

# Райнер Мартенс



# УСПЕШНЫЙ ТРЕНЕР

Самое  
авторитетное  
руководство  
по тренерской  
деятельности



ЧЕЛОВЕК

ББК 71.5  
М 29

Перевод с английского яз. – агентство «Effektiff»  
Художник – А. Литвиненко

### **Мартенс Райнер**

М 29 Успешный тренер./Пер. с англ./ - М.: Человек, 2014. – 440 с. ил.

ISBN 978-5-906131-45-4

Книга Райнера Мартенса, известного американского тренера, доктора психологии, издавалась в США уже 4 раза. Автор предлагает самые современные научные материалы, проверенные методы обучения техническим и тактическим приемам и принципам спортивного менеджмента. В этой книге вы найдете информацию о физической подготовке, питании спортсменов, о том, как бороться с наркотиками и другими вредными привычками, о многом, что может встретиться в работе тренера.

Книга Р. Мартенса – самое успешное руководство по тренерской деятельности.

**ББК 71.5**

ISBN 978-5-906131-45-4

© 2012 by Rainer Martens  
© Издательство «Человек»,  
перевод, издание,  
оформление, 2014 г.

# СОДЕРЖАНИЕ

---

## **РАЗДЕЛ I. ПРИНЦИПЫ ТРЕНЕРСКОЙ РАБОТЫ. . . 11**

Глава 1. Создание тренерской философии . . . . .	13
Глава 2. Определение задач тренера . . . . .	23
Глава 3. Выбор стиля работы тренера . . . . .	35
Глава 4. Тренировка характера спортсменов . . . . .	51
Глава 5. Тренировка различных спортсменов . . . . .	67

## **РАЗДЕЛ II. ПРИНЦИПЫ ПОВЕДЕНИЯ . . . . . 87**

Глава 6. Коммуникация со спортсменами . . . . .	89
Глава 7. Мотивация спортсменов . . . . .	109
Глава 8. Управление поведением спортсменов . . . . .	129

## **РАЗДЕЛ III. ПРИНЦИПЫ ОБУЧЕНИЯ . . . . . 151**

Глава 9. Игровой метод . . . . .	153
Глава 10. Обучение техническим навыкам . . . . .	165
Глава 11. Обучение тактическим навыкам . . . . .	183
Глава 12. Планирование обучения . . . . .	203

## **РАЗДЕЛ IV. ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ПРИНЦИПЫ ФИЗИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ. . . . . 223**

Глава 13. Основы физической подготовки . . . . .	225
Глава 14. Физическая подготовка энергетической системы . . . . .	249
Глава 15. Мышечная подготовка . . . . .	273
Глава 16. Питание спортсменов . . . . .	311
Глава 17. Борьба с наркотиками . . . . .	339

## **РАЗДЕЛ V. ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ . . . . . 359**

Глава 18. Управление командой . . . . .	361
Глава 19. Управление взаимоотношениями . . . . .	383
Глава 20. Управление рисками . . . . .	405

# Раздел I.

---

## Принципы тренерской работы

Глава 1. Создание тренерской философии

Глава 2. Определение задач тренера

Глава 3. Выбор стиля работы тренера

Глава 4. Тренировка характера спортсменов

Глава 5. Тренировка различных спортсменов



**В**аш тренерский успех будет в значительно большей степени определяться вашей тренерской философией, нежели другими факторами. В термин «философия» я вкладываю убеждения и принципы, управляющие вашими действиями. Ваша тренерская философия будет определять, насколько разумно вы применяете свои знания в области технических и тактических навыков, спортивных наук и спортивного менеджмента. Эта философия будет руководить вами во взаимоотношениях со спортсменами, их родителями, вашими коллегами и официальными лицами. В разделе I вы узнаете, как выработать тренерскую философию, и определите для себя, чего вы хотите достичь как тренер и как вы будете этого достигать, работая с различными спортсменами в группе.

# Глава 1.

## Создание тренерской философии

Уилли, ваш лучший игрок, двигался по направлению к корзине противника, когда защитник подрезал его в момент выполнения броска по кольцу. Уилли упал на пол, некоторое время был в оцепенении, затем вскочил и ударил защитника. Судья зафиксировал фол защитника и удалил Уилли с площадки до конца игры. В соответствии с правилами вашей команды, если игрок удален с площадки, он обязан пропустить следующую игру; но результат будущей игры определит, выйдет ваша команда в плей-офф или нет. Помимо этого, остальные члены команды встали на защиту Уилли, считая его поведение оправданным. Вы отстраните Уилли от будущей игры или позволите ему играть?

Это одно из самых сложных решений, которые приходится принимать тренеру, иногда практически не имея времени на размышление. Что может лучше всего помочь в принятии таких непростых решений? Развитая тренерская философия.

### В этой главе вы узнаете ...

- ▶ подлинную ценность тренерской философии
- ▶ важность понимания того, кто вы есть и каким тренером хотите стать.

Раньше слово «философия» вызывало у меня скуку. Для меня не было ничего более далёкого от практики, чем философия, – а я считаю себя человеком практического склада. Со временем, однако, я понял, что развитая житейская и тренерская философия и есть самая практическая вещь. Моя философия ежедневно руководит моими поступками, она помогает мне понимать события, происходящие в моей жизни, и указывает направление движения.

Для меня философия означает стремление к мудрости, она помогает ответить на фундаментальные вопросы: что, зачем и как. Философия определяет то, как мы воспринимаем объекты и события в нашей жизни, а также других людей и взаимоотношения с этими людьми. Философия определяет ценности, которых мы придерживаемся. Древнегреческий философ Эпиктет говорил: «Начало философии есть осознание состояния собственного ума».

Вы осознаёте состояние собственного ума? Вы сформулировали свою житейскую философию? У вас имеется развитая тренерская философия? Или вы не можете определить свои позиции по важнейшим вопросам в жизни и тренерской деятельности? Такая неопределенность ведет к непоследовательности в поведении, что, в свою очередь, разрушает личные взаимоотношения и ведет к хаосу в семье или команде.

Ключ к успешной выработке тренерской – и житейской – философии – это познание себя. В данной главе я предлагаю вам подумать о чертах своего характера и других факторах, имеющих непосредственное отношение к тренерской деятельности, чтобы помочь вам выработать тренерскую философию.

### ПОЧЕМУ ФИЛОСОФИЯ?

Тренер – это сложная профессия, требующая принятия сложных решений и разрешения этических вопросов. Развитая философия помогает принимать эти трудные решения и успешно осуществлять тренерскую деятельность. Без развитой философии у вас не будет собственного мнения, и вы легко будете попадать под давление извне, как в этой истории, рассказанной Ральфом Сабоком [1985].

Жили-были старик, мальчик и осёл. Как-то они собрались в город и решили, что мальчик поедет на осле. Когда они шли по дороге, мимо проходили люди и возмущались тем, что мальчик едет на

осле, а старик идет пешком. Старик и мальчик решили, что, возможно, эти люди правы, и поменялись местами. Затем они встретили других людей, пристыдивших мужчину за то, что он едет на осле, а маленький мальчик вынужден идти пешком. Тогда старик и мальчик решили, что они оба пойдут пешком. Вскоре они повстречали еще людей, насмехавшихся над тем, что старик и мальчик идут пешком в то время, когда у них есть осел, на котором можно ехать. Старик и мальчик согласились с этой критикой и решили, что они оба поедут на осле. Следующая группа людей была возмущена тем, что они вдвоем взгромоздились на бедное животное. Старик и мальчик приняли и эту критику и решили, что теперь они сами понесут осла. Идя по мосту через реку, они не удержали осла, тот свалился в воду и утонул. Мораль этой истории такова: если вы будете пытаться угождать всем, потеряете то, что сами имеете.

В тренерской работе именно философия, а не спортивные знания, помогает вам не потерять себя. Обладание развитой философией устраняет неуверенность в правилах проведения тренировки, стиле игры, вопросах дисциплины, кодексе поведения, конкурентных перспективах, краткосрочных и долгосрочных целях и многих других аспектах тренерской деятельности. Если вы уделяете равное количество времени выработке своей философии и углублению технических знаний, вы будете хорошим тренером.

## ВЫРАБОТКА ФИЛОСОФИИ

У вас уже есть житейская и, вероятно, тренерская философия. Может быть, это уже хорошо сформированная философия. Возможно, вы осознаете свою житейскую философию, или она движет вами на подсознательном уровне. Это во многом зависит от того, как часто вы об

этом думаете. Даже если вы уже выработали свою философию, помните о том, что она постоянно развивается.

