

БИБЛИЯ ХОККЕЙНОГО ТРЕНЕРА

Тактика и стратегия
от 16 хоккейных
топ-тренеров США

Джо Бертанья
(СОСТАВИТЕЛЬ)

Библия хоккейного тренера

«Спорт»

2016

ББК 75.579.5

Библия хоккейного тренера / «Спорт», 2016

ISBN 978-5-906839-56-5

Сборник, составленный из материалов известных хоккейных тренеров США, которые делятся собственным опытом работы. Большинство авторов работают в американских студенческих командах. Некоторые из них раньше трудились в профессиональном хоккее. Авторы рассматривают широкий спектр вопросов от философских аспектов до технических сторон игры.

ББК 75.579.5

ISBN 978-5-906839-56-5

, 2016

© Спорт, 2016

Содержание

Благодарственное слово	6
Введение	7
Хоккей на льду национальной ассоциации студенческого спорта	8
Американская ассоциация хоккейных тренеров	10
Конференции дивизиона I	11
Обмен знаниями	12
Глава 1. Поддержание баланса	15
Стиль игры	16
Подбор игроков	17
Роль развлечения	18
Заключение	20
Глава 2. Тренировки и профессиональная этика	21
Перед приездом спортсменов	22
Уважение к правилам и арбитрам	24
Правильные поступки	26
Заключение	27
Глава 3. Донесение миссии команды	28
Формирование концепции	29
Побуждение к вовлеченности	31
Донесение миссии	32
Постановка целей	33
Закрепление посыла	34
Организация совета компании	36
Проведение тренировок	37
Заключение	38
Глава 4. Действовать, как профессионал	39
Кодекс этики АНСА	40
Личные характеристики профессионалов	44
Конец ознакомительного фрагмента.	48

сост. Джо Бертанья
Библия хоккейного тренера

© Human Kinetics. Inc, 2016.

© Издательство «Спорт», 2016

* * *

Благодарственное слово

Я бы хотел посвятить данную книгу покойному И. Дж. Мак-Гуайру, который участвовал в создании главы 13. И. Дж. Мак-Гуайр провел много времени в студенческом хоккее и Национальной Хоккейной Лиге, и у него всегда находилась свободная минута поговорить о хоккее и сделать игру лучше. Его так не хватает.

Несмотря на то, что на обложке книги обозначено мое имя, я должен выразить слова благодарности людям, которые помогали при реализации данного проекта в течение продолжительного периода времени. В первую очередь, это представитель Human Kinetics Джастин Клаг, который проявлял настойчивость в ситуации, когда авторы были заняты работой со своими командами, а я не хотел их беспокоить. Он упорствовал, я исполнял свои обязательства, а тренеры предоставляли необходимый материал.

Синтия Мак-Энтайер и Николь Мур руководили работой, когда мы приближались к окончанию третьего периода, обеспечивая должное внимание финальным штрихам.

Брайан О'Коннор внес свою лепту в реализацию проекта в течение важнейшего процесса редактирования. Он работает хоккейным тренером по совместительству, но основным видом его деятельности является написание и редактирование текста на внештатной основе. Мы едва ли могли бы найти лучшего человека для участия в нашем проекте, так как он чувствовал себя комфортно как на льду, так и за клавиатурой.

И, конечно же, следует поблагодарить всех авторов, которые разделяют общую страсть к хоккею и умение доносить информацию так, что другие люди могут почерпнуть новые знания и обогатить нашу бесценную хоккейную культуру.

Введение

1 февраля 1896 года состоялась первая хоккейная встреча между командами двух американских университетов: команда университета Джона Хопкинса принимала соперников из Йельского университета. Игра, закончившаяся вничью 2:2, проходила на арене Балтимора, впоследствии уничтоженной в результате пожара вскоре после завершения сезона. Это печальное событие ознаменовало собой окончание хоккейной программы университета Джона Хопкинса (университет возобновил клубное представительство лишь спустя 90 лет). Хоккей в Йеле продолжал успешно развиваться, и «бульдоги» завоевали первое чемпионство в 2013 году.

Хоккей, который команды продемонстрировали в тот день, лишь отдаленно напоминал современный вариант игры не только с точки зрения навыков игроков и игрового стиля, но также в отношении общей организации и преподнесения мероприятия. Сегодня хоккейные матчи между командами университетов представляют собой захватывающее зрелище, которое происходит на новейших аренах, транслируется в эфире региональных и национальных телеканалов, а множество звезд студенческих команд регулярно пополняют клубы Национальной Хоккейной Лиги (НХЛ).

В сезоне 2013–2014 гг. рекордное количество бывших игроков студенческих команд (305 игроков) перешли в ростеры команд НХЛ, что составило 31 процент от общего количества хоккеистов лиги. Благодаря росту представительства бывших студентов среди главных тренеров и руководителей команд, неудивительно, что участие в хоккейных турнирах под эгидой Национальной ассоциации студенческого спорта (NCAA) стало наиболее быстрым способом для игроков пробиться в НХЛ.

Хоккей на льду национальной ассоциации студенческого спорта

Рост студенческого хоккея частично обусловлен организационным развитием Национальной ассоциации студенческого спорта (NCAA) и в более значительной степени связан с развитием спортивных организаций, таких как Американская ассоциация хоккейных тренеров (АНСА), и множества хоккейных конференций, которые осуществляют повседневное руководство спортивной сферой.

Взаимодействие NCAA со студенческим хоккеем осуществляется по трем основным направлениям: посредством управления национальным чемпионатом, посредством работы с Комиссией по правилам игры в хоккей для мужских и женских команд, а также путем принятия внутренних нормативных документов, которые регулируют межуниверситетский спорт.

Чемпионат по хоккею среди мужских команд NCAA в первом дивизионе, кульминацией которого является ежегодный финал четырех («замороженная четверка» или «Frozen Four»), проводящийся весной, стал одним из наиболее успешных турниров плей-офф, организованных под эгидой NCAA. Впервые данный турнир был организован в 1946 году в Колорадо-Спрингс, и место проведения не изменялось в течение первых десяти лет существования турнира. На протяжении нескольких последующих десятилетий турнир оставался заурядным событием, которое зачастую организовывалось в студенческих комплексах.

Все изменилось в 1990-х, когда крупные арены начали бороться за проведение турнира, что отражало возрастающую популярность студенческого хоккея. С тех пор матчи Frozen Four проводились при заполненных под завязку трибунах на аренах НХЛ, включая не только традиционные места проведения студенческих хоккейных баталий в Бостоне, Сент-Поле и Детройте, но также арены Сент-Луиса, Анахайма и Тампы, матчи на которых проходили при аншлагах.

Комиссия по правилам игры NCAA свела воедино административный и тренировочный аспект мужского и женского хоккея с целью обеспечения соответствия правил положительным изменениям, происходящим в игре, уделяя, при этом, приоритетное внимание традиционным вопросам безопасности и честной игры.

Третий элемент взаимодействия NCAA со студенческим хоккеем имел не столь положительное влияние на данный вид спорта. Нормативные документы NCAA разрабатываются в отношении множества видов спорта и не всегда учитывают интересы хоккейного сообщества. Поскольку превосходство иных видов спорта, в особенности американского футбола и баскетбола, привело к разработке огромных сводов правил, хоккею на льду пришлось разделить судьбу прочих спортивных дисциплин несмотря на два существенных отличия.

