

Джон О'Салливан

ИСКУССТВО БЫТЬ ТРЕНЕРОМ

Методики лучших мировых тренеров
по созданию чемпионской команды.

Секреты мотивации, которые
вдохновляют спортсменов
всегда быть №1



Москва 2024

УДК 796.077.4
ББК 75.1
О-72

EVERY MOMENT MATTERS:
HOW THE WORLD'S BEST COACHES INSPIRE THEIR ATHLETES
AND BUILD CHAMPIONSHIP TEAMS

John O'Sullivan

Original English language edition published by Changing the Game Project
© 2019 by John O'Sullivan. License arranged by Waterside Productions, Inc and Synopsis Agency.
All rights reserved

В оформлении обложки использованы фотографии:
3D Vector, William Potter / Shutterstock / FOTODOM
Используется по лицензии от Shutterstock / FOTODOM

О'Салливан, Джон.
О-72 Искусство быть тренером : Методики лучших мировых тренеров по созданию чемпионской команды. Секреты мотивации, которые вдохновляют спортсменов всегда быть №1 / Джон О'Салливан ; [перевод с английского О. А. Распоповой]. — Москва : Эксмо, 2026. — 352 с. — (Психология спорта).

ISBN 978-5-04-206014-4

В книге известный тренер-преподаватель Джон О'Салливан собрал сотни интервью с ведущими тренерами, спортивными учеными, психологами и спортсменами и переработал их в план, как стать более эффективным и вдохновляющим лидером.

Вас ждут инструменты и стратегии, с помощью которых вы станете тренером, которым вы всегда мечтали, и тренером, о котором мечтают сегодняшние спортсмены. Приготовьтесь провести лучший сезон!

УДК 796.077.4
ББК 75.1

ISBN 978-5-04-206014-4

© Распопова О.А., перевод на русский язык, 2024
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ. ПОЧЕМУ РАБОТА ТРЕНЕРА И КОУЧА ТАК ВАЖНА	7
--	----------



ЧАСТЬ I. В ЧЕМ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ МИССИЯ ТРЕНЕРА?	17
---	-----------

УРОК 1. Прodelайте работу над собой	25
УРОК 2. Будьте тренером, ориентированным на спортсмена	41
УРОК 3. Преследуйте более высокую цель, чем просто победа	53



ЧАСТЬ II. КАК МНЕ ТРЕНИРОВАТЬ?	69
---	-----------

УРОК 4. Как превратить технику в мастерство и создать эффективную среду обучения	77
УРОК 5. Как провести увлекательную и эффективную тренировку	103
УРОК 6. Играйте не ради победы, а ради соревнования	125
УРОК 7. Создайте позитивную, инклюзивную атмосферу	139

УРОК 8. Разница в тренировке женских и мужских команд	155
УРОК 9. Выявление и развитие таланта, а не просто уверенности	175
УРОК 10. Добейтесь успеха во внешней игре, победив во внутренней	191
УРОК 11. Эффективное взаимодействие с родителями ваших спортсменов	209



ЧАСТЬ III. ЧТО ЧУВСТВУЮТ МОИ СПОРТСМЕНЫ? 225

УРОК 12. Определите ДНК вашей команды	233
УРОК 13. Установите стандарты для достижения совершенства в вашей программе тренировок	257
УРОК 14. Помогите своим спортсменам преодолеть страх, стресс и тревогу	279
УРОК 15. Создавайте команды с высоким уровнем доверия	293
УРОК 16. Создавайте необыкновенные моменты для своих спортсменов	313
УРОК 17. Как тренировать собственного ребенка	325



ЧАСТЬ IV. ЧТО ДЛЯ МЕНЯ УСПЕХ? 335

БЛАГОДАРНОСТИ 347

ОБ АВТОРЕ 349

ВВЕДЕНИЕ

Почему работа тренера и коуча так важна

*Хороший тренер может изменить ход игры.
Великий тренер может изменить чью-то жизнь.*

Джон Вуд

*Разница между художником и тренером — в том,
что художник может выбросить свою картину или
скульптуру в конце дня, если недоволен ею, а тренер
не может начать все сначала.*

Терри Стайнер

В начале 2001 года я сидел в своем кабинете в Университете Вермонта. Был обычный морозный зимний день — самое спокойное время года для помощника тренера по футболу в колледже. Почти никаких звонков, писем.

