



## Faculté des Sciences du Sport de Marseille

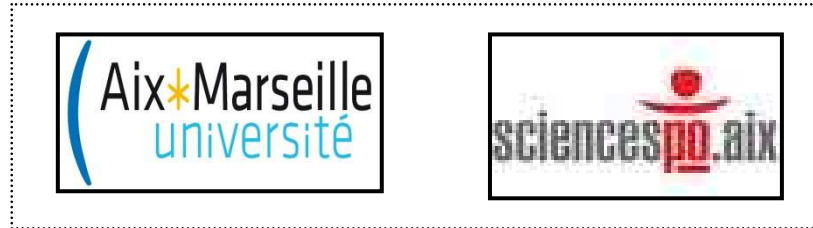
Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance EA N°4670  
Master II Professionnel Management des Organisations Sportives  
Chaire Société, Sport et Management





- ✓ **Mise en synergie des ressources expertes des deux composantes**
- ✓ **Mise en place d'une politique commune de recherche appliquée et d'expertise interdisciplinaire**
- ✓ **Rencontre permanente entre le monde socio-économique, académique et le mouvement sportif**

# Notre organisation de façon synthétique



**Chaire Société,  
Sport et Management**



Fondation Santé, Sport et Développement Durable



- ✓ Master II Professionnel Management des Organisations Sportives
- ✓ Master Erasmus Mundus in Sports Management

# Le Master II Professionnel Management des Organisations Sportives

## ✓ Former des managers sur une *double compétence*...

- De dimensions stratégique et opérationnelle des métiers (acquisition de savoir, savoir faire, faire savoir,...)

- D'une compétence managériale (savoir être, savoir faire faire,...)

## ✓ **Les enseignements fondamentaux :**

marketing, gestion financière, gestion des ressources humaines, économie du sport, sociologie du sport, management stratégique, gestion de projet, techniques d'audit dans les organisations sportives, droit du travail, droit des sociétés, droit des affaires,...

## ✓ **Les enseignements appliqués :**

montages juridiques et financiers appliqués aux problématiques sportives, communication, conduite de projets par groupe (Etudes de Cas avec le monde professionnel via la Chaire Société Sport Management), langue et nouvelle technologie d'information et de communication (ateliers), stage professionnel,...

## ✓ **Une interaction permanente avec les milieux professionnels d'insertion** (conférences et séminaires)

## Le Master II Professionnel Management des Organisations Sportives

- ✓ Depuis 1997, plus de 400 étudiants formés et insérés (dont 50 sportifs de Haut niveau)
- ✓ Régulièrement classé depuis 2003 parmi les meilleurs de sa catégorie (Cabinet SMBG)
- ✓ Entre 150 et 180 candidatures nationales annuelles en formation initiale, une vingtaine en VAP/VAE
- ✓ 80% des étudiants sont insérés trois mois post soutenance de mémoire (CDI, CDD > 9 mois, création d'entreprise)
- ✓ Le salaire médian de sortie se situe entre 21 et 32K€ bruts annuels

# La Chaire Société, Sport et Management

Une équipe interdisciplinaire, auxiliaire de la performance des organisations sportives et de leurs hommes



Tenter de répondre aux besoins des acteurs



Trois axes thématiques d'études



## **Sport et Société**

Sens et fonctions du sport dans la société



## **Management des Organisations Sportives**

Stratégies des organisations sportives publiques et privées



## **Sport et jeu d'acteurs**

Comportements managériaux, prise de décision et relation

**Un lieu de fertilisation entre professionnels et universitaires**  
**Un observatoire des métiers et de leur évolution**  
**Un vecteur de médiation entre recherche, mouvement sportif et organisations de mise en œuvre des actions**

# Quelques partenaires



*Association des DTN*



# Nos axes thématiques



- ✓ **Une politique de recherche pluridisciplinaire**

(Sciences Politiques, Humaines et Sociales)

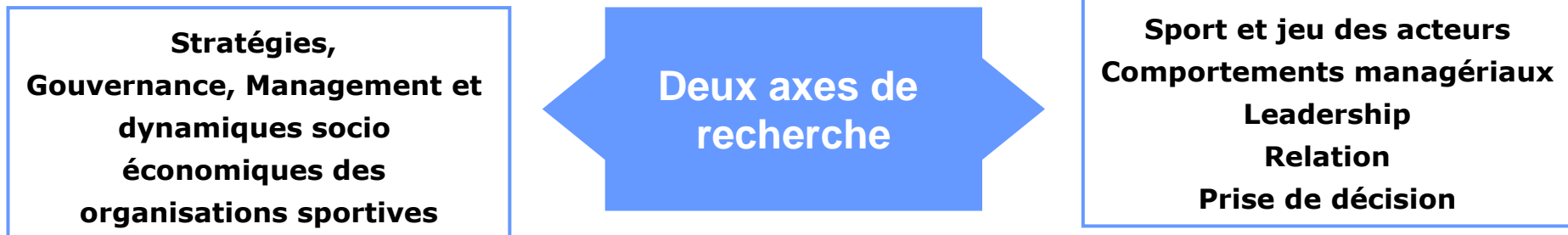
inscrite dans une vision holistique du sport

