

Performance d'équipe de sport professionnel et rémunération des entraîneurs : le cas de la LNH (Ligue Nationale de Hockey)

Julien BOUSQUET, Ph. D., Professeur
Thierno DIALLO, Ph. D., Professeur

Université du Québec à Chicoutimi

Résumé

L'identification des déterminants de la performance d'équipe professionnelle permet aux gestionnaires de prendre des décisions opportunes pour atteindre de manière plus efficace les objectifs assignés. La réalisation de la présente recherche vise à mesurer la relation entre la performance des équipes de la LNH d'une part et, d'autre part, la rémunération des entraîneurs. Les résultats issus du traitement des données secondaires nous permettent de dresser plusieurs constats. Par exemple, la performance des équipes de la LNH est corrélée négativement, mais non significativement avec le salaire des entraîneurs-chefs.

Mots clés : marketing sportif, hockey, LNH, performance, salaire entraîneur-chef, étude quantitative

Introduction

Les sports professionnels connaissent depuis une vingtaine d'années une popularité et une médiatisation importante. Les revenus engrangés par les équipes professionnelles sont gigantesques, et certains joueurs deviennent de véritables stars. En ce qui a trait aux enjeux sportifs et financiers, les organisations sportives tentent par tous les moyens d'avoir une équipe gagnante et cela semble parfois passer par un entraîneur tout aussi performant (Mixon, Byrd et Wright, 2013). Plus récemment, l'attention s'est donc portée vers les entraîneurs-chefs (Joaquin et Lago-Penas, 2010 ; Llorca et Teste, 2016), communément appelés « coaches » qui peuvent être tout aussi populaires et médiatiques que certains joueurs étoiles, et posséder des rémunérations

tout aussi importantes. C'est le cas de José Mourinho, entraîneur de Manchester United en Premier League anglais avec une rémunération annuelle, hors contrat publicitaire, de 28 millions d'euros (40 millions de dollars canadiens) ou de Mike Babcock, entraîneur-chef des Maple Leafs de Toronto, le mieux payé de la Ligue nationale de hockey, avec un salaire s'élevant à 6,25 millions de dollars canadiens.

Nous nous intéresserons donc dans le présent article aux entraîneurs-chefs des équipes de la Ligue nationale de hockey (LNH) et leur possible impact sur le succès des clubs essentiellement parce que les données sont disponibles et parce que ce marché est le plus proche en termes de proximité et popularité au Québec. Cette recherche s'intéresse donc à une hypothèse : mesurer la relation entre la rémunération de l'entraîneur et la performance de l'équipe.

L'article s'articule autour de cinq grandes sections. Les trois premières sont consacrées à la revue de la littérature, la problématique, la méthodologie utilisée. Finalement, les deux dernières présentent les résultats de l'analyse des données et les discussions et limites de la recherche.

Revue de littérature : performance et entraîneurs

Tout comme en management des organisations, beaucoup de chercheurs se sont intéressés à la performance des équipes sportives professionnelles depuis quatre décennies (Llorca et Teste, 2016; Lago-Ballesteros et Lago-Pena, 2010). Hormis l'aspect tactique de l'équipe (Slattery, Wallace, Bentley et Coutts, 2011) et les caractéristiques des joueurs (Bormann, Schulte-Coerne, Diebig et Rowold, 2016), l'entraîneur est devenu peu à peu une thématique étudiée fort intéressante dans la relation à la performance de l'équipe. Sous l'impulsion d'économistes (Llorca et Teste, 2016), les chercheurs se sont attardés à la dimension financière des équipes avec dans un premier temps la masse salariale, puis dans un second temps la thématique qui nous intéresse, à savoir la rémunération des entraîneurs d'équipes professionnelles.

L'entraîneur suscite donc une attention particulière de la part de la communauté universitaire depuis environ une vingtaine d'années puisque cet acteur jouit d'une popularité et une visibilité de plus en plus importante. De multiples recherches se ainsi sont penchées sur des thématiques s'intéressant aux opportunités professionnelles des entraîneurs (Knoppers, Meyer, Ewing et Forrest, 1991), aux facteurs psychologiques (Solomon, 2002), à la durée d'une carrière (Barros, Frick et Passos, 2009), au style de leadership (Vella, Oades et Crowe, 2013), et même plus récemment au genre (Darvin, Pegoraro et Berri, 2017). Et ce, sans oublier les deux hypothèses qui nous intéressent, à savoir la rémunération ou le salaire des entraîneurs (Grant, Leadly et Zygmunt, 2013) et leur congédiement (Martinez et Caudill, 2013).