Мы закончили набор, команда только что вернулась с зимних каникул, а весенние тренировки еще не начались.

Вдруг зазвонил телефон. Это был мой бывший ученик — теперь он работал главным тренером в школе Cardinal Gibbons High School в Роли в Северной Каролине. Пэт и сейчас у меня один из любимчиков за все годы моей работы. Игроком он был трудолюбивым, был честным и достойным соперником, ярким лидером, да и сейчас он просто замечательный человек — как на поле, так и за его пределами. Я был рад слышать его голос, и еще приятнее было узнать, что он приезжает в Вермонт, чтобы поступать в медицинский колледж.

Но была в том коротком разговоре с ним фраза, что навсегда изменила меня как тренера. «Джон, я просто хочу, чтобы ты знал: готовиться к экзаменам очень тяжело, и в колледже было нелегко, но каждый раз, когда я хочу бросить учебники или сдать на тренировке, я слышу твой голос», — сказал Пэт.

«Ты слышишь мой голос?» — переспросил я. «Ты в моей голове твердишь мне, что нужно приложить больше усилий, сделать больше, — продолжил Пэт. И добавил: — Ты постоянно задаешь мне вопрос: "Это был твой лучший результат?" Поэтому я вздыхаю, берусь за учебники и снова занимаюсь. Или возвращаюсь и делаю еще один круг в тренажерном зале. Я просто хотел сказать тебе спасибо, тренер. Потому что ты по-прежнему мысленно тренируешь меня каждый день, хотя мы и не виделись уже несколько лет».

Мы попрощались, я положил трубку и еще несколько минут сидел, переваривая его слова. Я рассказал эту историю одному из своих коллег, помощников тренера, и он хмыкнул: «Ох, как здорово, что он тебе позвонил».

Это не просто здорово, подумал я. Это хреново! Парень до сих пор помнит все, что я говорил и делал. Он был одним из ребят, с которыми я отлично ладил и к которым относился очень неплохо. Но среди его товарищей по команде были и те, кто не считал меня хорошим тренером, и с ними я иногда бывал жестким. А что насчет остальных? Для некоторых я остался последним тренером, потому что они просто ушли из спорта.

Выходя из офиса в тот день, я прокручивал в голове список своих бывших учеников. Мне было всего двадцать девять, и я еще не начал полноценную тренерскую карьеру, но мне не потребовалось много времени, чтобы вспомнить несколько ребят, которые наверняка меня ненавидели. Это меня испугало.

Да, эта мысль вызвала у меня страх, потому что в тот момент я понял, что слова и поступки тренера оказывают на его спортсменов

очень мощное и продолжительное влияние. Ребята могут запомнить их на всю жизнь. А минуты разговоров со спортсменами часто очень эмоциональны — ведь это порой происходит в разгар состязания и в присутствии их друзей, товарищей по команде или родителей.

То, что мы говорим и делаем в этот момент, может либо ободрить, либо погубить их. Это может быть минута, после которой их карьера рванет в гору и к лучшему изменится вообще вся жизнь. Или же вы зароните семена сомнения и в глубине их сознания навсегда останется мысль, что станет мантрой: «Я недостаточно хорош. Я не заслуживаю этого».

В общем, я понял, что важно каждое действие. Что важно каждое слово.

Я осознал, что важен буквально каждый момент.

До этого разговора я все пытался найти секрет волшебной тренировки, который, как мне казалось, точно знали великие тренеры. Днями и часами я заполнял график за графиком, ведомость за ведомостью, анализируя все аспекты своей работы... Но то, что я понял однажды, потрясло меня до глубины души.

Все эти занятия и компетенции в конкретных видах спорта важны, но только этого одного недостаточно. Не существует никакой волшебной тренировки или универсального набора беспроеигрышных тактик, которые бы сразу помогли. Да, эти вещи важно знать, но все это отходит на второй план по сравнению с человеческой и психологической стороной тренерства.

