB à Colombier d'abord, puis celle de Berne ensuite, comment vous êtes-vous imposée face à des géants, vous qui n'êtes pas très grande? Je n'ai pas abordé la chose comme «la petite» qui doit se faire respecter par les «grands». La question n'est pas à ce niveau, l'important est de trouver le style de conduite qui nous convient pour faire respecter les exigences que l'on se fixe. La personnalité, l'autorité naturelle, la créativité et des idées parfois pas très conventionnelles ont façonné les rapports entre l'équipe et moi. Peut-être que ma taille a eu une influence sur certains choix et certaines attitudes, mais cela n'a pas été déterminant. J'ai beaucoup appris des joueurs eux-mêmes et j'ai essayé d'intégrer leurs compétences dans mon enseignement. Je pense être un bon coach, avec des visions stratégiques qui ont fait leurs preuves. J'ai réussi à insuffler aux joueurs ma vision du jeu et ils lui ont donné vie sur le terrain. C'est clair que le succès a contribué à rendre les choses plus faciles.

«Les hommes exigent un langage clair et une répartition sans équivoque des rôles.»

Quelles ont été les principales difficultés que vous avez rencontrées? Une anecdote résume bien la situation: lors de mon premier match comme coach de LNB, les spectateurs ont pensé en me voyant entrer dans la salle que j'étais la préposée aux boissons... J'ai vraiment dû faire face aux préjugés. On se demandait comment une si petite personne allait se faire entendre par des joueurs perchés bien plus haut. Avant de me connaître, on ne croit pas en mes capacités à entraîner une équipe d'hommes. On me considère comme un entraîneur autoritaire à l'extrême, et la question de savoir si les joueurs m'obéissent au doigt et à l'œil occupe plus le monde que de connaître mes compétences techniques par exemple. Les succès ont levé certains doutes, mais beaucoup de personnes sont sceptiques de prime abord.

Autre exemple: au début du championnat de LNA, tout le monde nous voyait déjà relégués: potentiel insuffisant, manque d'expérience dans cette catégorie de jeu, un seul étranger, et surtout, une femme à la tête de l'équipe. Les raisons d'être pessimistes étaient suffisantes... Après les bons résultats, les commentaires différaient: une bonne équipe peut bien s'en sortir, même avec une femme comme entraîneur!

Mis à part ces jugements pas toujours objectifs, j'ai surtout regretté de ne pas avoir de modèle féminin dans le monde des sports collectifs, un personne avec qui j'aurais pu m'identifier et échanger des expériences. J'ai plutôt mené mon chemin de pionnière sans trop de références!

Pensez-vous qu'en tant que femme, il faut «faire plus» pour gagner la confiance des hommes, en d'autres termes, faut-il être encore plus compétente que les hommes pour s'imposer? Je ne vois pas cela sous cet angle. Il faut gagner la confiance des joueurs par le travail, les compétences et la personnalité. Je m'oppose à cette tendance qui veut faire de la femme une sorte de guerrière enfermée dans une armure d'homme. Il ne s'agit pas d'être plus compétente, mais de rester authentique, confiante en ses moyens et d'essayer de trouver la conduite personnelle en accord avec sa manière de penser, de vivre. Je veux dessiner ma voie et non pas mesurer mes forces et mes faiblesses avec celles des autres, qu'il soient hommes ou femmes. J'essaie par contre de profiter des expériences des autres.

L'important est toujours de savoir avec qui je parle, quand et avec quel langage. Pour communiquer efficacement, nous devons reconnaître le fait que chacun perçoit le monde d'une manière différente.

Vous avez récemment repris une équipe masculine. L'expérience que vous avez accumulée dans le coaching et la communication vous fait-elle aborder la gestion de l'équipe de manière différente qu'à vos débuts? Je n'ai pas changé fondamentalement de style de conduite, je dirais plutôt qu'il est devenu plus global. Les

Portrait express

Daphné Dittrich, 41 ans, travaille comme coach après avoir étudié le journalisme et la communication.