Многие знаменитые тренеры известны своей тренерской философией. В самом начале своей карьеры они поняли, что искусство тренерской работы подразумевает умелое использование широких философских понятий для достижения поставленных целей, независимо от того, согласны ли другие с их тренерской философией.

- ▶ Фил Джексон, один из величайших тренеров в истории НБА, подчеркивал роль формирования сильной командной культуры через расширение прав игроков, общение, уважение и доверие.
- ▶ Бет Андерс, ведущий тренер по хоккею на траве, говорит: «Вот три краеугольных камня моей тренерской философии: сохранять последовательность в том, что я ожидаю от игроков, быть максимально подготовленной, чтобы эффективно выполнять свою работу, и постоянно учиться, чтобы знать всё об игроках и об игре» [Reynaud, 2005].

Философия включает {1} основные цели (то, что вы цените и к чему стремитесь) и {2} убеждения или принципы, способствующие достижению этих целей. Эти принципы помогают справиться с множеством различных ситуаций. Часто некоторые принципы или убеждения изменяются под влиянием житейского опыта, как показано на рис. 1.1.

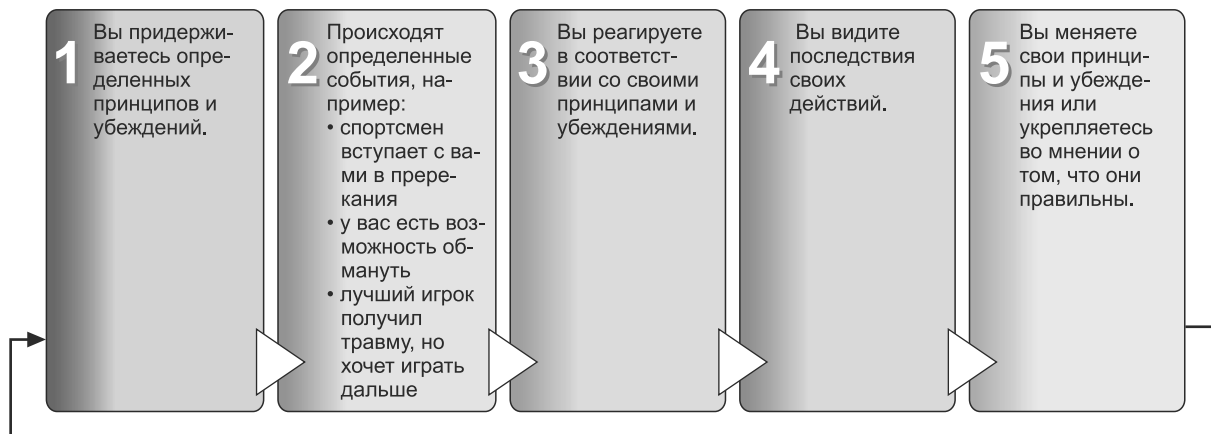


Рисунок 1.1. Как различные события влияют на вашу тренерскую философию

Ваши формирующиеся принципы проходят проверку, когда вы не знаете, как отреагировать в определенной ситуации. Как только вы приняли решение, вы можете сравнить последствия этого решения со своими принципами. Благоприятная оценка усиливает убежденность в своих принципах. Неблагоприятная оценка, особенно неоднократная, может указывать на необходимость выбора других принципов.

Если вы не уделяете должного внимания оценке последствий, то в результате ваша философия не будет соответствовать требованиям тренерской работы. Если ваша философия будет недостаточно гибкой, она не будет способствовать эффективному достижению целей. А если она будет вступать в противоречие с ценностями общества, вас ждет постоянное разочарование. Выработка философии – непростой, но очень важный процесс.

На меня огромное впечатление произвела тренерская философия Джона Вудена, где основной акцент делается на обучение и игру, а не на победу. Философия Джона Вудена – это

мудрость, накопленная за долгие годы тренерской деятельности. Когда он начинал работать, у него не было такой развитой философии, как к моменту завершения карьеры. Он не ждал, что сразу найдет ответы на все вопросы, и вам тоже не стоит на это надеяться. Сохраняйте непредубежденность, время от времени пересматривайте ваши принципы и убеждения, опираясь на опыт таких мудрых тренеров, как Джон Вуден.

Конечно, вы не получите готовую философию, прочитав эту книгу или позаимствовав философию известного тренера. Тренерская философия формируется не из одного источника, а из накопленного опыта. Философия принесет пользу только в том случае, если вы ей овладеете и сами сформируете ее.

Как правило, на формирование тренерской философии влияет житейская философия. Но иногда тренеры принимают принципы тренерской деятельности, не совпадающие с их основными житейскими принципами. Я вспоминаю одного тренера – учителя математики, доброго

## Тренерская философия Джона Вудена



Джон Вуден, легендарный тренер баскетбольной команды Калифорнийского университета, имел четкую тренерскую философию. Он изложил ее в письме игрокам накануне сезона 1972–73 гг.

*«Чтобы команда добилась максимального успеха, каждый игрок должен хорошо подготовиться к игре и приложить все силы ради общей победы. Это следует делать, забыв о себе и о личной славе. Когда никто не озабочен тем, кому же достанется слава, вся команда может достичь гораздо большего.»*

*«Вы должны приучать себя оправдывать ожидания, возлагаемые на вас командой. Тренер вынужден принимать много решений, и вы не со всеми будете согласны, но вы обязаны их уважать и подчиняться им. Без контроля, руководства и организованных усилий наша общая сила обратится против нас самих. Не позволим же себе стать жертвами разлада внутри себя.»*

*«Иногда вам может показаться, что у меня двойные стандарты, потому что я, конечно, не ко всем отношусь одинаково. Но я пытаюсь обращаться с каждым игроком так, как он того заслуживает»*

*в соответствии с моей оценкой и в интересах команды. Я знаю, что могу допускать ошибки, но я буду стараться быть честным и справедливым»* (Wooden, 1988, стр. 237–238).

Джон Вуден также говорил игрокам, что победа вторична, а самое главное – это стремление победить:

*«Я пытался убедить игроков, что они добьются успеха и будут довольны собой только в том случае, когда будут осознавать, что сделали для победы все возможное. Хотя я хотел, чтобы они побеждали, я пытался убедить их, что они всегда одерживают победу, если выкладываются в полную силу»* (стр. 95).

Джо Вуден является одним из величайших тренеров в истории Америки не только благодаря поразительным результатам его команд, но и своей тренерской философии. Более подробную информацию о Джоне Вудене можно найти на сайте [www.coachwooden.com](http://www.coachwooden.com) и ознакомиться с его «Пирамидой успеха».



и воспитанного человека. Он непреклонно следовал своим принципам в общении с людьми, но все менялось, когда он выходил на футбольное поле.

По какой-то причине во время тренировок он превращался в тирана. Он физически и психологически унижал игроков, а на следующий день возвращался в класс и снова превращался в доброго и хорошего учителя математики. Я так никогда и не узнал, почему же во время тренировок он отказывался от своего золотого правила. Мне кажется, что у него каким-то образом сформировалось представление о том, что хороший тренер должен быть авторитарным, злым и жестким по отношению к спортсменам.

Относитесь к игрокам так же, как вы относитесь к людям в других сферах вашей жизни. Если вы считаете, что к членам семьи и коллегам следует относиться с уважением, относитесь с уважением и к своим спортсменам.

Выработка приемлемой тренерской философии подразумевает решение двух основных задач. Прежде всего, следует развивать свое самосознание, лучше узнать самого себя. Затем необходимо решить, какие цели вы ставите в своей тренерской деятельности. Эти цели определяют ваше видение себя как тренера и, соответственно, влияют на ваше поведение. Далее в этой главе вы узнаете о том, как познать себя. Затем во второй главе я попрошу вас определить свои задачи в тренерской

работе – то, что вы ставите превыше всего. В третьей главе мы рассмотрим основные стили тренерской работы, определим ваш стиль и больше узнаем о роли лидерства.

## САМОПОЗНАНИЕ

Как тренер вы должны знать, какой вы человек, прежде чем вы сможете помочь спортсменам понять, кто они. Если вы в ладу с самим собой, то вы способны помочь им достичь душевного равновесия. Если у вас есть четкие взгляды и убеждения, вы также сможете передать это спортсменам. Когда они видят, что вы действуете с разумной последовательностью, то они будут отвечать вам с такой же последовательностью. Если вы демонстрируете силу характера во время соревнований, вам удастся сформировать такой же характер в своих учениках.