Тогда я понял, что тренерская работа — это не просто графики и отчеты. Тренер — это прежде всего про человечность, про отношение. Моим игрокам не так важно, как много я знаю о футболе и насколько я компетентен, если я не забочусь о них как о людях. И в этом аспекте, надо признать, я тогда не дотягивал.

Сегодня я пытаюсь в равной мере развивать обе стороны тренерства. Я очень увлечен поиском и внедрением лучших техник на тренировках и разработкой методологии, которая позволит воспитывать творческих, быстро мыслящих и выносливых спортсменов. Но больше всего я сосредоточился на том, как стать лучшей версией себя. И осо-

бенно увлечен тем, как найти подход к каждому из своих спортсменов на психологическом уровне, учитывать его как личность, понять, что воодушевляет его и ведет по жизни.

Тренер — это прежде всего про человечность, про отношение.

В общем, я больше сосредоточился на концепции, суть которой точно и кратко изложил мой друг доктор Мартин Томс: «Вы тренируете сначала ребенка, а потом уже спортсмена».

Тренерство — это прежде всего про человеческие отношения

Эта книга отличается от других книг, посвященных пути тренера. Она не про «давайте я вам расскажу о своем самом удачном сезоне». Об этом уже много написано, хватит. Эта книга и не про череду поражений — к счастью, мы, тренеры, слишком ранимы, чтобы писать об этом. Это и не сборник специфических для каждого вида спорта графиков и нормативов. У вас под рукой интернет, вы и сами наверняка найдете в сети множество планов для тренировок.

Эта книга — о человеческой стороне тренерской деятельности и о том, как извлечь максимум пользы из каждого мгновения, проведенного со спортсменами. Она о том, как найти предназначение и смысл в работе тренера. Эта книга — об отношениях между спортсменами и тренерами, между товарищами по команде, между родителями и другими взрослыми, которые влияют на атмосферу и результаты команды. Эта книга — о том, как проводить интересные тренировки, после которых у ваших учеников появится любовь к спорту, тяга к развитию и совершенствованию. Это сборник историй, исследований и интервью с лучшими в мире тренерами-практиками, спортивными учеными, психологами, экспертами по обучению и педагогами, между которыми я вклинил несколько случаев из своей личной практики, почти трех десятилетий тренерской работы. Эта книга поможет вам

тренировать так, чтобы ваши спортсмены поняли, что вам не все равно. И тогда им тоже будет важно то, что вы хотите им передать, чему научить.

Спорт не стоит на месте, постоянно развиваясь, и тренеры тоже должны идти в ногу вместе с ним. Нужно перестать думать, что наша задача — просто влить в эти головы информацию о технике, тактике и привить ребятам принципы физической подготовки. Наша задача гораздо больше. Мы — архитекторы увлекательной обучающей среды. Мы должны вдохновлять своих спортсменов выкладываться на все сто и достигать новых для них результатов, которых, скорее всего, они не смогут добиться без нашей помощи. Но для этого мы сами должны постоянно учиться.

Социум понимает, что у детей в течение учебного дня есть определенные потребности. Поэтому мы разрабатываем учебные программы, а наши учителя получают дипломы бакалавров и специалистов, непрерывно совершенствуются и придерживаются определенных стандартов и процедур, чтобы создать для детей лучшие условия обучения. Скажем, в три часа дня потребности ребенка не меняются, но мы передаем их в руки благонамеренных взрослых, не имеющих практически никакой подготовки в области детского развития, образования или психологии — и даже базового понимания того, что нужно ребенку, которого им поручили. Зачастую их единственная квалификация в том, что у них просто нашлось время на эту работу. Однако, когда детей тренирует просто волонтер, 26% из них не возвращаются на следующий год (по сравнению с 5% под руководством квалифицированных тренеров).

Некоторые тренеры говорят: «Не понимаю я современных детей — я не знаю, чего им хочется!» На самом деле мы все знаем ответ. В своем новаторском исследовании, посвященном тому, что может сделать спорт интересным и увлекательным занятием для детей в возрасте от восьми до восемнадцати лет, Аманда Визек из Университета Джорджа Вашингтона назвала пять главных характеристик, которые дети хотят видеть в своем тренере:

- 1) уважение и поддержка;

- 2) образец для подражания;
- 3) четкая, последовательная коммуникация;
- 4) компетентность в своем виде спорта;
- 5) умение слушать и выслушивать.