- ✓ **Une politique scientifique de haut niveau**

Positionner la recherche

comme un interlocuteur sociétal du sport

et de ses organisations





# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance

## Equipe d'Accueil



### 1<sup>er</sup> axe : **Gouvernance, stratégies, management et dynamique socio-économique des organisations sportives**

- ✓ Étude des politiques sportives publiques et privées
  - ✓ Optimisation de la gouvernance
- ✓ Stratégies des organisations sportives

### 2<sup>ème</sup> axe : **Haute performance et Jeu des Acteurs**

- ✓ Comportements managériaux
  - ✓ Prise de décision
  - ✓ Leadership

# Le sport et ses multiples dimensions



Mouvement Sportif  
Sport de Haut-Niveau et  
multiples dimensions

Etat, Collectivités territoriales  
et organismes associés

Equipementiers  
Clubs Professionnels  
Media  
Organisateurs d'événements

# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance Equipe d'Accueil



QUELQUES EXPOSES DES TRAVAUX EN COURS ...

# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance

## Equipe d'Accueil



### Thématiques de recherche :

- ✓ Management stratégique, Management public
- ✓ Pôles de compétitivité, *Clusters*
- ✓ Gouvernance, Territoire, Réseaux sociaux

### S'insère dans l'axe 1 du Laboratoire Sport MG Performance :

- ✓ Gouvernance, Stratégies, Management et dynamique socio-économique des organisations sportives

### Recherches en cours :

- ✓ Le modèle de Clusters (Porter)
- ✓ Gouvernance des organisations sportives
- ✓ Les travaux avec la Région PACA et valorisation de la recherche

## Le modèle de Clusters

- ✓ **Clusters de Porter (1991) : regroupement d'acteurs accroît la compétitivité**
  
- ✓ **Différents dispositifs en France dont les pôles de compétitivité**
  
- ✓ **Application du modèle de cluster au champ sportif :**
  - La nécessaire mise en relation d'acteurs hétérogènes
  - L'innovation comme nécessité pour accroître la performance

## Gouvernance des Organisations Sportives

- ✓ **Multiplicité des enjeux et hétérogénéité des acteurs :**
  - Performance / survie économique / santé / loisirs
  - Fédérations / clubs / ligues / comités olympiques
  
- ✓ **Pertinence dans le champs du sport :**
  - Quelle est la bonne échelle? Locale, régionale, nationale?
  - Rayonnement international
  
- ✓ **Gouvernance stratégique et opérationnelle : identification des acteurs clés :**
  - La place et les valeurs du mouvement sportif
  - La place des institutions publiques
  - La place des acteurs économiques

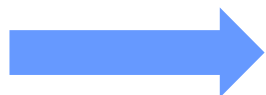
## Les enjeux de l'organisation du sport en France

### ✓ **La coopération :**

- Proximité institutionnelle, organisée (Torre et Rallet, 2005)
- Gouvernance: création d'une dynamique collective et organise la « coopération » (Mothe et al., 2010)

### ✓ **La régulation via la mise en place d'une méta-organisation :**

- Gouvernance associative, par la firme focale ou territoriale (Ehlinger et al., 2006)
- Gouvernance: rôle clé dans la performance (Bocquet et al., 2009)



**L'Institutionnalisation de synergies est-elle possible?**

# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance Equipe d'Accueil



## Thématiques de recherche

### **Disciplines**

Economie du travail, Sociologie du travail, Economie de la croissance,  
Economie de l'éducation, Gestion des ressources humaines

### **Thèmes de recherche :**

Confiance interpersonnelle, cohésion sociale, performance  
organisationnelle, sport et emploi, performance sportive



# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance

## Equipe d'Accueil



### **Confiance et cohésion sociale: des apports conceptuels et empiriques**

Application champs du sport

### **Trois axes de recherches pluridisciplinaires:**

- Sport et cohésion sociale (sociologie, sciences politiques)
- Confiance et performance sportive (psychologie sociale, sociologie)
- Sport, entreprises et employabilité (économie du sport, économie du travail, sciences de gestion, sciences politiques)