Во-первых, хоккейные программы Дивизиона I лишь на 30 процентов присутствуют в образовательных учреждениях Дивизиона II и Дивизиона III. Студенческий хоккей зародился в маленьких городках, расположенных в северных широтах. И несмотря на изменение географического профиля, северные регионы по-прежнему занимают важное место в культуре студенческого хоккея. В свое время NCAA разрешила школам заявлять одну мужскую и одну женскую команду. В результате, мы наблюдаем ситуацию, когда множество школ Дивизиона III, например, колледж Колорадо, политехнический институт Ренселлера, университет Кларксон и т. д., играют в хоккей на уровне Дивизиона I.

Фактически, количество школ Дивизиона II и Дивизиона III, сделавших ставку на хоккей на льду, превышает количество школ, которые предпочли выступать в Дивизионе I во всех спортивных дисциплинах Дивизиона I NCAA вместе взятых. NCAA упразднила дан-

ную опцию, закрыв двери перед многими образовательными учреждениями, которые могли бы перейти в Дивизион I по хоккею на льду.

Еще одним уникальным фактором, который оказывает влияние на хоккей среди мужских команд в Дивизионе I NCAA, является существование юниорского хоккея в Канаде, где лидеры ведут борьбу за молодые таланты, и который рассматривается NCAA как профессиональная лига. В последнее время юниорские лиги проводят более агрессивную политику подбора игроков, и в 2014 году 120 американских хоккеистов предпочли игру в Канаде учебе в американских университетах.

В то время как хоккейные тренеры NCAA должны следовать правилам NCAA в отношении любительского спорта и подбора игроков, в отношении канадских юниорских команд данные ограничения не действуют. К сожалению, современные тренеры и руководители школ и конференций не смогли разработать политику и нормативные документы, которые могли бы способствовать созданию равноправной среды в отношении представителей юниорского хоккея.

Американская ассоциация хоккейных тренеров

Данные препятствия были бы еще более существенными, если бы не усилия, прилагаемые множеством специальных хоккейных организаций. Американская ассоциация хоккейных тренеров (АНСА) была основана в 1947 году для того, чтобы предложить тренерам любительских команд структуру, в составе которой они могли бы обмениваться идеями, корректировать правила и отдавать должное достигнутым успехам коллег.

АНСА начала свою работу с неформальных встреч в Бостоне на турнире под эгидой NCAA, когда 50–60 тренеров собирались в гостинице для обсуждения актуальных вопросов. На сегодняшний день АНСА насчитывает более 1400 членов, а на ежегодной встрече в Ней-плс, штат Флорида, каждой весной собирается около 700 человек.

Как и в ранние годы тренеры обмениваются мнениями по таким вопросам, как правила игры и подбор игроков, но при этом также находят время отметить уникальный вклад в игру путем вручения национальных наград действующим игрокам и памятных наград тренерам, завершившим карьеру, и иным лицам, внесшим свой вклад в развитие хоккея.

За последние семь десятилетий стало традицией, что наряду с активными членами АНСА в обсуждениях и семинарах участвуют приглашенные докладчики. Именно благодаря работе АНСА удалось связаться с большинством авторов отдельных глав данной книги и предложить им сотрудничество.

Конференции дивизиона I

Прочие специальные организации включают в себя хоккейные конференции, отвечающие за руководство студенческим хоккеем. До того, как в 2013 году Большая Десятка сформировала хоккейную конференцию, руководство хоккеем в Дивизионе I осуществлялось такими отдельными организациями, как Атлантическая хоккейная ассоциация, Центральная университетская хоккейная ассоциация, Восточная студенческая спортивная конференция, Восточная хоккейная ассоциация и Западная студенческая хоккейная ассоциация. Представители этих организаций начали проводить регулярные встречи с конца 1980-х, заменив извечное противостояние Востока и Запада на сотрудничество. По мере того, как собрания становились все более организованными, комиссионеры пришли к осознанию того, что несмотря на врожденный дух соперничества между учреждениями, спорт не сможет развиваться, если стороны будут ставить собственные интересы и региональную принадлежность выше идеи продвижения игры.

Таким образом, после нескольких лет встреч, организуемых в свободном формате на турнирах под эгидой NCAA или даже на собраниях АНСА, в 2003 году группа создала Ассоциацию хоккейных комиссионеров (НСА). Две основные задачи НСА состояли в увеличении освещения студенческого хоккея на телевидении и привлечении спонсорской помощи НХЛ с целью содействия развитию и продвижению студенческого хоккея в США.

Задача по расширению присутствия студенческого хоккея на телевидении была выполнена за счет совокупности факторов, основными из которых стали развитие спортивных сетей, начавшееся в 1990-х, и резкое увеличение количества талантливых представителей студенческих лиг в НХЛ. Цель по привлечению финансирования была достигнута в 2009 году, когда НХЛ приняла на себя обязательства по перечислению 8 миллионов долларов ежегодно в адрес Федерации хоккея США на развитие игры в Соединенных Штатах, а также способствовала перечислению части указанных средств студенческому хоккейному сообществу.

В результате переговоров с НСА Федерация хоккея США зарезервировала значительные средства для студенческого хоккея, что привело к созданию организации College Hockey Inc. (СНІ), которая является подразделением Дивизиона I NCAA по хоккею среди мужчин, отвечающим за маркетинг и подбор игроков. Помимо борьбы на передовой против канадского юниорского хоккея, целью работы СНІ является развитие студенческой игры в буквальном смысле за счет стимулирования разработки новых программ зачастую в новых местах. В качестве первой победы данной кампании можно назвать объявление, сделанное Университетом штата Аризона в ноябре 2014 года, о повышении уровня клубной программы до статуса университетской команды в 2015 году.

Обмен знаниями

У многих тренеров, которые работают уже в течение нескольких десятилетий, имеется старое издание Эдди Джереми «Хоккей» (*Ice Hockey*) или Ллойда Персиваля «Руководство по игре в хоккей» (*Hockey Handbook*). Для нескольких поколений данные издания были привычными и надежными инструкциями по игре в хоккей.

В дальнейшем они были заменены блестящим творением Федерации хоккея США, реализованным в виде личных мастер-классов или онлайн-модулей и представлявшим собой общее и актуальное руководство как для тренеров молодых игроков, так и для ветеранов студенческого хоккея. Наряду с учебными материалами, разработанными данным национальным органом управления, многие тренеры представили собственные работы в виде печатных изданий или выпусков на DV D.

В данном сборнике обучающих эссе большое количество хоккейных тренеров делятся собственным опытом работы. Большинство авторов по сей день остаются в студенческом хоккее. Некоторые из них провели некоторое время в профессиональном хоккее до или после работы со студенческими командами.

Авторы рассматривали широкий спектр вопросов от философских аспектов до технических сторон игры. Ниже представлен краткий обзор тем, которые изучались авторами.

Глава 1 «Поддержание баланса» является работой Билла Клири, бывшего игрока, тренера и спортивного директора команды Гарвардского университета. Биллу Клири принадлежит рекорд по количеству заброшенных шайб, который он установил в середине 50-х. Клири – чемпион Олимпийских зимних игр 1960 года, серебряный призер Белой Олимпиады 1956 года, чемпион мира 1960 года, серебряный призер чемпионата мира 1956 года, признан лучшим нападающим чемпионата мира 1959 года. Будучи тренером, он в 1989 году выиграл чемпионат NCAA. Обладая боевитым характером, Клири всегда стремился привнести элемент развлечения в свою работу.