Молодые люди стремятся найти себе ролевою модель. Они копируют у своих учителей и тренеров то, что им нравится. Как тренер вы должны осознавать, что то, чему вы учите, может оказаться менее важным, чем проявление вашего характера и философии. Поведение спортсменов может в буквальном смысле слова зависеть от примера, поданного вами.

Помните об этом, принимая на себя высокую ответственность – быть тренером. Ваши ученики, скорее будут копировать вас, чем станут такими, какими вы хотите их сделать. Со-



*Нет слов и просьб, которые б могли  
Дать знания, что так нужны младым,  
Но книги нам пойдут не впрок,  
И лишь учитель преподаст урок.*

Автор неизвестен

ответственно, чтобы быть хорошим примером для спортсменов, вы должны знать, какой вы человек. Как только вы определитесь с собственными ценностями, вам будет легче помочь спортсменам разбираться в конфликтных ситуациях и бороться с неуверенностью.

Только через познание себя можно принять решение о том, чего вы хотите или что вам нужно для того, чтобы стать более компетентным в той или иной сфере жизни. Для этого потребуется быть честным перед самим собой, а это довольно болезненно. Известный китайский философ Лао-Цзы сказал: «Познавший человечество умом не обделён, познавший сам себя – умней вдвойне». Есть два способа познать себя:

- ▶ поразмышлять о своих убеждениях и принципах;
- ▶ спросить у других людей, как они вас воспринимают и как на вас реагируют.

Возможно, вам будет трудно впервые честно взглянуть на самого себя. Если вам не нравится то, что вы видите, не нужно бежать от этого или отрицать увиденное. Необходимо сделать выводы и предпринять шаги к изменению.

### Кто я?

Сейчас наступает время для размышлений. Прочитайте каждый из нижеследующих вопросов, подумайте некоторое время и напишите ответ. Не следует просто прочитать список вопросов и двигаться дальше. Потратьте некоторое время для того, чтобы лучше узнать самого себя.

- ▶ Кто я?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Чего я хочу достигнуть в жизни?  
\_\_\_\_\_
- ▶ К чему я иду?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Соответствует ли моё поведение моим жизненным целям?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Горжусь ли я собой или стыжусь себя?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Счастлив ли я?  
\_\_\_\_\_

Это сложные вопросы. Нам всем нужно время от времени делать перерывы в своей суетной жизни и задавать себе эти вопросы. А сейчас подумайте над следующими пятью

вопросами, имеющими непосредственное отношение к тренерской работе, и запишите свои ответы.

- ▶ Почему я занимаюсь тренерской работой?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Правильные ли у меня причины для этого?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Каковы мои цели как тренера?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Я хороший тренер?  
\_\_\_\_\_
- ▶ Что может сделать меня лучше как тренера?  
\_\_\_\_\_

Ответы на эти и другие аналогичные вопросы формируют ваше представление о самом себе. Во многом ваше представление о себе могло подсознательно сформироваться за счёт понимания того, как вас воспринимают другие люди.

### Три грани личности

Представьте свою Я-концепцию как три отдельных Я (см. рис. 1.2).

«Я – идеальный» – то, каким вы хотели бы быть, это отражение ваших ценностей и представлений о том, что такое «хорошо» и что такое «плохо». «Я – идеальный» – это ваши ожидания и требования к себе, как правило, основанные на моральных принципах, усвоенных в семье или сформировавшихся под влиянием других значимых для вас людей, а также в результате самоанализа.

«Я – социальный» – ваш образ, который, по вашему мнению, сложился у других людей. Вы хотите, чтобы люди считали вас таким и, соответственно, любили, уважали вас и помогали вам в достижении целей. Если люди воспринимают вас неправильно, они могут вас игнорировать, отвергать или даже наказывать.

«Я – реальный» – это сумма субъективных мыслей, чувств и потребностей, воспринимаемая вами как «подлинное».

«Я – реальный» постоянно меняется, и здоровымыслящие люди стремятся честно оценивать себя и соотносить свое внутреннее «я»

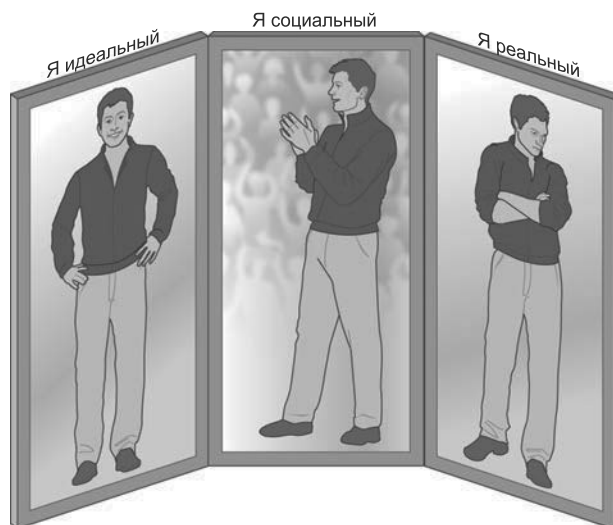


Рисунок 1.2. Три грани личности

с реальностью окружающего мира. Через взаимодействие с другими людьми вы понимаете, принимаете и реализуете себя реального.

Иногда возникает внутриличностный конфликт между представлением «я – реальный» и другими представлениями о себе, что приводит к возникновению чувства беспокойства, вины и даже ненависти к себе. Если чувство, мысль или ощущение вступают в противоречие с вашими представлениями о себе, вы ощущаете угрозу и стремитесь к отрицанию этого опыта. Это способ защиты своей Я-концепции, но, если такая защита чрезмерна, вы лишаетесь возможности учиться на этом опыте. Для того, чтобы сохранить душевное здоровье, следует обеспечивать совместимость аспекта «я – реальный» с аспектами «я – идеальный» и «я – социальный».

Давайте предположим, что в реальности вы цените уважительное отношение к другим людям, но в какой-то определенной ситуации публично унизили спортсмена. Поскольку вы считаете, что следует уважительно относиться к другим, вы отрицаете, что в данном случае поступили иначе. Степень доверия к вам снижается, поскольку возникает разрыв между «я – реальный» и «я – социальный». Представьте, насколько другой была бы ситуация для вас и для спортсменов, если бы ваши «я – реальный» и «я – социальный» совпадали (как в представлении «я – идеальный») и вы обращались бы с ним так же уважительно, как считаете необходимым.

Для точной самооценки необходим объективный взгляд на все аспекты своей личности. Никто не может оценить себя совершенно беспристрастно, но некоторые люди умеют довольно точно видеть свои достоинства и недостатки. Чтобы помочь определить все аспекты вашей Я-концепции – идеальный, социальный и реальный, – предлагается форма 1.1, включающая список ролей и характеристик, значимых в профессии тренера.

После заполнения формы изучите полученные результаты. Есть ли у вас существенные расхождения между этими тремя аспектами? Если да, то, чем они, по вашему мнению, обусловлены? Как можно исправить эту ситуацию? Если у вас хватит смелости, покажите результаты хорошо знакомому вам человеку. Обсудите расхождения, которые он видит. Помните, что в реальности другие люди знают только социальный аспект вашей личности.

## Самооценка

Как уже говорилось ранее, сначала следует познать себя, а затем приступить к выработке приемлемой тренерской философии. Частью самопознания является понимание самооценки, т.е. внутреннего представления о собственной компетенции и ценности как человека. Очень часто тренеры и спортсмены оценивают себя исходя из количества побед и поражений в соревнованиях. К сожалению, в этом случае объективность их самооценки утрачивается,

## ФОРМА 1.1

### Анализ я-концепции

**Указания по заполнению:**

1. Сначала оцените себя с точки зрения того, каким бы вы хотели быть («я – идеальный»).
2. Затем оцените себя так, как, по-вашему, вас воспринимают окружающие («я – социальный»).
3. Оцените то, каким вы видите себя сами («я – реальный»).
4. В завершение заполните все остальные графы с указанием ролей и характеристик.