Как видите, хотя дети хотят, чтобы их тренеры знали все нормы и техники, они также хотели бы получать от наставника заботу и внимание. Многие тренеры проходят разные курсы и сдают экзамены на «знание теории спорта», но как насчет остальных четырех пунктов? Согласно исследованиям, в США 6,5 миллиона молодых тренеров. И лишь каждый пятый проходит тренинги по мотивации и основам коммуникации — качествам, которые на деле составляют 80% того, что дети хотят от своих тренеров. Так стоит ли удивляться, что много ребят бросают спорт?

Как пользоваться этой книгой

Цель этой книги — помочь вам лучше понять, что за ребенок перед вами и что ему нужно от вас, чтобы он вернулся в секцию в следующем сезоне. Но я, пожалуй, не скажу вам эту набившую оскомину фразу «Сейчас забудьте все, чему вас раньше учили». Потому что, если уж вы взяли в руки эту книгу, вы, скорее всего, и так уже неплохой тренер. Я просто хочу помочь вам стать еще лучше.

Представьте, если бы я пришел к вам на тренировку и сказал бы, что все, что вы делаете, неправильно. Вы бы наверняка ответили: «Да ты в своем уме?! А ну вали отсюда!» А если бы я сказал так: «Как насчет того, чтобы заменить десять минут этого упражнения десятью минутами другого и посмотреть, что получится?» — вы бы, скорее всего, ответили: «Давайте, можем попробовать».

Именно об этом и идет речь. Давайте добавим немного нового в ваши тренировки, а затем, со временем, еще немного. Давайте уберем то, что неэффективно или, возможно, даже вредит вашим спортсменам физически или эмоционально, и заменим это полезными вещами. А потом, когда придет время, добавим что-то еще.

Я разделил книгу на четыре части и рекомендую прочитать ее (или хотя бы пролистать) с самого начала до конца. Ее также можно использовать в качестве справочника: в каждой части есть несколько «точек входа» по конкретным темам.

Если вы хотите совершенствоваться в какой-то конкретной области, можно сразу погрузиться в определенную главу, не возвращаясь ко всей книге.

Четыре части посвящены четырем важным вопросам, которые должны задавать себе все тренеры. Впервые о них было написано в книге по коучингу InSideOut Coaching Джо Эрманна, ставшей для меня настольной.

Эти четыре части называются:

1. В чем заключается миссия тренера?
2. Как мне тренировать?
3. Что чувствуют мои спортсмены?
4. Что для меня успех?

Как пишет бизнес-гуру Саймон Синек: «Люди покупают не то, что вы делаете. Они покупают причину, по которой вы это делаете». То же самое касается спортсменов и родителей. Когда мы докапываемся до сути наших «почему», мы отправляемся в путешествие самоанализа и рефлексии, которое закладывает прочную основу для нашего тренерства и лидерства.

В первой части мы рассмотрим такие темы, как повышение уровня осознанности, умение ставить игроков выше всего и находить для команды более важные цели, чем просто победа. Ведь когда есть цель, гораздо меньше риск выгореть или разочароваться в тренерской деятельности.

Во второй части мы поговорим о том, как тренировать. Многие из нас продолжают делать это так, как их самих тренировали в детстве, или так, как с самого начала это делали. Проблема в том, что это может быть уже не так эффективно и не так помогает спортсменам обучаться или создать позитивную атмосферу в команде и на тренировках. В этой главе мы обсудим последние исследования в области эффективной организации тренировок, приобретения

навыков, перехода от тренировок к выступлению на соревнованиях, вопросы коммуникации, формирования соревновательной культуры, привлечения родителей, а также разницу между тренировкой мальчиков и девочек.