Глава 2. Том Анастос из университета штата Мичиган является еще одним хоккеистом, который вернулся в свою альма-матер в качестве главного тренера. До этого Анастос работал в качестве комиссионера Центральной университетской хоккейной ассоциации. Его дочь играет за одну из женских хоккейных команд Дивизиона I. Глава, посвященная профессиональной этике, основана на собственном опыте автора в различных областях.

Глава 3. Когда Гай Гадовски принял решение покинуть университет Принстона и приступить к кураторской деятельности в команде университета штата Пенсильвания, целью которой являлось получение статуса участника студенческой лиги, ему пришлось работать не только над чем-то большим, нежели базовые аспекты игры на льду. Одна из его задач состояла в донесении до игроков общей миссии команды. Гадовски, уроженец Эдмонта, играл за команду университета Колорадо и начал свою тренерскую карьеру на Аляске.

Глава 4. Майк Шафер начал свой двадцатый сезон в качестве главного тренера команды Корнелльского университета в конце 2014 года и приближается к отметке в 400 побед. Как и многие из авторов данной книги, Шафер учился в том же университете, где он тренирует. Являясь дважды капитаном команды Корнелльского университета и выпускником 1986 года, Шафер был лидером как в качестве игрока, так и в качестве тренера и добился значительных достижений, что позволяет не сомневаться в его квалификации в области профессионального отношения к хоккею.

Глава 5. За свою продолжительную тренерскую карьеру в составе молодежной команды Марти Палма, главный тренер команды муниципального колледжа округа Аллегейни, разработал креативные походы по вовлечению в жизнь команды родителей, фанатов и популяризации студенческого хоккея в обществе.

Глава 6. Несмотря на то, что большинство авторов являются выходцами из студенческого хоккея, многие наши читатели работают на более низком уровне. Поэтому мы обратились к Холу Тирзу, 40-летнему ветерану, поработавшему в младших и старших школах, а также университетах Миннесоты, с просьбой написать главу о том, как построить программу тренировок для старшей школы. Помимо работы в качестве тренера, Тирз является автором множества статей и видеоматериалов, в которых рассматривается широкий спектр игровых и неигровых вопросов для целого ряда учреждений Миннесоты.

Глава 7. Главный тренер команды университета Коннектикута Майк Кэвенаг делится идеями по планированию и организации эффективного тренировочного процесса. Перед тем, как начать тренерскую карьеру в 2013 году, Кэвенаг в течение четырех лет играл за команду колледжа Боудин Терри Мигера и в течение 19 лет работал ассистентом Джерри Йорка в командах колледжей Боулинг-Грин и Бостона. Работа Кэвенага в качестве ассистента получила признание со стороны АНСА, и в 2013 году Майк получил премию имени Терри Флэнегана за свою выдающуюся карьеру.

Глава 8. Данная глава открывает серию из трех глав, в которых рассматриваются особые навыки для каждой позиции игрока. Легендарный тренер команды Бостонского университета Джек Паркер рассматривает навыки, необходимые для защитников, которыми он в полной мере овладел за 40 лет карьеры, и которые позволили ему одержать 897 побед вместе с «Терьерами». В 1978, 1995 и 2009 годах его команда становилась чемпионом NCAA, а Паркер играл и был капитаном команды Бостонского университета, еще будучи студентом.

Глава 9. Еще один чемпион NCAA Рик Комли является автором главы о навыках для нападающих. Комли, игравший когда-то за университет Лейк Супериор, начал свою тренерскую карьеру в альма-матер, а затем перешел в команду университета Северного Мичигана и Университета Мичигана с которой он становился чемпионом NCAA в 1991 и 2007 годах. За свою 38-летнюю карьеру в качестве главного тренера Комли одержал 783 победы.

Редактор Джо Бертанья является автором главы о навыках для голкиперов. Информация, представленная в данной главе, является плодом практически пятидесятилетней тренерской карьеры. Помимо работы с вратарями различных возрастов на летних сборах и зимних мастер-классах в Бостоне, Бертанья в течение шести лет являлся тренером вратарей команды «Бостон Брюинз» (1985–1991 гг.). Он также работал в аналогичном статусе с Олимпийской сборной командой США в 1994 году. Ярким моментом его игровой карьеры в Гарварде стали съемки в фильме «История любви» (*«Love story»*) в роли голкипера.

Глава 11. Книга завершается шестью главами, посвященными командной игре и различным игровым системам. В данных главах представлен обзор зонной оборонительной игры от Марка Деннехи, главного тренера команды Колледжа Мерримак. Поиграв за команду Бостонского колледжа, Деннехи отметился краткосрочным пребыванием на посту главного тренера команды Фэрфилдского университета, а затем перешел на должность ассистента Дона Кахуна в Принстоне и университете Массачусетса. Майк сумел вдохнуть новую жизнь в тренировочную программу хоккейной команды Мерримак Уорриорз.

Глава 12. Для рассмотрения игры в средней зоне мы обратились к ветерану студенческого и международного хоккея Бену Смиту, который выступал за Гарвардский университет, работал в качестве ассистента легендарных тренеров Тима Тейлора и Джека Паркера в Йельском и Бостонском университетах, а затем начал успешную карьеру в качестве главного тренера в командах Дармутского колледжа и Северо-восточного университета, а также женской Олимпийской сборной США. При работе с Олимпийской командой Смит привел США к золотым, серебряным и бронзовым медалям на Олимпийских играх 1998, 2002 и 2006 годов.

Глава 13. Одним из самых уважаемых авторов в нашем сборнике является покойный И. Дж. Мак-Гуайр, который ушел из жизни вскоре после написания данной главы, посвя-

щенной атакующей игре в зоне нападения. Последним местом деятельности Мак-Гуайра была должность директора НХЛ по подбору игроков, на которую он перешел после 12 сезонов работы в качестве ассистента в командах НХЛ «Филадельфия Флайерз» и «Чикаго Блэк Хоукс». До этого он трудился на университетском уровне и был известен как крайне отзывчивый и дружелюбный человек, готовый поделиться идеями и предложить свою помощь в случае необходимости.

Глава 14. Джордж Гвоздецкий, написавший главу о спецбригадах и игре в неравных составах, является еще одним автором, который перешел со студенческого уровня в НХЛ. Гвоздецкий, игравший за университет Висконсина, успешный игрок и тренер, стал чемпионом NCAA, выступая за «Бэджерз» в 1977 году и тренируя Денвер (в 2004 и 2005 гг.). Работая в должности ассистента главного тренера в команде НХЛ «Там па Бэй», он одновременно был главным тренером команды университета Майами.

Соавтором главы 14 является Майкл Цукер, один из основателей компании Bench Metrics LLC – разработчика программного обеспечения по хоккейной аналитике. Он помогал тренерам во время 39 выборов на драфте НХЛ и был хоккейным тренером с 1997 года.

Глава 15. Нейт Лиман из колледжа Провиденс является одним из самых талантливых молодых тренеров. Будучи экспертом в области изучения соперника, Лиман привел команду Колледжа Юнион к первому чемпионству ECAC, а затем перешел в команду колледжа Провиденс, которая показала максимальный результат в западной хоккейной конференции за практически десятилетний период. Отличительной чертой его работы в колледже Юнион было то, что он заложил основу для победы команды в чемпионате NCAA в 2014 году. В 2015 году Лиман привел к чемпионству колледж Провиденс.