Шкала оценок	-3	-2	-1	0	1	2	3
	негативная		нейтральная			позитивная	
Пункт	Я – идеальный (каким бы вы хотели быть)	Я – социальный (как, по-вашему, вас воспринимают окружающие)					Я – реальный (каким я себя вижу)
Я оцениваю себя как ...							
спортсмен							
тренер							
мать или отец							
успешный							
честный							
беспокойный							
сочувствующий							
доминирующий							
преданный							
неуверенный							
нуждающийся в признании							
уважаемый							
упрямый							
сильный							

Источник: Р. Мартенс, 2012 г. «Успешный тренер», 4-е издание (издательство Human Kinetics, Чампейн, Иллинойс).  
См. на сайте [www.HumanKinetics.com/SuccessfulCoaching](http://www.HumanKinetics.com/SuccessfulCoaching)

поскольку победы и поражения не зависят от них в полной мере.

Результат соревнований зависит не только от действий участников, но и от противников, официальных лиц, других членов команды и, конечно, от удачи.

Формирование самооценки на основе побед и поражений неразумно с психологической точки зрения. Подлинную самооценку нельзя сформировать в результате соревнования или сравнения. Позитивная самооценка – это восприятие себя как компетентной и ценной личности и удовольствие от этого. Самооценка формируется не от победы над соперником, а от соответствия своим реалистичным стандартам.

Успех тренера в значительной степени зависит от самооценки, от того, каким он себя видит (рис. 1.3). Если вы уверены в себе, вы поможете другим также стать уверенными в себе. Если вы цените себя как личность, вы будете признавать ценность других людей. Если вы заботитесь о себе, вы будете внимательно относиться к другим.

Успех тренера в значительной степени зависит от того, насколько компетентным он себя считает. Жизнь имеет смысл, если мы способны достойно ее прожить. Таким образом, самопознание – это первый шаг к пониманию себя и своей компетентности и принятию решений о необходимости изменения нынешнего неэффективного поведения на более эффективную модель.



Рисунок 1.3. Уровень самооценки влияет на успех тренера

## Раскрытие себя перед окружающими

Выработка тренерской философии включает определение соответствующего уровня раскрытия себя перед окружающими людьми: какую часть себя вы хотите открыть для спортсменов? В своей книге «Reaching Out» [2005] Дэвид Джонсон определяет значимость раскрытия себя в процессе самопознания:

Раскрывая себя перед вами, я создаю потенциал для доверия, участия, преданности, развития и понимания себя. Как вы можете проявлять ко мне интерес, если вы меня не знаете? Как вы можете доверять мне, если я сам не продемонстрировал доверия к вам и не раскрылся перед вами? Как вы можете быть преданным мне, если вы почти ничего обо мне не знаете? Как могу я знать и понимать самого себя, если я не открылся друзьям? [стр. 9]

Некоторые тренеры считают, что не следует раскрывать себя перед своими спортсменами. Они полагают, что для того, чтобы успешно ставить задачи, необходимо быть отстраненным. Я с этим не согласен и считаю, что отстраненность служит только одной из двух целей: заставить спортсменов усерднее работать или скрыть неуверенность тренера в себе. Джон Пауэлл хорошо понимал это, когда писал: «Я боюсь сказать тебе, кто я, потому что, если я скажу об этом, тебе это может не понравиться, а это все, что я имею» [1995, стр. 11].

Это правда: самооценка – это самое главное, чем мы обладаем. Я неоднократно буду возвращаться к этой теме в своей книге.

Насколько откровенно мы можем раскрыть себя перед другими людьми? В данном случае раскрытие себя не означает знакомство окружающих с подробностями вашей личной жизни, но вы должны поделиться со спортсменами своими чувствами по поводу того, что они говорят и делают, или отношением к каким-то общим событиям. Степень раскрытия себя должна соответствовать вашим взаимоотношениям в целом и конкретной ситуации. Например, если человек не вызывает доверия, неправильно истолковывает ваши слова или слишком бурно реагирует, было бы глупо открываться ему.

Молчаливость не всегда является признаком внутренней силы. Подлинная сила – это готовность пойти на риск в отношениях со спортсменами и раскрыть себя перед ними,

чтобы ваши взаимоотношения стали лучше. Такая открытость демонстрирует честность и искренность, прежде всего, перед собой и – во вторую очередь – перед спортсменами.

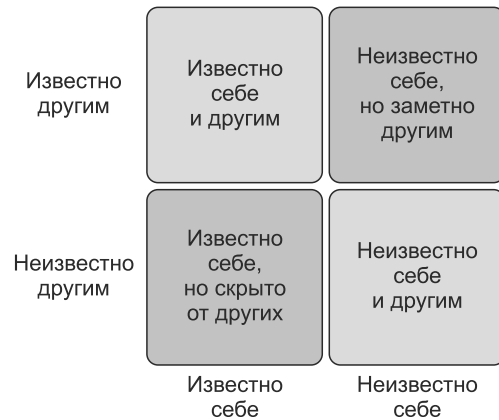
Если вы недостаточно открытый человек, спортсмены не будут делиться с вами своими мыслями и чувствами.

Не зная внутреннего мира своих спортсменов, вы не сможете помочь им сформировать характер (Глава 4) или необходимые психологические навыки (Раздел II).

Несомненно, не следует демонстрировать свои чувства и эмоции, если вы сами не понимаете, что вы испытываете. Именно поэтому самопознание – это первый шаг на пути к раскрытию себя перед другими. В свою очередь, раскрывая себя перед другими, вы видите реакцию окружающих, и эта обратная связь способствует развитию самопознания.

Внимательно посмотрите на рисунок 1.4 и ответьте на следующие вопросы:

- ▶ Какая часть вашего «я» известна окружающим?
- ▶ Какую часть своего «я» вы преднамеренно не раскрываете?
- ▶ Какая часть вашего «я» известна окружающим, но неизвестна вам? (Конеч-



**Рисунок 1.4.** Оцените, насколько вы знаете себя, и насколько другие знают вас

но, вы не сможете сами ответить на этот вопрос! Решитесь ли вы спросить об этом у окружающих? Несомненно, вам хочется узнать, что же они знают о вас такое, что неизвестно вам ... Или вы не хотите этого знать?)

Интересно также задуматься над тем, какая часть вашего «я» неизвестна ни вам, ни другим. Что можно предпринять, чтобы больше узнать о своей скрытой стороне? Provocative вопросы, не так ли?

## Тара Ван Дервир о раскрытии себя перед другими

В 1996 г., в начале работы на посту тренера женской Олимпийской сборной по баскетболу, Тара Ван Дервир так писала о своих отношениях с игроками:

*Я не отношусь к тренерам, поддерживающим приятельские отношения с игроками ... Тренер должен держать определенную дистанцию, чтобы двигать игроков вперед. Необходимо держать игроков на определенной черте, чтобы у них не развивалась самоуспокоенность (Ван Дервир, 1997, стр. 52).*

Но после наблюдения за тем, как работают с командой ее помощники, Тара Ван Дервир пересмотрела свою позицию:

*Я начала понимать силу чувств и позитивного отношения, заботы о душевном состоянии спортсменов, а также об их умственном и физическом состоянии. Каждый день я наблюдала за работой Нелл и Рени [помощники тренера] и видела, как хорошо они общаются с игроками ... Они так сильно любили спортсменов, что те отвечали им взаимностью. Они были готовы все сделать друг для друга. Несмотря на то, что знание основ игры очень важно, их не волнует, насколько вы хорошо в этом разбираетесь. Они просто хотят знать, что тебе не все равно ... С помощью Нелл и Рени я поняла, что проявлять позитивное отношение и понимание вовсе не означает быть мягким и давать слабину (стр. 186–187).*



## Формирование доверия

Джим Буше, ответственный за спортивную работу в Eagan High School в штате Миннесота, в течение 20 лет тренировавший команду по футболу, так говорит о своей тренерской философии:

*Успех или неудача тренера не всегда определяются его отличным знанием основ игры. Он должен также уметь правильно общаться – дать спортсменам понять, чего он хочет, что он от них ожидает, и показать готовность выслушать их.*

*Спортсмены хотят доверять своему тренеру. Если такое доверие существует, они хоть сквозь стену пройдут – на каждой тренировке и в каждой игре сезона.*

*Тренировать молодежь, наблюдать за её успехами и ростом – необыкновенно воодушевляющее и благодарное дело. Я опирался в своей работе на очень простую философию:*

1. Быть честным с игроками.
2. Объяснять всем свои решения.
3. Ставить интересы игроков превыше всего.