В третьей части книги мы поговорим о том, каково это — быть частью вашей команды и присутствовать на ваших занятиях. За почти три десятилетия работы тренером я понял, что лучшие тренеры ставят во главу угла командный дух. Тренеры, с которыми мы беседовали в процессе создания этой книги, обладают десятком титулов, выиграли множество Кубков мира, завоевывали олимпийские медали и побеждали в профессиональных чемпионатах, но все они считают, что очень важно уделять внимание моральному настрою и чувствам атлета и команды. В этом разделе мы поговорим об основных качествах команд-чемпионов и рассмотрим, как донести до спортсменов основные ценности и стандарты вместо сухих правил, создать позитивную атмосферу в команде, помочь ребятам преодолеть страх и тревогу перед выступлением или игрой, выстроить доверительные отношения. А также как тренировать своих собственных детей и осознанно создавать для своих спортсменов важные моменты.

Наконец, в четвертой части книги мы с вами переопределим само понятие успеха, попытаемся выйти за рамки таких эфемерных вещей, как просто чемпионство в сезоне. Каким на самом деле должен быть удачный сезон? Как оставить после себя память и воспитать следующее поколение тренеров? Как оставаться на шаг впереди конкурентов? И как избежать выгорания и каждый сезон начинать свежими и готовыми к матчам и соревнованиям? Хорошая новость в том, что, когда вы дойдете до этой части, вы уже будете это понимать.

Но, опять же, начнем с малого. Может быть, внести небольшое изменение в вашу обычную тренировку? Может быть, поработать над уровнем осознанности? А может, над созданием более яркой, четкой командной культуры? А возможно, надо обратить внимание на коммуникацию или общение с родителями ваших атлетов. В этой книге есть все это — и немного больше.

Попробуйте и, если получится, потихоньку идите еще дальше.

Тренерство — не работа, а призвание

Если вы читаете эту книгу, надеюсь, вы понимаете, что я считаю тренерство не просто некой транзакцией — «переводом» ваших знаний в голову спортсмена. Это скорее трансформация. Тренерство не может быть «просто работой». Это должно быть призвание, причем такое, что полностью соответствует вашим навыкам, желаниям и способностям.

У вас — одна из самых престижных, влиятельных и важных профессий, которые только можно представить. Став тренером, вы выбрали работу со спортсменами, как юными, так и взрослыми, и все они нуждаются в вашем внимании и вашем влиянии. Вы решили провести их через испытания и невзгоды к двум прекрасным вещам: спорту и большой жизни. Вы в состоянии изменить жизнь своих подопечных навсегда, сделав из них не только хороших спортсменов, но и хороших людей. Вы — лидер, вы — пример для подражания, вы — тот, кто верой и правдой служит своим спортсменам, и вы — человек, которому они доверяют свое физическое и эмоциональное состояние.

Никогда не относитесь к этой ответственности легкомысленно.

Тренерство по праву может считаться одной из самых сложных профессий в мире. Мы работаем с молодежью и часто в очень эмоциональных ситуациях, на публике. Мы ведем счет, и поэтому нашу работу постоянно оценивают: из недели в неделю, изо дня в день, основываясь на численных показателях: насколько хорошо дети играют, как много занимаются, где тренируются.

И каждый момент важен. На каждой тренировке наши слова и действия могут оказать огромное влияние на жизнь наших учеников — так мои слова эхом отзываются в голове у Пэта даже много лет спустя. А вы вспоминаете своих тренеров? Наша роль никогда не бывает эпизодической, а влияние — незаметным. Наши слова и поступки могут остаться в головах и сердцах наших учеников навсегда. Нам не дано выбрать, что они запомнят, а что забудут, поэтому во всем, что мы говорим и делаем, надо быть очень осторожными.

Мы ведем счет, и поэтому нашу работу постоянно оценивают: из недели в неделю, изо дня в день, основываясь на численных показателях: насколько хорошо дети играют, как много занимаются, где тренируются.

Мир как никогда нуждается в великих тренерах. Мир нуждается в тренерах, которые понимают, что важен каждый момент. Мир нуждается в вас! Надеюсь, эта книга поможет вам найти ваш путь и стать тренером, с которым хотят идти к победам и в котором отчаянно нуждаются. Вы готовы? Тогда приступаем!

ЧАСТЬ I

В чем заключается миссия тренера?

Люди покупают не то, что вы делаете. Они покупают причину, по которой вы это делаете. А то, что вы делаете, прекрасно доказывает, во что вы верите.

Саймон Синек