Глава 16. Автором последней главы является главный тренер команды Висконсинского университета Майк Ивз, и в ней рассматривается игра на международном уровне. Ивз является шестым тренером из авторов данной книги, который играл и тренировал команду одного и того же университета. Ивз отыграл восемь сезонов в НХЛ, дважды вызывался в сборную команду США и являлся игроком «Бэджерз» в чемпионате NCAA 1977 года. В дальнейшем он начал тренерскую карьеру, которая включала в себя назначение на тренерские посты в НХЛ и Федерации хоккея США, а затем вернулся в Мэдисон в 2002 году. Он привел «Бэджерз» к шестому титулу студенческого чемпионата NCAA в 2006 году, а оба его сына – Бен и Патрик – выступают на студенческом и профессиональном уровне.

Глава 1. Поддержание баланса

Билл Клири

Для многих людей игра в хоккей – это источник удивительных впечатлений и ярких моментов. Любой хоккеист, скажет, что подобные моменты являются частью их жизненного опыта и закладывают плацдарм для будущих свершений как в игре, так и вне ее.

За более чем 50-летний период нахождения в хоккее в качестве студента, игрока, тренера, арбитра и спортивного директора мне довелось наблюдать множество изменений. Изменения играют очень важную роль и в большинстве случаев означают движение вперед. Тем не менее, не все изменения являются благом для общего благополучия игроков, в особенности членов студенческих команд. Многие перемены увели нас от главной цели.

Возрастающее давление и ожидание побед от тренеров всех уровней зачастую приводит к тому, что тренеры забывают о главных задачах. Цель деятельности тренеров студенческих команд состоит в предоставлении соответствующих спортивных возможностей для студентов. При этом, следует помнить о том, что в данном случае тренер выступает в первую очередь в качестве преподавателя. Как показывают последние тенденции, некоторые тренеры отходят от указанной цели, что не может не вызывать беспокойства. Стремление тренеров получить конкурентное преимущество является естественным до тех пор, пока оно не выходит за рамки соревновательного духа межуниверситетских состязаний. Достижение победы любой ценой может привести к опасным отклонениям.

В современном студенческом хоккее на льду существуют три сферы, которые вызывают мое беспокойство: стиль игры, подбор игроков и роль развлечения в игре.

Стиль игры

Студенческий хоккей должен быть техничным видом спорта, восхитительным зрелищем, если в него играть правильно. Порой кажется, что в современном хоккее мастерство и утонченность утеряны, и зачастую игра напоминает американский футбол на льду. Начиная с юношеского хоккея, игра зачастую превращается в толкучку у бортов и в углах площадки. Открытый хоккей, когда игроки демонстрируют навыки владения клюшкой, мастерство передач и бросков, становится редкостью. Силовые приемы, подразумевающие встречу соперника бедром или плечом в центральной зоне, когда-то были искусством. Сегодня силовые приемы выглядят как впечатывание соперника в борт, зачастую при атаке сзади, что само по себе представляет собой риск получения игроком серьезной травмы.

Многие специалисты, в частности члены Комиссии по правилам игры NCAA, усердно работают над различными аспектами игры с целью повышения ее привлекательности в равной степени для игроков и болельщиков. Очевидно, начинать следовало бы с правильного применения существующих правил. Если тренеры и арбитры игнорируют правила или интерпретируют их по своему собственному усмотрению, то они фактически поощряют нарушителей правил.

В частности, правилами запрещены такие нарушения, как задержка соперника руками и клюшкой, атака соперника, не владеющего шайбой, неправильная атака соперника, толчок соперника на борт и т. п. Если бы за подобные нарушения не были предусмотрены удаления, их можно было бы вообще убрать из правил. С другой стороны, если бы должностные лица NCAA, от официальных лиц конференций до арбитров на льду, строго придерживались правил, нарушения карались бы удалениями более последовательно, в результате чего тренерам и игрокам пришлось бы корректировать манеру игры, а зрители могли бы наблюдать тот хоккей, который когда-то процветал. В конечном итоге, в игру вернулось бы мастерство, а мастеровитые игроки смогли бы выйти на первый план. В последнее время NCAA предприняла ряд шагов по повышению авторитета правил игры, и реакция хоккейной публики была положительной. Даже арбитры профессиональных лиг стали судить игру более строго.

Кроме того, недавно возникла тенденция, когда в студенческих состязаниях участвуют игроки старшего возраста, что в определенной степени является следствием участия студентов в юниорских лигах после старшей или средней подготовительной школы. В некоторых случаях университеты и колледжи сами поощряли данную тенденцию. В иных случаях, семьей молодого игрока принимались решения в процессе поиска оптимального пути для его хоккейной карьеры. Какой бы ни была причина, сегодня студентами-первокурсниками в возрасте 21 года на хоккейной площадке уже никого не удивишь.

Данный феномен заставил некоторых обозревателей обратить внимание на то, что тренеры студенческих команд получают в наследство игроков, которые научились искусно обходить сам дух игры. Несмотря на то, что сегодня некоторые игроки, прибывающие в кэмпы, уже очень хорошо умеют прихватывать, задерживать соперника, а также исполнять «нырки», тренеры студенческих команд обязаны избавить своих подопечных от этих привычек. Недостаточно просто сказать: «Мы не учим этому». Если игроки делают эти вещи, то вне зависимости от того, кто их этому научил, обязанностью тренера является пресечение подобного поведения на льду. Тренер отвечает за «нововведения» его подопечных.

Подбор игроков

В современном хоккее вызывает беспокойство еще один аспект, а именно процедура подбора и вербовки игроков, ставшая ночным кошмаром как для тренеров, так и для скаутов. Мы все оказываем давление на учеников, чтобы те определялись с будущим университетом или колледжем на раннем этапе обучения в старшей школе. Я говорю «все», потому что творцами данного феномена являются некоторые спортсмены, их родители и наиболее агрессивные тренеры. В реальности, подобная практика не приносит пользы ни студентам, ни тренерам.

На высшем уровне студенческого хоккея стало практически невозможно попасть в учебное заведение непосредственно после старшей школы без одного-двух лет занятий исключительно хоккеем на юниорском уровне. Это элемент профессионализма в нашем виде спорта. Решение о том, куда пойти учиться после средней школы зачастую принимается исключительно на основании хоккейных перспектив, а не учебной программы или иных факторов.

В последние годы тренеры студенческих команд горячо обсуждают устные договоренности и отсутствие календаря привлечения игроков. Молодые спортсмены достигают устных договоренностей с колледжами и университетами в течение первых лет обучения в старшей школе, а некоторые наиболее мастеровитые спортсмены договариваются с ВУЗами еще на восьмом году обучения в средней школе. Тренеры студенческих команд ожидают от студентов соблюдения данных договоренностей, и в большинстве случаев так и происходит. Но для менее скрупулезных тренеров бывает сложно не встречать и не вербовать перспективных молодых игроков, которые уже достигли устных договоренностей с каким-либо колледжем или университетом. Подобные ситуации нарушают единство, которое должно существовать в тренерской среде студенческого хоккея.