Concernant la rémunération, de manière surprenante, peu d'études empiriques se sont intéressées à la relation entre cette variable et la performance d'équipes professionnelles. La majorité d'entre elles se sont penchées sur les équipes universitaires (Colbert et Eckard, 2015 ; Grant, Leadly et Zygmunt, 2013; Mixon, Byrd et Wright, 2013). Quelques-unes se sont aventurées dans l'univers

du sport professionnel tel que la Ligue nationale de football aux États-Unis (Mondello, 2009), la Ligue nationale de hockey (Idson et Kahane, 2000) et finalement le championnat allemand de football, la Bundesliga (Frick et Simmons, 2008). Globalement, les résultats des recherches semblent démontrer une relation entre la rémunération d'un entraîneur et la performance des équipes professionnelles (Frick et Simmons, 2008 ; Mondello et Maxcy, 2009). Cependant, pour ce qui est du même type de recherche dans un contexte universitaire, les avis sont partagés. Certains chercheurs comme Colbert et Eckard (2015) déterminent une relation positive entre les deux variables, tandis que leurs collègues Mixon et Wright (2013) semblent affirmer le contraire malgré le même contexte d'étude (football universitaire américain), mais sur des périodes différentes.

En guise de synthèse, la rémunération d'un entraîneur a été passablement étudiée, mais ne semble pas faire consensus quant à sa relation positive avec la performance. Nous saisissons donc l'occasion pour explorer cette relation dans un contexte nord-américain de sport professionnel, celui de la Ligue nationale de hockey.

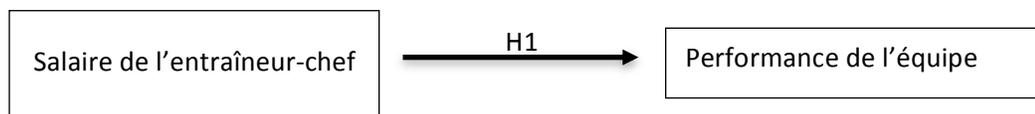
Objectifs de la recherche

L'objectif de cette recherche est de vérifier s'il existe une relation entre le niveau de performance des équipes de hockey et la rémunération des entraîneurs. Cette recherche permettra alors de répondre à la question suivante : est-ce que le niveau de performance d'une équipe peut être influencé par le niveau de revenu ? Pour réaliser la présente étude, une hypothèse est formulée (voir figure 1) :

H1 : Le niveau de salaire des entraîneurs-chefs a une relation significative sur la performance des équipes de hockey

Nous nous attendons à avoir la présente relation entre les différentes variables.

Figure 1 : Hypothèse de recherche proposée



Méthodologie

Pour réaliser la présente recherche, trois séries de données ont été collectées sur cinq saisons de la Ligue nationale de hockey (LNH), de 2012 à 2017. Il s'agit des données relatives :

- 1- Au niveau de performance des équipes ; le nombre de points de chaque équipe au cours de la saison nous permet de mesurer la performance. C'est une variable numérique de type échelle.

2- Aux salaires des entraîneurs ; les salaires annuels bruts en dollars américains disponibles pour certaines saisons. C'est une variable numérique de type échelle.

3- Au pays d'installation de l'équipe ; la modalité 1 pour une équipe installée aux États-Unis et la modalité 2 pour une équipe installée au Canada. C'est une variable numérique de type nominale.

La constitution de cette base de données secondaire a été réalisée grâce au croisement des informations collectées sur les différents sites Internet de hockey. Les sites les plus utilisés pour collecter ces informations sont, entre autres, le site de la LNH (<https://www.nhl.com/fr>) et les sites indépendants de compilation d'informations sportives Cap Friendly (<https://www.capfriendly.com>) et Other League (<http://www.otherleague.com>). Toutes les données ont été croisées au minimum par deux sources différentes afin de s'assurer de leur exactitude.