### Axe 1: sport et cohésion sociale

- **La cohésion sociale: d'un « quasi-concept »** (Bernard, 1999) **à une définition « minimaliste »** (Chan et *alli*, 2006), **multidimensionnelle et macrosociale** (Chan et *alli*, 2006, Green et *alli*, 2006, 2009, Janmaat, 2011)
- **Les trois dimensions de la cohésion sociale** (Dimeglio, 2011)
  - Participation à la vie politique et civile
  - Confiance systémique et interindividuelle
  - Respect de la diversité, tolérance
- **Traduction empirique, indicateurs normalisés, données World Values Survey**

# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance Equipe d'Accueil



## Axe 1: sport et cohésion sociale



**Pratique sportive  
et valeurs  
civiques**



**Sport et Cohésion  
Sociale: une  
approche  
comparative**

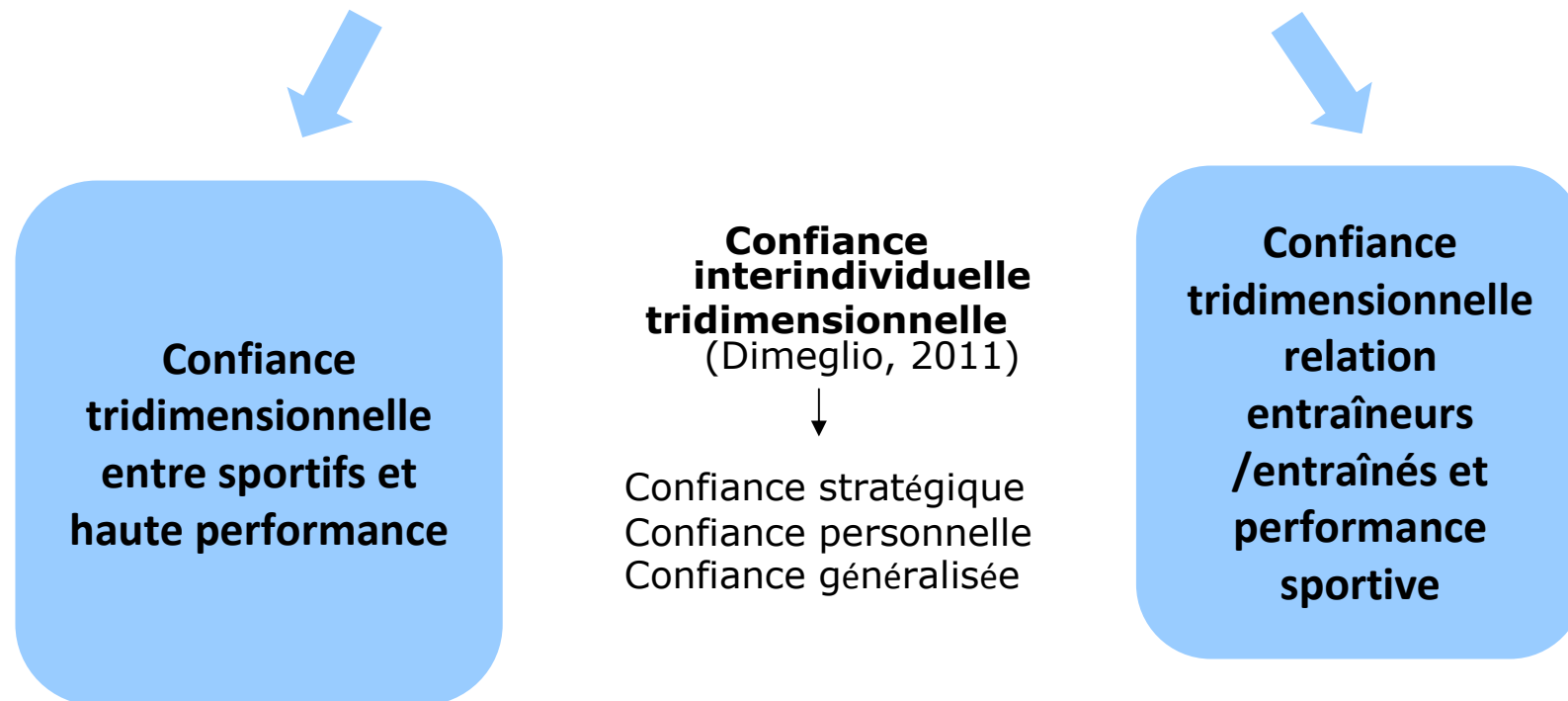


**Du groupe à  
l'équipe: comment  
instaurer de la  
cohésion?  
Modèles de  
cohésion sociale  
/modèles de  
cohésion sportive**

### THEMATIQUES QUI FONT ECHO A MES PARTICIPATIONS

- ✓ **Comité de lutte contre les discriminations au Ministère des Sports**
- ✓ **DRJSCS PACA – Réseaux de chercheurs sur la cohésion sociale**

## Axe 2: confiance interindividuelle et haute performance sportive



### Axe 3: Sport, entreprises et employabilité



#### **Usage du sport dans le management d'entreprises**

Esprit d'équipe, dépassement de soi, logique de performance  
font du sport un outil de GRH  
source d'implication et de performance organisationnelle



De l'investissement en capital humain à celui en capital social.