Зачастую источником проблемы является не тренер студенческой команды, а семья спортсмена. Родители начинают думать, что их ребенок может показать лучший результат в другой школе и доносят через третьих лиц информацию о том, что достигнутая договоренность не является незыблемой, если поступит более выгодное предложение. Из-за этого тренеры могут попасть в патовую ситуацию. В таком случае тренерам следует быть полностью откровенными со студентом, его семьей и коллегами по тренерскому цеху. Однако, следует отметить, что современный процесс подбора игроков характеризуется беспрецедентной агрессивностью.

Данный аспект подчеркивает необходимость разработки определенного календаря подбора игроков, т. е. согласованного графика, который бы ограничил период активных оценок и контактов со скаутами. В иных видах спорта предусмотрена подобная процедура, но хоккей на льду слишком медленно адаптируется к структуре работы, которую предполагает разработка подобного календаря. Ассистенты тренеров студенческих команд работают в ущерб спокойной семейной жизни, когда им требуется отвечать на давление, оказываемое возрастающей конкуренцией. Никто не желает выбыть из гонки за топовых игроков, так как победитель получит очевидное преимущество. Настало время разработать такой календарь и установить разумные ограничения.

По мнению некоторых обозревателей, следует также принимать во внимание основные показательные мероприятия. Мероприятия, заслуживающие доверия, будут организованы в период, соответствующий установленным временным рамкам, в то время как прочие мероприятия отойдут на второй план, что будет еще одним преимуществом разработки структурированного календаря.

Роль развлечения

Заключительным аспектом, который вызывает мое беспокойство, становится следующий вопрос: является ли игра для нас развлечением? Я часто задаю этот вопрос применительно к студенческому хоккею, который я знаю лучше всего. Студенческий спорт стал большим бизнесом. Требования к игрокам и тренерам возросли во сто крат по сравнению с игрой десятилетней давности. Колледжи и университеты построили великолепные современные спортивные объекты, а руководство ожидает максимальной их заполняемости на каждой игре.

Современные арены и стадионы предлагают уникальные удобства, как участникам соревнований, так и зрителям. Вместе с тем присутствуют и определенные ожидания, которые добавляются к грузу ответственности, висящему на плечах тренеров. Несомненно, повышаются преимущества, но ставки не менее высоки. Тренеры как никогда ранее понимают, что им необходимо добиваться успеха. Это может оказать влияние на тренировочные программы и роль развлечения при распределении приоритетов.

Тренировки стали более интенсивными и продолжительными по времени. Во всех видах спорта присутствует тенденция к перетренированности, результатом которой является роботизация действий спортсменов. В определенной степени мы ушли от спонтанности в игровых действиях.

Во второй половине моей тренерской карьеры я пришел к выводу, что в течение двух- или трехчасового занятия любой студент начнет клевать носом, и ему становится скучно. В спортивных тренировках работает аналогичный принцип. Поэтому я принял решение сократить время тренировок наполовину и ввел один тренировочный день с развлекательной программой, что в свою очередь позволило моим подопечным уделять больше времени учебе. Для студентов очень важно приходить на тренировки, понимая, что после занятий у них останется время на другие вещи, связанные с учебой или общением с друзьями. Умственное переутомление может стать бичом любого игрока или тренера. С учетом продолжительного и напряженного сезона очень важно, чтобы студенты чувствовали себя свежими и бодрыми. Тренер должен уметь достичь все поставленные цели тренировки за полтора часа интенсивного занятия.

Тренеры могут утверждать, что поскольку на них оказывается повышенное давление, то со спортсменов также следует спрашивать больше. Я не согласен с данным утверждением. Давление является проблемой, только если тренер сам видит в нем проблему или позволяет ему стать таковой. Организуйте скоротечный, легкий и интенсивный тренировочный процесс, и игроки будут воспринимать занятия более положительно, что в конечном итоге повысит успешность тренировочной программы.

Наконец, существует несомненная взаимосвязь между развлечением и целями, которые ставят перед собой сами студенты и их семьи. Студенческий спорт стал благодатной почвой для взращивания профессионалов, но реальность такова, что лишь некоторые из студентов станут по-настоящему успешными игроками. Игровые сезоны стали более продолжительными, а межсезонные тренировки требуют от спортсменов не меньших усилий. Школьники больше не могут заниматься еще каким-либо видом спорта помимо хоккея и иногда они вообще не способны в полной мере наслаждаться всеми прелестями школьной жизни.

Виноваты в этом не только школы, спонсирующие данный вид спорта. Частично корнем проблемы являются также и родители, начиная с момента принятия решения, когда игрок является еще подростком. Дети переходят от программы к программе, договоренности достигаются и нарушаются, а конечной целью является достижение идеальной ситуации. На

определенном и достаточно раннем этапе потенциальный спортсмен элитного уровня начинает меньше думать о развлечении и больше о завоевании трофея, в качестве которого может выступать место в элитной юношеской команде, возможность обучения в средней подготовительной школе, получение университетской стипендии или заключение профессионального контракта. К сожалению, когда элемент развлечения начисто игнорируется, молодой игрок зачастую уходит из спорта до того, как достигаются цели, поставленные его семьей.

Заключение

Все вышеописанное приводит к логическому вопросу: какова цель студенческого хоккея? Состоит ли она в том, чтобы развить хоккейную карьеру студента или же подготовить более разностороннюю личность, у которой игровая карьера после окончания учебы возможно станет дополнительным преимуществом?

Спорт – это не только победы и поражения. Это люди, состязания и работа в команде под давлением. В спорте во многом проявляется истинная сущность людей и их отношение к другим и самим себе. Спорт учит тому, как воспринимать хорошее и плохое, а также учит помогать окружающим, следовать правилам и развиваться как личность. Спорт – это установка целей, приобретение навыков и работа в системе и, конечно же, стремление к победе.

Глава 2. Тренировки и профессиональная этика

Том Анастос

Очень часто в новостях или журнальных статьях можно встретить жалобы на недостаток воспитания и спортивной культуры среди спортсменов, выступающих на аренах во время соревнований. Похоже, плохое поведение встречается как в молодежном спорте, так и на более элитном любительском и профессиональном уровне.

Как тренеру и отцу мне доводилось наблюдать примеры недостаточной спортивной культуры и этики. Но в большинстве случаев спортсмены, нарушающие дух здорового соперничества, зачастую получают чрезмерное количество всеобщего внимания на фоне большого количества игроков, которые твердо понимают, что правильно, а что нет, и не позволяют жажде победы дискредитировать собственные взгляды на жизнь.

На самом базовом уровне тренеры являются учителями. Их сфера ответственности выходит за рамки донесения до своих подопечных стратегии, которая станет залогом успеха в определенном виде спорта. Тренеры, в особенности специалисты, работающие в учреждениях образования, отвечают за то, чтобы их игроки усвоили уроки жизни во время занятия выбранным спортом.

Давайте рассмотрим несколько распространенных ситуаций, которые могут произойти в течение хоккейного сезона.

Перед приездом спортсменов

Во время моей работы тренером студенческой команды мое взаимодействие со студентами-спортсменами начиналось задолго до их прибытия в тренировочный лагерь. Процесс подбора игроков превращает тренера в торгового агента, и для многих из нас данная часть работы является наименее приятной. Однако, процесс сглаживается тем фактом, что мы верим в конечный результат, и, если нашей целью является привлечение нужного спортсмена, мы можем быть максимально откровенны и предлагать будущему студенту поступить в наше учебное заведение.