Résultats des analyses de données

Pour éliminer l'effet du pays d'installation de l'équipe sur la performance en raison des conditions économiques différentes – la fiscalité entre autres –, nous regardons s'il existe une différence significative entre la performance des équipes de la LNH installées aux États-Unis et au Canada. Il est facile de constater dans le Tableau 1 que les équipes installées au Canada ont en moyenne un niveau de performance (87,15) supérieur à celui d'équipes installées aux États-Unis (83,07). Cependant, le test T du Tableau 2 ne montre pas de différence significative dans la performance (Sig. ,242) à 5 % selon les lieux d'installation des équipes.

Tableau 1 : Statistiques descriptives performance – pays d'installation

Statistiques de groupe					
	Pays d'origine	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Performance équipe	États-Unis	74	83,07	23,355	2,715
	Canada	68	87,15	17,225	2,089

Tableau 2 : Test T performance – pays d'installation

		Test des échantillons indépendants				Test t pour égalité des moyennes			Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		Test de Levene sur l'égalité des variances								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Inférieur	Supérieur
Performance équipe	Hypothèse de variances égales	15,761	,000	-1,176	140	,242	-4,079	3,469	-10,937	2,779
	Hypothèse de variances inégales			-1,191	133,888	,236	-4,079	3,425	-10,855	2,696

En ce qui concerne les statistiques descriptives, nous constatons que la moyenne des salaires des entraîneurs-chefs est de 2 310 393 \$. Nous observons une très grande dispersion des salaires des entraîneurs-chefs avec un écart-type de 1 188 495 \$ (Tableau 3). Le Tableau 4 de la corrélation entre salaire et performance de l'équipe ne montre cependant aucune corrélation significative à 5 % entre ces deux variables (Sig. ,158). Pour les cinq saisons de la Ligue nationale de hockey (LNH), de 2012 à 2017, le salaire de l'entraîneur-chef ne semble pas avoir influencé la performance des équipes au cours des différentes saisons.

Tableau 3 : Statistiques descriptives

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Salaire du coach	89	\$800,000	\$6,250,000	\$2310393.26	1188495.808
N valide (liste)	89				

Tableau 4 : Test de corrélation salaire entraîneur – chef-performance

		Salaire du coach	Performance équipe
Salaire du coach	Corrélation de Pearson	1	-,151
	Sig. (bilatérale)		,158
	N	89	89
Performance équipe	Corrélation de Pearson	-,151	1
	Sig. (bilatérale)	,158	
	N	89	89

5. Discussion et limites

À la lecture des résultats des analyses statistiques de notre échantillon, les tendances suivantes ressortent :

1. Le salaire de l'entraîneur-chef d'une équipe de la LNH n'a pas d'influence sur les résultats de l'équipe (performance).
2. Le lieu d'installation d'une équipe n'a pas d'influence sur la performance de l'équipe.

La première hypothèse de notre recherche selon laquelle *le niveau de salaire des entraîneurs-chefs a un impact sur la performance des équipes de hockey* (H1) ne peut être vérifiée par nos analyses.

Comme décrit dans la revue de la littérature, le salaire des entraîneurs-chefs ne semble pas toujours corrélé avec la performance des équipes (Mixon et Wright, 2013). Dans le sport universitaire américain, les résultats divergent quelque peu du sport professionnel puisque certains chercheurs (Colbert et Eckard 2015) semblent établir une corrélation positive entre le salaire du coach et la performance de l'équipe. Notre étude quant à elle s'inscrit dans le cas d'une ligue professionnelle (LNH) et les résultats montrent que les déterminants de la performance liés à l'entraîneur ne semblent pas être similaires pour toutes les ligues de sport. Il y a lieu de faire d'autres études sur d'autres types de sport universitaire et professionnel afin de valider les résultats de la recherche avec un échantillon plus représentatif.

Notre base de données étant constituée de diverses sources d'informations secondaires sur une courte période de cinq ans, nous sommes conscients de certaines limites de notre analyse. De meilleurs résultats pourraient être obtenus en disposant d'informations officielles sur une plus longue durée. De futures recherches réalisées en partenariat avec les ligues de sport universitaire ou professionnel permettraient une meilleure accessibilité aux données et des analyses plus pertinentes et significatives.