Enjeux autour **de l'investissement en capital sportif** (insertion professionnelle, salaires et carrières)

Enseignements politiques

# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance

## Equipe d'Accueil



### Jeu des acteurs

- ✓ Sport et Haute-Performance
  - Aspects « micro » du management de la Haute-Performance
  - Etudes des comportements de l'individu et de l'équipe
  
- ✓ Thématiques de recherche
  - Leadership (Bass, 1984 ; Sashkin & Sashkin, 2003 ; Antonakis et al. 2004)
  - La motivation (Valleyrand, 1997 ; Deci & Ryan, 1985)
  - La prise de décision
  - La relation entraîneur-entraîné/athlète-athlète (Travaux de Jowett et collaborateurs)
  - Image du sportif
  
- ✓ Champ disciplinaire
  - Outils, concepts et théories issues de la Psychologie et de la psychologie sociale (Théorie de l'auto-détermination, théorie du leadership transformationnel ...)

# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance

## Equipe d'Accueil



- ✓ Comportements managériaux et leadership :
  - ✓ Compréhension des mécanismes du leadership « efficace » dans le contexte de la Haute-Performance (contexte limite) au travers de l'étude des leaderships et comportements d'entraîneurs nationaux
  - ✓ Hypothèse d'un leadership transformationnel
- ✓ La relation et sa dynamique
  - ✓ Relations entraîneur-entraîné, athlète-athlète, athlète-entraîneur-organisation
    - Confiance
    - Autorité
    - Cohésion
    - Coopération ...
  - ✓ Passage du groupe à l'équipe : rôle du leader

# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance

## Equipe d'Accueil



- ✓ La prise de décision :
  - ✓ Mécanismes de PDD chez les acteurs du sport, tels que les entraîneurs d'équipes sportives, les arbitres, le sportif de très haut niveau, confrontés à de fortes pressions temporelles ou liées à l'obligation de résultats
    - ✓ Analyse de l'effet des biais cognitifs (par biais cognitifs, on parle d'effets de fixation, d'excès de confiance, d'effet de confirmation, de représentativité ...)
    - ✓ Rôle de l'environnement (médiatique ...)
    - ✓ Rôle du contexte émotionnel
  - ✓ Impact de l'image du sportif de Haut-Niveau dans la prise de décision concernant la prise alimentaires chez les sujets obèses



# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance Equipe d'Accueil



**En quoi la culture organisationnelle peut-elle être un facteur  
de performance de clubs sportifs professionnels ?**

**Une application à trois clubs de Top14 Orange**



# Le Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance

## Equipe d'Accueil



- ✓ Analyser la pertinence du concept de culture organisationnelle dans le champ sportif en considérant des clubs professionnels de sports collectifs.
- ✓ La culture organisationnelle est à la fois un facteur de cohésion interne et un élément de différenciation externe (Schein, 1985).
- ✓ Quels peuvent être les marqueurs de la culture organisationnelle dans des clubs sportifs professionnels?
- ✓ Histoire, organisation, structure de pouvoir, héros, fondateurs, croyances, valeurs, normes, règles, procédures, symboles, rites,... (Mintzberg, 1994)
- ✓ Arrêt Bosman (1995) a engendré la libéralisation du marché des sportifs : nécessité d'un management interculturel pour les clubs.
- ✓ Impact des cultures nationales sur les comportements organisationnels (Hofstede, 1985).
- ✓ La culture organisationnelle comme variable d'action pour le management du club, fait évoluer la structure, développe l'attractivité et facilite l'intégration, est ainsi un facteur de cohésion, est un facteur d'identité et d'image, de stabilité...
- ✓ La culture organisationnelle peut elle à l'inverse limiter ou empêcher le développement du club?



**Sport\*MG**  
performance  
unité de recherche



## Faculté des Sciences du Sport de Marseille

Laboratoire Sport, Management, Gouvernance, Performance EA N° 4670  
Master II Professionnel Management des Organisations Sportives  
Chaire Société, Sport et Management