Так будущий игрок получит представление о том, с каким тренером и по какой программе ему предстоит работать.



Мы все слышали истории о тренерах, которые в разговоре с желанным игроком попадали в ловушку определенных обещаний. Возможно, это случается не так часто, как можно подумать, в особенности, если вам не приходится общаться с той частью родителей, которые не хотят слушать и переиначивают слова тренера под себя.

Безусловно, тренеры обещают, что молодой игрок будет не только регулярно выходить на смену, но также будет задействован в спецбригадах при розыгрыше численного большинства и при защите в меньшинстве и, конечно же, станет капитаном команды через несколько лет. И возможно тренер действительно так считает, если игрок приедет в его тренировочный лагерь. Но проблема в том, что ничего из вышеуказанного не может быть известно заранее.

Я хочу быть откровенным с будущими игроками. Если я думаю, что игрок может достичь определенных результатов, я скажу ему об этой возможности. Полная стипендия –

это финансовое благо для семьи, но она не гарантирует ни одной минуты игрового времени. Игроки, не получающие стипендии, имеют одинаковые шансы с теми, кому она полагается. Когда мы приглашаем спортсмена, мы говорим ему, что он окажет серьезное влияние на нашу команду. Я не скажу ему, что вижу в нем игрока спецбригады численного большинства, но также не скажу ничего, что исключало бы вероятность обратного.

Я скажу игроку о том, кем я вижу его в своем ростере как в первый год, так и через несколько лет. О таких вещах мы всегда говорим спортсменам предельно откровенно. Зачастую, я возвращаюсь к данному разговору с игроком по истечении нескольких лет его игры за нашу команду.

Я спрошу у игроков, выполнили ли мы все данные обещания, чтобы убедиться, что я на верном пути к цели. Лучше я потеряю перспективного игрока, сказав ему правду, чем буду стараться обойти вопросы, с которыми в любом случае придется столкнуться в будущем.

Еще одним искушением в процессе подбора игроков, которое иногда может запятнать репутацию тренера, являются негативные отзывы о конкурирующих школах. Мы не говорим о программах других школ. Это отражает личную философию, которую я исповедовал на протяжении многих лет в других моих бизнес-инициативах. Мы могли сослаться на определенное учебное заведение или лигу, но даже в этом случае мы не придавали словам негативного оттенка. Нужно, чтобы будущий игрок услышал обо всех возможностях, которые ему будут предложены в нашем тренировочном лагере. И дело даже не в том, что такой подход более правильный, а в том, что для многих людей критические высказывания тренера о конкурентах – табу. Принцип концентрации на собственной работе придет позднее в ином контексте.

В современной среде перспективные студенты-спортсмены принимают решения на ранних стадиях обучения, а устные договоренности являются животрепещущим вопросом. Например, 14–15 – летний спортсмен и его семья достигают договоренности с учебным учреждением, которая ни к чему не обязывает до того момента, пока студент не подпишет официальное письмо о намерениях. Существует множество историй о тренерах из иных учебных учреждений, которые связывались с такими студентами и даже заставляли их изменить решение. Семьи, а иногда и школы, начинают колебаться, и ситуация может зайти в тупик.

Когда люди придерживаются письменных норм и соблюдают как букву, так и дух правил, проблем практически нет. Когда взаимоотношения основываются на джентльменских договоренностях, которые достигаются вне рамок правил, вероятность нарушения установленного порядка повышается.

Мы все знакомы с правилами (или, во всяком случае, должны их знать), работающими в подобных ситуациях. Мы также знаем, какое отношения к самим себе нам бы хотелось ожидать. Все очень просто – необходимо лишь знать правила, следовать им, быть честными и открытыми с людьми.

Уважение к правилам и арбитрам

Еще одной сферой, в которой проверяется сплоченность тренеров, игроков и болельщиков, является отношение к правилам игры и к людям, которые их воплощают в жизнь. Как тренер, я должен убедиться, что игроки знают правила и последствия их нарушения. На уровне колледжа или университета применяются правила поведения на льду и вне игровой площадки, разработанные NCAA, правила конференций и внутренние правила команды. Соблюдение правил – это приоритет, который должен быть установлен на раннем этапе.

Еще одной областью, культура в которой слегка отклонилась от нормы, является уважение к арбитрам. То, как мы обращаемся к арбитрам, как реагируем на определенные обстоятельства – это вещи, которые необходимо предусматривать и которым нужно обучать в рамках командной культуры.

На льду возникают ситуации, когда арбитры совершают вопиющие ошибки. Моя реакция на подобные ситуации несомненно окажет влияние на моих подопечных. Поработав в качестве комиссионера конференции, я могу понять обе стороны в таких случаях. Безусловно, подобные ситуации приводят в смятение. Я знаю, что игроки последуют моей реакции. Поэтому хочу подать пример того, как всем нам следует вести себя, когда наша команда явным образом страдает от неправильного удаления или неверной трактовки правил.

Я стараюсь подчеркивать, что мы как команда должны обращать внимание на неверно трактуемые нарушения и удаления. Мы несем ответственность за то, как развивается ситуация и должны концентрироваться на своей команде и тех вещах, которые нам подконтрольны. Воспитанный человек поймет, когда он явился жертвой возможного нарушения. Чтобы хорошо выглядеть в подобной ситуации, нет необходимости устраивать шоу.

В то же время необходимо поддерживать баланс. Игроки хотят быть уверены, что тренер вступится за них. Можно выразить поддержку игрокам в приватной атмосфере, когда с командой обошлись несправедливо. Однако публичные конфронтации с арбитром во время игры перед лицом всей команды или, как иногда случается, на пресс-конференции после матча, не несут в себе ничего хорошего.

Бывший главный тренер команды университета Вермонта Майк Гиллиган заслужил уважение коллег по цеху, когда во время полуфинальных игр Frozen Four NCAA его быстрая команда стала жертвой плохого состояния льда, который был подтаявшим из-за поломки трубы системы охлаждения, и шайбы, пропущенной в овертайме, которая была заброшена вследствие паса рукой, оставшегося незамеченным арбитрами. Когда Гиллигана спросили о состоянии льда, он сказал, что обе команды играли в равных условиях, не искал оправданий, похвалил победившую команду и при этом ни слова не сказал о факторах, которые привели к победной шайбе.

Мне доводилось сталкиваться с плохим состоянием льда, когда я был комиссионером, и наша конференция принимала игры Frozen Four на арене Детройт Форд Филд, а также, когда наша команда играла в гостях на Комерика Парк. В обоих случаях состояние льда оставляло желать лучшего. В результате, все тренеры приняли состояние площадки таким, каким оно было, и не использовали данный фактор в качестве оправданий.

Когда на вопросы приходится отвечать игрокам, я говорю им, что я не жду от них лжи или выдуманных историй. Они могут сказать правду о состоянии площадки, но в то же время всегда должны признавать основной постулат, касающийся равенства условий для всех участников, и не искать дешевых оправданий.

Мне доводилось сталкиваться с еще одним аспектом отношений между участниками и арбитрами, когда арбитры подходили ко мне после игры и признавали свою ошибку, пересмотрев запись. Аналогичным образом я неоднократно ходил в раздевалку в перерывах

между периодами, просматривал видеоповтор и понимал, что я неверно трактовал некоторые увиденные во время игры моменты. В таких случаях я считал обязательным для себя подойти к арбитрам до начала следующего периода и признать собственную неправоту.