Conclusion

Les résultats de notre présente étude, bien qu'exploratoires, contribuent à documenter la littérature scientifique sur les déterminants de la performance des équipes professionnelles, particulièrement dans le cas de la LNH. Bien que les déterminants de la performance d'une équipe de sport professionnel soient nombreux et multifactoriels tels que la qualité des joueurs, la qualité du management, la qualité de l'entraîneur, les motivations, le soutien par les partisans et d'autres facteurs micro, méso et macro-environnementaux, notre contribution porte sur le fait que les salaires des entraîneurs-chefs ne semblent pas affecter significativement la performance des équipes de la LNH.

Dans les équipes professionnelles, les entraîneurs sont la plupart du temps choisis par les directeurs généraux, communément appelés *General managers* en Amérique du Nord, qui prennent les principales décisions sportives liées entre autres au recrutement des joueurs et des entraîneurs. Il serait donc très intéressant de mettre l'accent sur les directeurs généraux dans une prochaine étude afin de voir leur contribution à la performance d'équipe de sport professionnel.

Bibliographie

Bormann, K. C., Schulte-Coerne, P., Diebig, M. et Rowold, J. (2016). Athlete characteristics and team competitive performance as moderators for the relationship between coach transformational leadership and athlete performance. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 38, 268-281.

Colbert, G. J. et Woodrow Eckard, E. (2015). Do college get what they pay for? Evidence on football coach pay and team performance. *Journal of Sports Economics*, 16(4), 335-352.

Darvin, L., Pegoraro, A. et Berri, D. (2017). « Are men better leaders? An investigation of head coaches' gender and individual players' performance in amateur and professional women's basketball. *Sex Roles*, 1-12.

Frick, B. et Simmons, R. (2008). The impact of managerial quality on organizational performance: Evidence from German soccer. *Managerial and Decision Economics*, 29, 593-600.

Grant, R. R., Leadley, J. C. et Zygmunt, Z. X. (2013). Just win baby? Determinants of NCAA football subdivision coaching compensation. *International Journal of Sport Finance*, 8, 61-74.

Idson, T. L. et Kahane, L. H. (2000). Team effects on compensation: an application to salary determination in the National Hockey League. *Economic Inquiry*, 38(2), 345-357.

Knoppers, A., Meyer, B. B., Ewing, M. et Forrest, L. (1991). Opportunity and work behavior in college coaching. *Journal of Sport and Social Issues*, 15(1), 1-20.

Lago-Ballesteros, J. et Lago-Penos, C. (2010). Performance in team sports : identifying the keys to success in soccer. *Journal of Human Kinetics*, 25, 85-91.

Llorca, M. et Teste, T. (2016). Dépenses salariales et performance dans l'industrie du football. *Revue Française d'Économie*, 31(2), 125-145.

Martinez, J. A. et Caudill, S. B. (2013). Does midseason change of coach improve team performance? Evidence from the NBA. *Journal of Sport Management*, 27, 108-113.

Mixon, P., Byrd, W. J. et Wright, A. (2013). Does pay lead to performance? Using NCAA head football coaches as a surrogate for CEOs. *Journal of Business and Behavioral Sciences*, 25(2), 25-37.

Mondello, M. et Maxcy, J. (2009). The impact of salary dispersion and performance bonuses in NFL organizations. *Management Decision*, 47(1), 110-123.

Slattery, K. M., Wallace, L. K., Bentley, D. J. et Coutts, A. J. (2012). Effect of training load on simulated team sport match performance. *Applied Physiology, Nutrition, and Metabolism*, 37(2), 315-322.

Solomon, G. B. (2002). Source of expectancy information among assistantcoaches: the influences of performance and psychological cues. *Journal of Sport Behavior*, 25(3), 279-286.

Vela, S. A., Oades, L. G. et Crowe, T. P. (2013). The relationship between coach leadership, the coach – athlete relationship, team success, and the positive developmental experiences of adolescent soccer players. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 18(5), 549-561.