Parcours d'entraîneur:

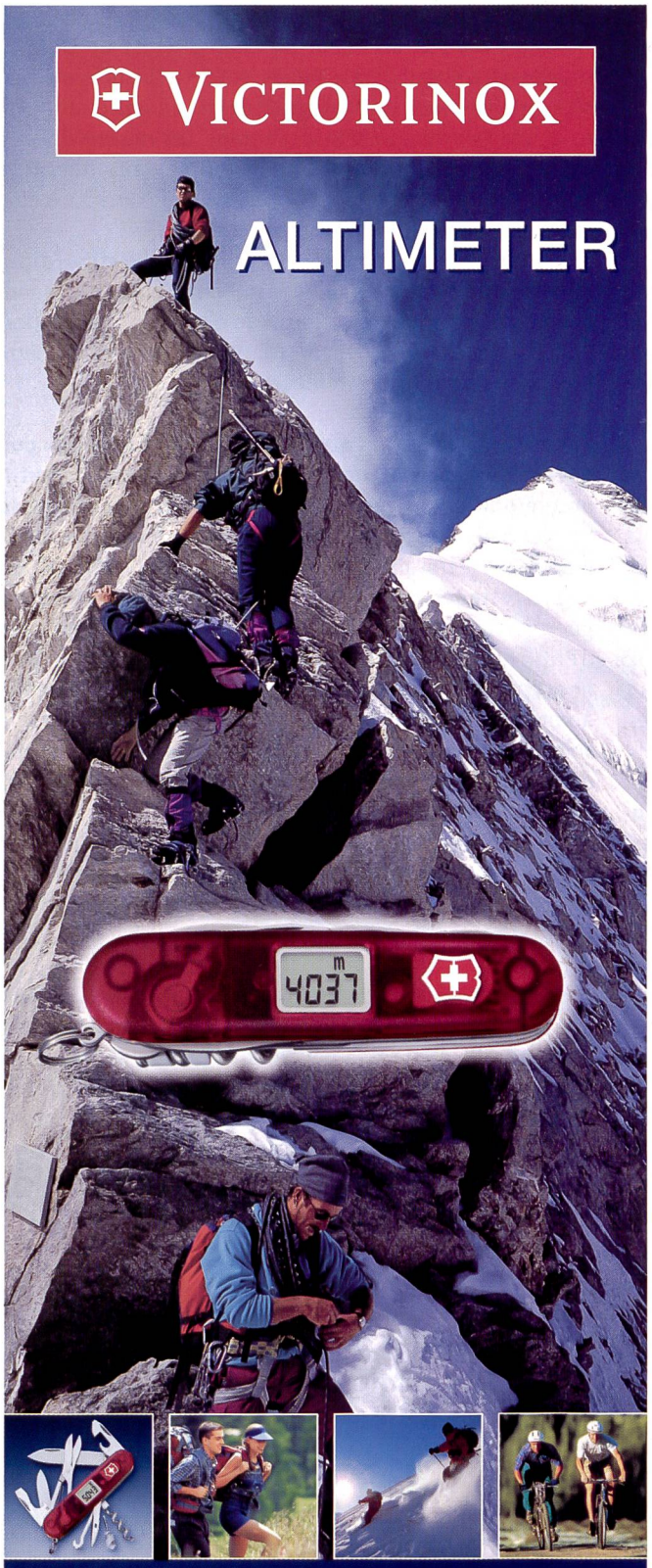
- 10 ans de ligue régionale hommes et femmes dans le canton de Fribourg; sélection régionale hommes et femmes Fribourg.
- LNB Colombier et Inter A hommes (1991).
- LNB Uni Bern hommes, ascension en LNA avec participation aux play-off et à la demi-finale de la coupe suisse (1992–1996).
- LNB Münchenbuchsee hommes (1998). Assistante équipe nationale juniors (1995/1996).
- Après une pause de quatre ans, reprise de l'équipe masculine de 2ème ligue à Therwil (BL) depuis le début de l'été.

›Contact: sport-coaching@gmx.ch

Photos: Daniel Käsermann

VICTORINOX

ALTIMETER



FOR HIKER, SNOWBOARDER, MOUNTAINEER, TRAVELLER

to 18000 ft and 6000 m
0° to 140°F and -20° to +60°C

VICTORINOX, CH-6438 Ibach-Schwyz, Switzerland
Phone ..41 41 81 81 211, Fax ..41 41 81 81 511
info@victorinox.ch, www.victorinox.com

Week-end de ski et de snowboard en Valais

3 jours dès Fr. 195.– déjà
(par personne incl. demi-pension, pour groupes dès 15 personnes)

Utilisation gratuite de la halle de tennis avec fitness et salle d'engins, triple halle de sport, piscine couverte, sauna. Incl. 2 cartes journalières Aletsch. Logement en dortoirs ou contre supplément en chambres doubles.

SPORT FERIEN CENTER FIESCH

3984 Fiesch/Valais
Tél. 027 970 15 15
www.sport-feriencenter.ch
info@sport-feriencenter.ch

www.sssk.ch
swiss ski- & snowboard school klosters

Cherchez-vous un job sous le soleil des Grisons?