Мы все хотим, чтобы окружающие нас люди вели себя подобным образом и несли ответственность за свои поступки, не правда ли? Именно поэтому тренеры должны правильно использовать подобные педагогические моменты в своем ремесле.

Правильные поступки

Как-то раз мы играли дома против нашего заклятого соперника. Мы демонстрировали достаточно посредственный хоккей, но по-прежнему оставались в игре незадолго до окончания третьего периода. На падающем флажке соперник сумел забросить нам шайбу, играя в меньшинстве. Вскоре после этого один из старших игроков моей команды встал на вбрасывание на синей линии нашей зоны атаки и внезапно атаковал игрока соперника. С его стороны это выглядело смешным проявлением отсутствия характера, которое возникло из ниоткуда. Очевидно, игрок потерял самообладание.

Арбитры наказали игрока малым штрафом и оставили его в игре. Когда арбитр подъехал к нашей скамейке, я сказал ему: «Я убираю этого игрока с площадки. Трактуйте момент как вам будет угодно, но для него игра завершена». Все выглядит просто, когда арбитр принимает на себя вашу ответственность за соблюдение вашими подопечными правил. Но что, если возникает ситуация, когда арбитр не замечает нарушения правил, а тренер видит всё?

Мы все сталкивались с ситуациями, когда игрок оставался безнаказанным за поведение, идущее вразрез с командными ценностями. Существует множество проявлений подобного поведения. Это может быть атака игрока, не владеющего шайбой во время вбрасывания, что дает вашей команде преимущество. Подобные действия могут трактоваться как искусство выигрывать. Но как быть с игроком, который симулирует и зарабатывает этим удаление у команды соперника? Когда искусство выигрывать переходит грань и превращается в обман? Как насчет удара клюшкой исподтишка? В данном случае речь идет о грязной и опасной игре. А что если из третьих уст вам доносят информацию, что ваш игрок позволял себе расистские выходки?

Спортивная этика не может быть частичной. Она либо присутствует постоянно, либо ее нет. В соответствии с нашими культурными ценностями мы должны честно смотреть на вещи и принимать на себя ответственность. В то же время, необходимо уметь выбрать правильное наказание за нарушение правил.

У нас был один первокурсник, который совершил проступок, оставшийся вне поля зрения арбитров. Когда он сменился, я подошел к нему и сказал: «Если ты собираешься и дальше так играть, то будешь сидеть на трибунах. Ты должен играть жестко, но наша команда не действует грязно и не мстит сопернику. Подобные действия недопустимы». В оставшееся время игры он практически не выходил на лед, и он знал почему. Я не снял его с игры немедленно, но, если бы он продолжил вести себя несоответствующим образом, я был готов принять более жесткие меры. Я бы не стал использовать такого игрока в конце игры, когда он не может контролировать собственные эмоции. Суровость наказания повышалась бы по мере снижения дисциплины игрока.

Схожие меры применялись к симулянтам. Им говорилось, что в нашей команде так не играют, и что подобными поступками хоккеист позорит себя и команду.

Что касается опасной игры или расистских выходок, здесь не может быть никаких поблажек. В любой ситуации применяется индивидуальный подход, но только не в этом случае, вне зависимости от того, когда игрок позволяет себе подобное: во время очередного матча, турнира или обычной тренировки. Некоторые вещи являются неправильными по своей сути и просто не должны происходить. Сложнее всего принять решение непосредственно во время игры, когда совершается поступок, если на кону стоит результат.

Заключение

В современной культуре наивысшей целью является победа. В некоторых обстоятельствах для некоторых участников лишь победа в чемпионате считается успехом. В мире студенческого спорта наши действия на льду соответствуют целям, которые преследуются при обучении студента в целом. Мы учим наших студентов ценностям, которые являются неотъемлемой частью подготовки, работы в команде и соревнований. Но если мы поставим победы и трофеи выше спортивного поведения и этики, то, несмотря на победу, мы окажемся на стороне проигравших.

Конечно, родители и, возможно, предыдущие тренеры уже научили студентов, приезжающих в тренировочный лагерь, отличать хорошее от плохого, но наша работа состоит в том, чтобы донести до них наши ожидания и элементы командной культуры. Уважение к правилам должно формироваться на самой ранней стадии обучения, и необходимо четко определять суть правил и последствия за их нарушение. В случае несоответствующего поведения тренер должен действовать решительно и последовательно.

Даже в таких моментах тренер и номинальный руководитель должны быть примером для своих подопечных не в демонстрационных целях, а потому что это правильно и соответствует принципам предлагаемой студентам программы. Если следовать данному подходу с самого начала и регулярно, то он станет нормой учебной программы, и все студенты усвоят принципы правильного поведения.

Глава 3. Донесение миссии команды

Гай Гадовски

Перед тем как рассмотреть проблему донесения до игроков миссии команды, я бы хотел вкратце пояснить, что представляет собой работа тренера и тренерская философия. Не существует единственно правильного способа или единственно возможной системы тренировок, которые можно было бы назвать наилучшими, равно как невозможно определить оптимальную тренерскую философию. Многие тренеры сумели достичь хоккейной вершины – стали обладателями кубка Стэнли – используя различные системы философии и методы мотивации и взаимодействия с командой.

Мне очень повезло играть и работать под руководством ряда блестящих тренеров. На раннем этапе тренерской карьеры я старался копировать их действия во многих аспектах работы. Вскоре я понял, что неважно, сколько времени я потратил на изучение методик работы данных тренеров: если бы я не являлся тем, кто я есть, данные методики не сработали бы. Я усвоил, что знание техники или системы не обязательно является самым важным. Необходимо лишь хорошо знать самого себя и те вещи, которые лучше всего тебе подходят. Единственный способ выяснить их – это оставаться самим собой и вести себя таким образом, который соответствует личности и манере работы тренера.

В данной главе я предлагаю рассмотреть вопросы самоанализа, тимбилдинга, формулировки командной миссии и эффективной коммуникации с командой. Также, предлагается изучить некоторые факторы, которые в свое время оказали влияние на мое стремление к внедрению различных идей. Я надеюсь, что какие-либо из рассмотренных предложений помогут вам определить наиболее подходящие методики взаимодействия с командой.



Формирование концепции

Тренеры могут многому научиться, исследуя работу успешных организаций, не связанных со спортом. Тимбилдинг, постановка целей и коммуникации – это лишь немногие из примеров, которые спортивные команды могут перенять из военных или корпоративных областей с целью оптимизации собственных программ. Многие тренеры читали книги на данные темы с целью развития лидерских навыков. Но в гораздо большей степени источником моих знаний о тимбилдинге и коммуникациях стали тренеры, с которыми мне повезло играть или работать вместе. Я не знаю, разрабатывали ли они собственные методики, подражали кому-то еще, читали книги или просто действовали методом проб и ошибок, но я совершенно точно видел многие из их успешных методик в книгах о лидерстве, которые я читал.

По аналогии с тем, что написано в корпоративных бизнес-изданиях, первым шагом к эффективному донесению миссии команды до игроков является разработка четкой картины конечного результата. По моему мнению, наилучшим способом достижения данной цели является осуществление честного самоанализа. Это очень разумный подход – чем лучше тренер понимает то, что ему удастся делать наилучшим образом, и в каких моментах ему следует совершенствоваться, тем проще для него будет определить цели и принципы, которые он желает донести до команды.