*Если я это делал, я завоевывал их доверие. Все сотрудники были четко проинструктированы о том, что каждый игрок должен знать свою ценность для команды, независимо от того, занят ли этот игрок полностью или нет или вообще находится на скамейке запасных. Идея была проста: каждый является членом команды (Буше, 1999, стр. 26).*

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Хорошо продуманная житейская и тренерская философия будут вашими лучшими спутниками в тренерской карьере. Вы развиваете свою философию, познавая себя и думая о важных вещах. Это поможет вам сформировать принципы, управляющие вашими действиями. Соответствующая степень раскрытия себя перед спортсменами также поможет вам лучше узнать себя, развить вашу философию и построить доверительные отношения с вашими спортсменами. Раскрывая свою философию через слово и дело, вы будете способствовать развитию собственной философии у ваших спортсменов.

Помните о двух главных вещах:

- ▶ Самый важный компонент философии – это то, что она ваша. Поддерживать чью-то философию и действовать в нарушение ее принципов означает обманывать себя и других.
- ▶ Философия выражается не словами, а поступками!

Запишите сейчас основные элементы вашей тренерской философии. После прочтения этой книги еще раз просмотрите свои записи и решите, хотите ли вы что-либо изменить в своей философии. Затем, после подготовки к следующему сезону, вернитесь к анализу своей тренерской философии. Вы действовали в соответствии с тем, что записали?



## Вопросы для размышления

1. Что такое философия? Какие две вещи вы должны сделать для выработки своей тренерской философии?
2. Знаете ли вы себя? Как вы можете узнать о себе больше?
3. Как вы можете описать аспекты своей личности: «я – идеальный», «я – реальный» и «я – социальный»?
4. Каков уровень вашей самооценки и как это влияет на эффективность вашей тренерской деятельности?
5. Достаточно ли вы раскрыли себя перед спортсменами? Достаточно ли вы открыты для формирования доверительных отношений между вами и спортсменами, но без обременения их излишней информацией личного характера?

## Глава 2.

# Определение задач тренера

Счет в волейбольном матче 13:14, ваша команда проигрывает одно очко. Противник подает, мяч перелетает на вашу сторону, и левый защитник отбивает его. Игрок на передней линии удачно принимает мяч и передает другому игроку, чтобы тот перевёл его на сторону противника, и счет становится равным. Но тут вы замечаете, что левый полузащитник хромает и явно испытывает боль: похоже, что она повредила лодыжку. Вы готовы заменить ее, но та подает знак о том, что хочет продолжать игру. Она все время играла отлично, и ее присутствие может оказаться решающим на этом этапе. Разрешите вы спортсменке остаться на площадке или замените ее?

**Е**сли вы еще не попадали в вышеописанную ситуацию, то обязательно когда-нибудь в ней окажетесь. Вам придется принимать решение, касающееся игрока, но одновременно способное повлиять на итог соревнования. Как вы поступите?

Решения, принимаемые в сложных ситуациях, в значительной степени обусловлены задачами тренера, составляющими важную часть тренерской философии. Одно из самых значимых решений, принимаемых тренером, касается целей, к которым вы стремитесь вместе со своей командой. Задумывались ли вы как тренер над своими задачами? Вы просто хотите, чтобы ваши спортсмены одерживали победы, или у вас есть другие цели? А что вы лично ждете от тренерской работы?

### В этой главе вы узнаете о ...

- ▶ *трёх основных задачах тренера;*
- ▶ *целях общества в отношении спортивных программ и соответствии ваших задач целям общества;*
- ▶ *новом взгляде на победу как цель в спорте;*
- ▶ *ваших личных задачах в тренерской деятельности.*

## ТРИ ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ТРЕНЕРА

Цели, которые обычно называют тренеры, разделяются на три большие категории:

- ▶ одержать победу
- ▶ помочь молодым людям получить удовольствие от занятий спортом
- ▶ помочь молодым людям развиваться ...
  - *физически* путем приобретения спортивных навыков, улучшения своего физического состояния, формирования здорового образа жизни и недопущения травм;
  - *психологически* путем обучения управлению своими эмоциями и развитию чувства собственной значимости;
  - *социально* путем обучения навыкам совместной работы в условиях соревнований и соответствующим стандартам поведения.

Какие из этих задач вы считаете важными? Победа? Удовольствие? Помощь в развитии спортсменов? Возможно, все они кажутся вам значимыми. Но являются ли они равноценными по своей значимости? А если вам придется делать выбор? Тренеру часто приходится принимать такое решение – идти к победе ценой здоровья спортсмена или думать о долгосрочной перспективе. Что в этом случае станет приоритетом для вас?



## ФОРМА 2.1

## Задачи тренера

**Указания по заполнению:**

1. Прочитайте каждое высказывание и три предлагаемых мнения.
2. Выберите мнение, которое вы считаете наиболее важным, и поставьте цифру 3 в соответствующую клетку.
3. Затем решите, какое мнение является наименее важным, и поставьте цифру 2 в соответствующую клетку.
4. Поставьте цифру 1 в оставшуюся клетку.
5. Суммируйте результат по каждой колонке и запишите общий балл в графы «Итого».
6. Несмотря на то, что в некоторых случаях все три варианта кажутся вам значимыми, необходимо выбрать самый важный и наименее важный из трех. Старайтесь отвечать максимально честно.

Лучший тренер – этот тот, кто ...			
а) оказывает индивидуальную помощь и заинтересован в развитии спортсменов	3	2	1
б) делает тренировки и игры интересными	3	2	1
в) обучает спортсменов навыкам, необходимым для победы	3	2	1
Если обо мне будут писать статью, то я хочу, чтобы меня описывали как ...			
а) тренера, занимающегося развитием молодых спортсменов	3	2	1
б) тренера, у которого спортсмены получают удовольствие от занятий спортом	3	2	1
в) тренера, всегда одерживающего победы	3	2	1
Как тренер, я уделяю основное внимание ...			
а) обучению навыкам, необходимым молодым людям в дальнейшей жизни	3	2	1
б) удовольствию от занятий спортом	3	2	1
в) победе	3	2	1
<b>Итого</b>	3	2	1
	Развитие	Удовольствие	Победа

Источник: Р. Мартенс, 2012 г. «Успешный тренер», 4-е издание (издательство Human Kinetics, Чампейн, Иллинойс).  
См. на сайте [www.HumanKinetics.com/SuccessfulCoaching](http://www.HumanKinetics.com/SuccessfulCoaching)

## Оценка задач

Заполнение формы 2.1. поможет вам определить ваше отношение к этим задачам: победа, получение удовольствия от занятий спортом или помощь молодым спортсменам в физическом, психологическом и социальном развитии.

Давайте обсудим результаты заполнения опросника. Итоговое количество баллов по каждой графе должно составлять от 3 до 6. Чем выше значение, тем больше внимания вы уделяете этому аспекту. Первая колонка показывает ваш приоритет в развитии молодых спортсменов, вторая – стремление обеспечить удовольствие от занятий спортом и третья – значимость победы.

Результаты, демонстрируемые большинством тренеров, указывают на то, что тренеры считают победу наименее важной задачей, а на первое место ставят физическое, психологическое и социальное развитие спортсменов. Ваши ответы совпадают с этими данными? Конечно, это «правильный ответ», и легко давать такие ответы при заполнении опросника. Но действительно ли вы так работаете? Действительно ли вы верите, что победа – это наименее важная задача?

Самым важным в определении того, как вы организуете свою тренерскую работу, является ваше отношение к победе. Некоторые тренеры, заявляющие, что победа для них является наименее важным фактором, ведут себя совсем по-другому во время работы. Например, тренеры, которые вводят в игру только лучших игроков, заставляют играть спортсменов с травмами или злобно кричат на игроков, допустивших ошибку, демонстрируя тем самым, что для них важнее победа, а не развитие спортсменов.

Будьте честны сами с собой. Иногда вы уделяете слишком много внимания победе? Иногда вы принимаете решения, демонстрирующие больше заботы о выигрыше, чем о развитии спортсменов? Это легко делать в обществе, где так ценится победа! Через некоторое время я попрошу вас подумать об этом, но сейчас давайте посмотрим, какие задачи ставит общество для спортивных программ.

## Цели общества

Анализ профессиональной литературы, написанной специалистами в области образования и медицины, журналистами и религиозными

деятелями, очевидно доказывает, что общество, в основном, предлагает спортивные программы, способствующие физическому, психологическому и социальному развитию молодежи, и ожидает, что тренеры тоже будут ставить во главу угла развитие спортсменов. Тем не менее, когда вы стремитесь решить долгосрочную задачу по развитию спортсменов, общество также стимулирует вас к достижению краткосрочных целей – получение спортсменами удовольствия от игры и достижение победы.