Pour nos petits et grands hôtes internationaux de la région de Klosters/Davos, nous cherchons pour la

saison d'hiver 05/06 **un/une employé/e à la saison** (mi-décembre jusqu'à Pâques)
un/une employé/e à temps partiel (Noël/nouvel an, février)

SkilehrerInnen / KinderskilehrerInnen

- Vous aimez le contact avec les adultes, respectivement les enfants
- Vous avez de bonnes connaissances dans les langues (allemand, anglais et si possible français)
- Vous disposez d'une formation de prof de ski ou de moniteur J+S (module méthodologie)

Nous avons éveillé votre intérêt? Envoyez-nous votre candidature à:

Swiss Ski- & Snowboard School Klosters, Heinz Schoch, Schulleiter
Bahnhofstr. 4, 7250 Klosters, **Tel. 081 410 28 28, info@sssk.ch**

odlo
passion for sports

expériences ont élargi mon horizon. Elles m'ont enrichie et fait mûrir sur le plan personnel; elles ont contribué à mettre au clair mes émotions, à développer ma personnalité et ma façon d'aborder les relations; elles me permettent de résoudre sans cesse de nouveaux problèmes et d'agrandir ainsi mon champ d'action en permanence. J'essaie toujours d'intégrer les nouvelles donnes à l'équipe dans le but avoué de la rendre peu à peu indépendante. Pour employer une métaphore, chaque expérience nouvelle est un jouet précieux qui vient enrichir mon coffre secret.

Avez-vous des conseils à donner à une femme qui décide d'entraîner une équipe d'hommes? Une femme entraîneur d'une équipe d'hommes a besoin avant tout de confiance en soi. Elle doit donc saisir chaque occasion de la renforcer et d'en augmenter le capital. Je lui conseille de se battre pour ses convictions, de profiter des connaissances des meilleurs, de se distancer de son rôle de femme pour développer une vraie vision d'entraîneur qui colle à sa sensibilité. Je lui souhaite le courage de faire le pas, de s'exposer, de «se mettre en danger» avec légèreté et enthousiasme... just do it!

«Je m'oppose à cette tendance qui veut faire de la femme une sorte de guerrière enfermée dans une armure d'homme.»

Complémentaires, mais tout aussi crédibles

Les études qui planchent sur les différences entre hommes et femmes au niveau des relations interpersonnelles et du management ne manquent pas. Une a retenu notre attention par son étendue et par son originalité. Sur un total de 150 000 managers interrogés, elle a réussi à dégager 900 «paires» hommes-femmes travaillant dans les mêmes conditions, sur le même échelon hiérarchique, pour dégager des différences ou similitudes en miroir. Les résultats montrent que les femmes ont un autre style de conduite que les hommes – on s'en doutait! –, mais qu'au final, les résultats s'équilibrent. Le meilleur leadership possible apparaît donc comme un savant mélange des atouts des unes et des autres... Voici quelques tendances qui se dégagent et qui peuvent éclairer la situation que l'on retrouve dans la conduite des athlètes et des équipes sportives.

Organisation du travail: les femmes sont plus structurées, elles ne perdent jamais de vue l'objectif et mettent tout en œuvre pour l'atteindre. Elles donnent régulièrement des feedback à leurs collaborateurs. Les hommes accordent une plus grande place à la vision stratégique et à la planification des objectifs. Ils sont plus ouverts aux nouvelles idées, plus disposés à prendre des risques, quitte à dévier de la voie choisie au départ.

Compétences sociales: les femmes agissent avec énergie, intensité et émotivité. Elles parviennent à transmettre leur enthousiasme et à maintenir la motivation. Elles sont plus soucieuses de l'épanouissement personnel et professionnel de leurs collaborateurs. Elles sont sincères, voire parfois candides...Les hommes contrôlent leurs émotions et agissent de manière plus objective. Ils donnent moins facilement des feedback, l'essentiel c'est de voir devant!

Le langage: pour les femmes, c'est un moyen d'expression, pour les hommes un outil de communication et de persuasion.

Crédibilité et efficacité: les femmes sont jugées très légèrement plus crédibles que les hommes par rapport à leur travail en général. On reconnaît par contre aux hommes de plus grands talents purement techniques. Mais les résultats ne montrent pas de différence significative quant à l'efficacité de leur management!

Source:
Peters, H.; Kabakoff, R.: The way women and men lead. MRG research report leadership and gender, Portland, 1998. Les résultats intégraux de cette étude se trouvent sur le site www.mrg.com