Несмотря на общее внимание к развитию спортсменов в тех видах спорта, где участвует в основном молодежь, некоторые представители общества подчеркивают, что они ставят победу выше развития спортсменов, награждая только победителей, а не всех участников в равной степени. Болельщики приветствуют команду-победительницу и критикуют проигравшую команду, победившие спортивные программы лучше финансируются, а сохранение тренером своей должности часто зависит от соотношения побед и поражений. Несмотря на то, что наше общество активно приветствует такое положение вещей, я призываю вас отказаться от подобной точки зрения. Стремитесь организовать свою работу так, чтобы решить все три задачи, но помните, что вашим приоритетом должно оставаться развитие спортсменов. Если вы будете уделять основное внимание развитию, то вслед за этим придут и победы.

## Рекреационные спортивные программы или состязательные спортивные программы

Предлагаемые обществом спортивные программы существенно различаются по степени значения, придаваемого победе. Как показано на рисунке 2.1, в одной части шкалы находятся рекреационные спортивные программы, где основные краткосрочные цели заключаются в обучении игре и получении удовольствия от игры, а выигрыш является вторичной целью. В противоположной части шкалы располагаются состязательные спортивные программы, где на первом месте стоит победа и хорошая игра, а удовольствие от игры становится вторичной целью.

И рекреационные, и состязательные спортивные программы имеют ценность,

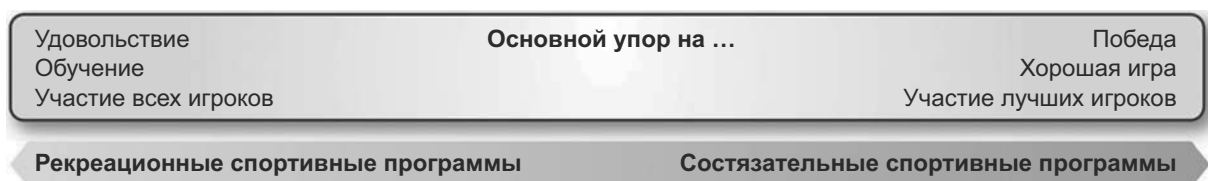


Рисунок 2.1. Рекреационные и состязательные спортивные программы

если они ставят во главу угла долгосрочную цель обеспечения развития спортсменов. Здесь, однако, проявляется основная проблема, существующая в обществе по отношению к спорту: многие тренеры, руководители, родители спортсменов и спонсоры команды уделяют больше внимания сиюминутной краткосрочной задаче – одержать победу, но не долгосрочной цели развития спортсменов. Вторая существенная проблема – это расхождение, возникающее порой между краткосрочными задачами рекреационных и состязательных спортивных программ и долгосрочными задачами тренера.

Посмотрите на рисунок 2.2. Вертикальная шкала слева показывает цели рекреационных и состязательных спортивных программ, а горизонтальная шкала отражает различные задачи тренера. Возникает две проблемы в том случае, когда наблюдается несоответствие между целями программы и задачами тренера.

- ▶ Тренер решает состязательные задачи в рекреационной спортивной программе (поле D). Спортсмены, скорее всего, выбравшие рекреационную программу, скорее всего, потому, что

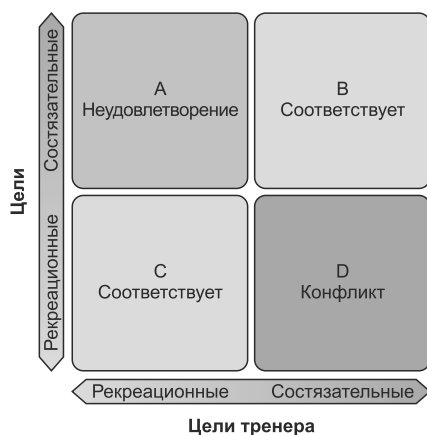


Рисунок 2.2. Соответствуют ли ваши тренерские задачи целям программы?

хотели научиться играть и получить удовольствие, попали к тренеру, нацеленному на победу. Конфликт практически неизбежен из-за несовпадения целей.

- ▶ Тренер решает рекреационные задачи в состязательной спортивной программе (поле A). Хотя такое случается намного реже, в данном случае тренер может недостаточно подготовить команду к борьбе с соперником и допустить к игре не самых лучших игроков, что приведет к недовольству его решениями со стороны игроков, руководителей команды и родителей игроков.

С целью недопущения таких проблем необходимо, чтобы ваши краткосрочные тренерские задачи совпадали с краткосрочными целями спортивной программы, в которой вы работаете (поля B и C). Если тренерские задачи не совпадают с целями программы, вам следует принять цели программы и соответствующим образом организовать тренерскую работу или работать в спортивной программе, соответствующей вашим тренерским установкам.

Проблемы могут возникать и в том случае, если цели руководителей команды, родителей спортсменов или самих игроков не совпадают с целями спортивной программы, или цели каждой стороны – тренера, администратора, игрока, родителей – различны. Вот несколько примеров:

- ▶ Очень одаренная спортсменка с хорошими состязательными навыками попадает в рекреационную спортивную программу. Она очень быстро начинает испытывать разочарование, поскольку ей кажется, что другие члены команды не стремятся к победе, а тренер неэффективно использует ее игровые навыки.

- ▶ Родители заставляют подростка записаться в состязательную спортивную программу, а у него нет ни способностей, ни мотивации для решения состязательных целей, и молодой человек предпочел бы рекреационную программу. Часто тренеры испытывают разочарование, когда сталкиваются с молодыми спортсменами, не стремящимися к победе и совершенствованию спортивных навыков, а просто играющими ради собственного удовольствия.
- ▶ Руководитель команды считает приоритетной долгосрочную задачу развития спортсменов, а тренер ставит во главу угла победы, или наоборот.

Как видите, многие проблемы в спорте вызваны существенным различием в определении целей: общество отдает приоритет развитию спортсменов как долгосрочной цели, а не победам и удовольствию от игры; существуют различия между краткосрочными целями рекреационных и состязательных спортивных программ.

## ФИЛОСОФИЯ ПОБЕДЫ

Я хочу, чтобы вы рассматривали следующую цель как краеугольный камень тренерской философии. Многие национальные спортивные организации, опытные и успешные тренеры разного уровня, специалисты в области профессионального образования и врачи поддерживают эту цель. Я надеюсь, что вы также поддержите её и, более того, будете применять ее на практике! Эта философия выражена в лозунге Американской спортивной образовательной программы (ASEP), созданной в 1981 г.:



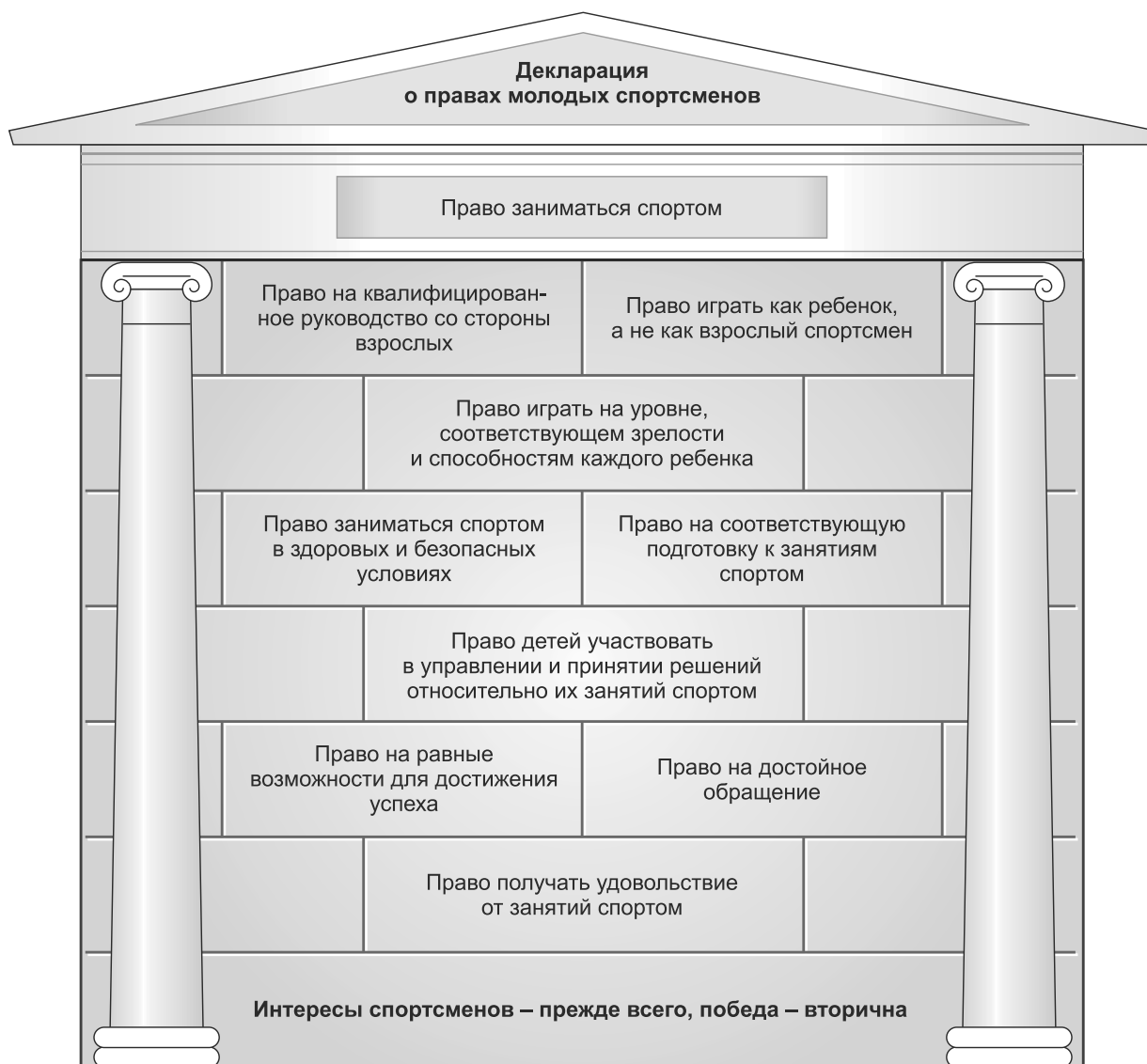
Эти слова означают следующее: каждое решение, принимаемое тренером, и каждый его поступок должны быть, прежде всего, продиктованы интересами спортсменов, и, во вторую очередь, должны способствовать повышению шансов спортсмена или команды на победу.

Принцип «Интересы спортсменов – прежде всего, победа – вторична» лежит в основе Декларации о правах молодых спортсменов (рисунок 2.3). Ознакомьтесь с этими правами. Хотя они написаны для молодежи, эти права применимы в отношении спортсменов всех возрастов. Подумайте, может быть, в своей тренерской работе вы нарушаете какие-то из этих прав. А вслед за этим подумайте, как вы можете способствовать тому, чтобы каждый спортсмен мог реализовать эти права.

Данный принцип легко декларировать, но ему непросто следовать. Сегодня руководители некоторых спортивных организаций требуют, чтобы тренеры в своей работе отказывались от принципа «Интересы спортсменов – прежде всего, победа – вторична», поскольку их личной целью является только победа, или из-за давления, оказываемого на них извне. Тренеры, профессионально помогающие молодым людям стать хорошими людьми, но не обеспечивающие побед, считаются неудачниками и часто теряют работу. Это печальная реальность современного спорта, но, благодаря спортивным образовательным программам, более просвещенным спортивным руководителям и тренерам, придерживающимся философии «Интересы спортсменов – прежде всего, победа – вторична», ситуация должна измениться. В конечном итоге, важно не то, сколь-



- ▶ Винс Ломбарди, главный тренер команды Green Bay Packers в 1960-е годы.



**Рисунок 2.3.** Создание победной тренерской философии

Перепечатано с разрешения NASPE, 1979 г.

ко побед вы одержали, а сколько молодых людей стали победителями в жизни благодаря помощи тренера.

### Стремление к победе

Если ваша цель – «интересы спортсменов – прежде всего, победа – вторична», это вовсе не означает, что победы для вас неважны. Краткосрочная цель на любом соревновании – одержать победу. Стремление к победе в рамках правил игры должно быть целью каждого

спортсмена и тренера. Заниматься спортом и не стремиться к победе не совсем честно, это уменьшает радость от занятий спортом.

«Победа – это не всё, она – лишь часть всего», – говорил Винс Ломбарди. По крайней мере, именно ему приписывают эти слова.

На самом деле, Ломбарди сказал немного иначе, это уже журналисты позднее домыслили. Он произнес буквально следующее: «Победа – это не самое главное, главное – стремление к победе». Далее Ломбарди поясняет свои слова: «Победный дух, желание выиграть и стать лучшим –

вот что остается. Эти качества намного важнее проводимых соревнований».

Согласитесь, разве это не разумно – подчеркнуть не столько важность самой победы, сколько значимость стремления к победе? Именно стремление к победе, мечта о достижении цели, а не сама цель, обеспечивают радость от занятий спортом. Многие выдающиеся спортсмены откровенно говорят, что их лучшие воспоминания о спорте связаны не с победами, а с месяцами подготовки и радостного ожидания, а также с самореализацией перед соревнованиями и во время соревнований.

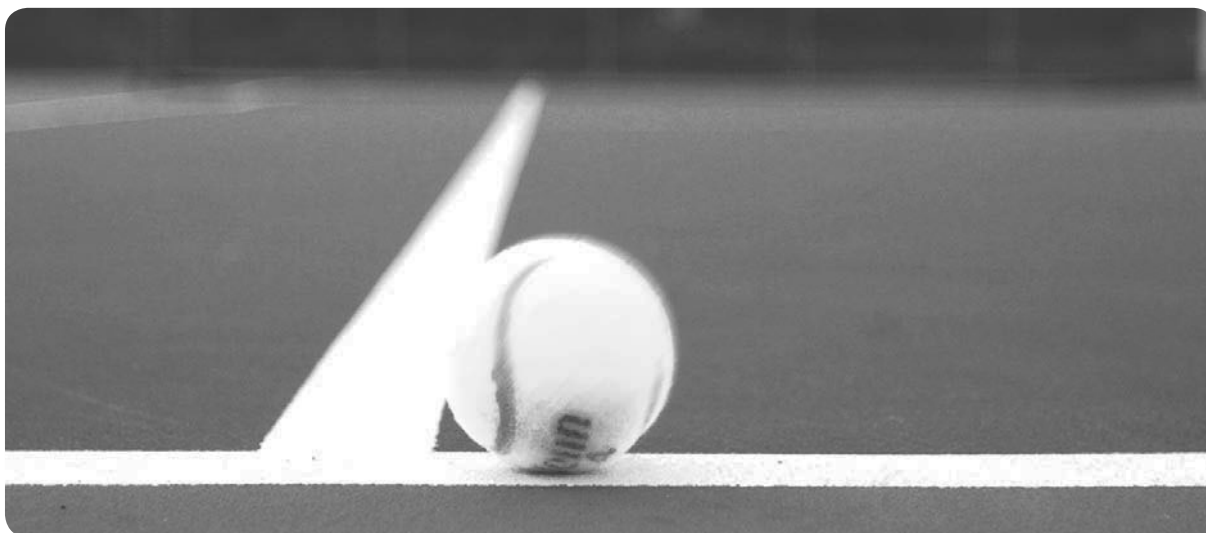
### Приверженность

Соревнования и стремление к победе важны еще по одной причине. Сегодня много говорят об отстраненности молодежи, отсутствии у них приверженности нашим традиционным общественным институтам и желания стремиться к достижению превосходства. К сожалению, многие молодые люди не находят дома, в школе или церкви того занятия, которому хотелось бы отдать все силы. Но молодежь часто обращается к спорту, она видит в нем цели, которых стоит добиваться. Почему? Я считаю, что их притягивает соревнование – сравнение возможностей и усилий, стремление к победе и признание достигнутого совершенства.

Плюс к этому, давайте не забывать, что занятия спортом просто доставляют удовольствие.

Калев Смит был одним из таких «безразличных» молодых парней. Ему было неинтересно или лень выполнять домашние задания; обычно он сидел дома перед телевизором и что-нибудь постоянно ел, что привело к появлению избыточного веса. По какой-то причине Калев увлекся футболом, и в нём наконец-то нашел свой интерес. Для того, чтобы принять Калева в команду, тренер потребовал от него улучшить успеваемость и похудеть на 40 килограммов. Ранее родители и учителя в течение многих месяцев пытались заставить Калева сделать это, но ничего не получалось. А сейчас он охотно справился с этими задачами, потому что хотел играть!

Работники системы образования озабочены отсутствием у многих молодых людей приверженности традиционным общественным институтам, но спорт требует той самоотверженности, которая в результате часто приводит к большим личным достижениям. Самые знаменитые тренеры Америки – Дэн Гейбл, Пэт Саммит, Майк Крыжевски, Майк Кэндри, Фил Джексон, Ронда Ревелл – отмечают важность самоотверженности спортсмена для достижения успеха. Они говорят, что самые большие спортивные достижения возможны только в том случае, если спортсмены всецело отдаются спорту, и только



- Как тренер вы можете научить спортсменов принимать твердые моральные решения, например, признать попадание мяча соперника в площадку, даже если это может привести к их поражению в игре.

полная концентрация усилий может привести к победе. Даже в этом случае гарантируется не победа, а личный успех. Когда спортсмены очень стараются, когда они полностью посвящают себя достижению лучших результатов, они добиваются успеха, независимо от того, победили они или проиграли.

Известный писатель Джеймс Мичнер писал во вступлении к книге «Sports in America» (1976 г.) о том, что спорт помог ему порвать с уличной компанией и не дал встать на преступный путь, потому что тренеры требовали от него самоотдачи при занятиях спортом. Многие известные и не очень известные спортсмены вроде меня рассказывают похожие истории. Я знаю, что моя жизнь значительно изменилась в лучшую сторону благодаря занятиям спортом. Кроме того, с помощью своих тренеров я узнал цену самоотверженности.

### Этичное поведение

Элемент состязательности в спорте имеет еще одну ценность. Через спорт молодые люди могут нравственно совершенствоваться, они знакомятся с основными этическими правилами, трансформируемыми позднее в житейский моральный кодекс. Состязательные виды спорта, где победителям вручаются ценные призы, создают возможности для более глубокого морального развития. Например, Шэрон и Сьюзан играют в теннис, и Сьюзан выигрывает победное очко ударом в лицевую линию. Понимая, что мяч попал точно в цель, Шэрон признаёт это. Сьюзан побеждает.

Это нетрудно сделать, если игра в удовольствие и ставки невелики, но представьте себе такую же игру, когда речь идет о престижном чемпионате штата. В этом случае необходимо сделать гораздо больше волевых усилий, чтобы сделать подобное признание.

Такие моральные решения часто приходится принимать в состязательных видах спорта. У молодых людей есть возможность научиться (и для этого рядом с ними находятся взрослые как образец для подражания) проявлению соответствующего этичного поведения. Высказать надлежащее моральное суждение и при этом упустить драгоценную победу – вот подлинное испытание характером

и возможность для его формирования (см. Главу 4). Такому, однако, нельзя научиться, просто участвуя в соревнованиях, – нужны тренеры, которые учат проявлять необходимое этичное поведение.

## НЕ ПРИДАВАТЬ СЛИШКОМ БОЛЬШОГО ЗНАЧЕНИЯ ПОБЕДАМ

Помните, что стремление победить является важной целью любого соревнования, но это не самая значимая цель участия в спортивной борьбе. Преследуя краткосрочную цель – одержать победу и незамедлительно получить почётные награды, – можно легко забыть о долгосрочных задачах – физическом, психологическом и социальном развитии спортсменов. Победа или стремление к победе никогда не бывает важнее самочувствия спортсменов, независимо от противоречивых взглядов общества. Спросите себя: смогу ли я помнить об этих долгосрочных задачах не только во время тренировок, но и в пылу соревнования, не только побеждая, но и проигрывая, не только в то время, когда меня поддерживает руководство, но и когда оно оказывает на меня давление, чтобы я добивался победы любым путём?

Если не придаётся слишком большого значения победе, молодые спортсмены получают удовольствие от занятий спортом, стремятся к совершенствованию своих навыков, не боятся делать ошибки в ходе обучения и развиваются с опорой на похвалу и разумную критику. Если не придаётся слишком большого значения победе, стремление к победе опирается на удовольствие или, если выразиться точнее, стремление к победе становится удовольствием. При надлежащем руководстве с вашей стороны, спортивные программы помогают молодым людям научиться принимать на себя ответственность, принимать других людей, но самое главное – принимать себя. Вы можете больше узнать о ценности состязательности в интересной книге Дэвида Шилдса и Бренды Бредмайер «True Competition» (2009 г.). Авторы предлагают схему увеличения потенциала состязательности для развития профессиональных навыков и получения удовольствия от занятий спортом.

## ФОРМА 2.2

### Личные причины для тренерской деятельности

**Указания по заполнению:**

1. Сначала внимательно прочитайте весь список причин.
2. Затем добавьте в список другие причины, если считаете это необходимым.
3. Оцените личную значимость каждой причины, поставив отметку в соответствующей графе.

Причина	ЗНАЧИМОСТЬ		
	Не имеет значения	В определенной степени	Очень значима
1. Заниматься любимым спортом			
2. Зарабатывать на жизнь			
3. Помочь сохранить другую работу			
4. Иметь власть			
5. Быть среди людей, которые мне нравятся			
6. Что-то вернуть спорту			
7. Получить общественное признание			
8. Получить удовольствие			
9. Продемонстрировать знания и умения в спорте			
10. Компенсировать то, что я был плохим спортсменом			
11. Путешествовать			
12. Помочь спортсменам в их физическом, психологическом и социальном развитии			
13.			
14.			
15.			

Источник: Р. Мартенс, 2012 г. «Успешный тренер», 4-е издание (издательство Human Kinetics, Чампейн, Иллинойс).  
См. на сайте [www.HumanKinetics.com/SuccessfulCoaching](http://www.HumanKinetics.com/SuccessfulCoaching)



### Как бы поступили ваши спортсмены

Если не придаётся слишком большого значения победе, спортсмены более склонны демонстрировать достойное спортивное поведение. Сара Тухольски может это подтвердить. Играя в софтбол за команду Университета Западного Орегона, Сара выбила свой первый в жизни хоум-ран. От возбуждения она пропустила первую базу, а затем повредила колено, когда мчалась обратно к базе, чтобы коснуться ее. Из-за травмы она упала. Ей удалось доползти до первой базы, но двигаться дальше она уже не могла. Судьи решили, что она должна коснуться каждой базы для того, чтобы хоум-ран был засчитан. В соответствии с правилами, другим членам команды было запрещено помогать ей в этом.

Прошло несколько мгновений, и вдруг две участницы из команды соперников – Мэллори Холтман и Лиз Уоллас – подошли к Саре, подняли ее и пронесли по всем базам, помогая ей коснуться каждой базы. Тренеры обеих команд были потрясены, болельщики смотрели на все происходящее с изумлением, а члены команды Университета Западного Орегона не могли сдержать слез. Это поистине благородный поступок, особенно если учесть то, что он послужил причиной поражения команды из Вашингтона. Видеосюжет об этой истории можно посмотреть на сайте [www.youtube.com/watch?v=yaXVk5GBx-s](http://www.youtube.com/watch?v=yaXVk5GBx-s).

### ВАШИ ЛИЧНЫЕ ЦЕЛИ

При выработке тренерской философии необходимо учитывать не только ваши задачи как тренера и цели спортивной программы, но и личные ожидания от тренерской деятельности. Для чего вы хотите быть тренером? Чтобы помочь молодым людям приобрести спортивные навыки? Заработать на жизнь? Продемонстрировать свои спортивные знания? Добиться общественного признания или даже славы? Возможно, вы занимаетесь тренерской работой ради общения, из любви к спорту, из удовольствия, из-за возможности путешествовать или отвечать за что-то. Все эти и многие другие цели вполне могут служить личными причинами для занятий тренерской деятельностью. Вам необходимо достичь собственных целей, в ином же случае вы, скорее всего, откажетесь от тренерской работы.

Иногда тренеры отрицают наличие личных целей. Возможно, они полагают, что единственно приемлемой с точки зрения общества

причиной являются альтруистические побуждения помочь спортсменам. Несомненно, наличие таких бескорыстных мотивов желательно, но вполне разумно также стремиться к достижению собственных целей в тренерской работе, при условии, что они достигаются не за счет спортсменов.

Заполните форму 2.2, чтобы лучше понять свои личные цели.

Просмотрите список причин, набранное вами количество баллов и решите, существует ли у вас противоречие между личными целями и целью развития спортсменов. Например, если вы стремитесь к личному признанию или власти, необходимо следить за тем, чтобы эти цели не ставились выше интересов спортсменов. В ходе ответственных соревнований вы можете стремиться к реализации своих целей за счет спортсменов. С этой проблемой можно справиться, но вы должны хорошо знать свой характер и четко придерживаться принципа: интересы спортсменов превыше всего, победа – вторична.