Главный тренер должен иметь четкое представление о конечном результате. Стивен Кови, автор книги «Семь привычек успешных людей» (*«The seven habits of highly successful people»*) рекомендует начать с формирования цели на ментальном уровне. Это может показаться легким делом, но данный процесс занимает много времени и требует большого объема самоанализа для достижения успешного результата. Как только тренер уверен в том, что он сформировал концепцию, жизненно важно привлечь ресурсы всего тренерского штаба для разработки оптимального плана по реализации данной концепции. Источником наилучших решений по совершенствованию и развитию команды, которые нам удавалось генерировать во время моей работы тренером, были, безусловно, другие члены тренерского штаба.

Сформировать концепцию можно путем проведения совещаний с тренерским штабом. Возможно, это одна из наиважнейших вещей, которую можно сделать с целью улучшения программы, работая в команде. Иногда не совсем удобно запрашивать обратную связь у игроков и членов тренерского штаба, но, если вам удастся собрать правдивую информацию, которая по своей сути соответствует интересам программы, такая информация будет очень ценной. В моем случае процесс оценки программы был насущной необходимостью. У меня практически не было опыта работы в студенческом хоккее, когда я прибыл в Аляскинский университет в Фэрбенксе из Хоккейной Лиги Западного Побережья. Я имел представление о тренировочных программах студенческого хоккея только как игрок. По окончании моего первого сезона мне потребовалось проанализировать все аспекты программы как для самообразования, так и с целью сбора информации для подготовки плана по оптимизации программы.

Если относиться к процессу с должной серьезностью, оценка программы окажет положительное влияние на весь тренерский штаб. Если вы так же неопытны, как был когда-то я, вам придется выполнить большой объем работы, которая, безусловно, займет много времени. Но в результате вы повысите собственную эффективность и сможете собрать большое количество информации за более короткий период времени. Из-за большой продолжительности нашего первого анализа программы один из тренеров – Кирк Паттон – неласково окрестил процесс Женевской конвенцией, и это название прижилось. Количество ежегодных

«Женевских конвенций» уже перевалило за двузначную цифру и с каждым годом я узнаю все больше и больше нового. Примеры категорий наших оценок приведены в таблице ниже.

Как только процесс оценки будет завершен, вы получите четкое представление о том, каким образом должна выглядеть ваша программа, а также достоверные результаты оценки существующей программы. Теперь можно разработать внутренний план по оптимизации программы.

Категории оценки

Системы

Философии

Статистика

- Командная (шайбы заброшенные, шайбы пропущенные, процент реализации численного большинства и пенальти и т.д.)
- Индивидуальная

Игроки

- Отношение
- Результативность
- Лидеры
- Конформисты

Тренировки

- Время
- Продолжительность
- Положительные стороны
- Отрицательные стороны

Выездные серии

Привлечение финансирования

Отношения с воспитанниками

Атмосфера в раздевалке

Отношение к учебе

Результаты учебы

Побуждение к вовлеченности

Как только между членами штаба достигнуто полное взаимопонимание, следующим шагом является вовлечение всей команды в процесс воплощения ожиданий в жизнь. На словах это звучит несложно, но в данном случае проще сказать, чем сделать. Сущность данного процесса будет рассмотрена далее в этой главе.

Существует множество способов разработать единый командный план. Наиболее распространенным методом является разработка общей миссии или концепции. При взаимодействии возрастает реальная заинтересованность всех участников и чувство взаимной ответственности. Данная методика зачастую используется в спортивных командах, в военной сфере, а также в организациях мелкого и крупного бизнеса. Существует множество определений миссии в различных публикациях о лидерстве и тимбилдинге. По мнению спортивного психолога университета штата Пенсильвания Дейва Юкельсона: «Суть формулирования миссии состоит в создании самобытности команды и единства в достижении цели. В сущности, это процесс определения того «кто мы есть и что мы делаем».

Следует еще раз отметить, что для создания миссии или общей концепции для команды или программы необходим вклад всей группы. Не следует ожидать высокой вовлеченности, если люди не чувствуют заинтересованности в реализации концепции. Создание среды, в которой все игроки чувствуют себя комфортно, выражая собственное мнение, является обязательным условием, и в зависимости от персонала команды достижение данной цели может быть достаточно сложным процессом, который зачастую не происходит сам по себе. Целостная среда в большей степени создается усилиями лидеров в раздевалке, но по мнению тренера Американской Хоккейной Лиги (АХЛ) Роя Соммера, тренер может оказывать существенное влияние на ситуацию.

В настоящее время Соммер является тренером, имеющим беспрецедентный опыт работы в АХЛ с филиалом «Сан-Хосе Шаркс», который базируется в Вустере, штат Массачусетс. Мне повезло играть под началом Соммера и быть его ассистентом в Хоккейной лиге восточного побережья. Этот тренер умеет заставить игроков сражаться за него и создать комфортную атмосферу в раздевалке, основанную на взаимодействии. Я не знаю, кроется ли причина в том, что Соммер просто является таким человеком, или в том, что он специально старается создать подобную атмосферу, но в его раздевалке игрок чувствует себя просто здорово. Игроки веселятся и свободно высказывают собственное мнение, и основной причиной данного феномена является манера работы Роя Соммера.

Перед игрой Соммер всегда писал какую-либо цитату на доске и продолжает это делать до сих пор. Цитата обычно не имеет отношения к хоккею, но всегда может быть определенным образом применима к команде или к текущей ситуации. Другие тренеры также используют цитаты, но секрет эффективности Соммера кроется в том, как он вдохновляет своих игроков на обсуждение их значения. Мне казалось, что он таким образом пытается донести до игроков определенную мысль, но теперь я знаю, что цель подразумевала нечто большее. Это техника эффективного управления средой. В результате формировалась комфортная атмосфера с повышенной вовлеченностью каждого игрока команды. Позволяя игрокам чувствовать себя комфортно и поощряя их высказывания, Соммер не только получал информацию в отношении данной конкретной цитаты, но также задавал тон и создавал атмосферу для вовлечения игроков в процесс достижения целей не только на игру, но и на весь сезон.

Донесение миссии

Невозможно просто заявить о своих задачах и миссии в начале года и ожидать их реализации на протяжении всего сезона. Необходимо возвращаться к данным целям, возможно, вносить поправки, но непременно продолжать работать над их достижением. Цитаты Соммера являются методикой, предназначенной для создания командной атмосферы, получения наибольшей поддержки, окантовки посылы и миссии, которые необходимо донести до игроков. Поскольку суть миссии скорее всего не изменится в течение сезона, возможно, будет сложно «кормить» команду одной и той же риторикой каждый день.

Следует найти способ доносить до команды миссию различными путями. Майк Сертич (университет Миннесоты в Дулуте, Мичиганский технический университет) однажды сказал, что, если бы он мог постоянно так поступать, он был бы в большей степени самим собой. А Брэд Бьютоу (Миннесота, Сан-Диего, колледж Колорадо) высказал схожую мысль о том, что он предпочитает позволять командам видеть свою человеческую сущность. Дейв Эллисон использовал уникальный (и смелый) способ презентации собственных идей, которые также позволяли команде узнать его как человека, что, по моему мнению, является преимуществом. Эллисон, который стал главным тренером команды «Оттава Сенаторс», не боялся выглядеть сумасшедшим при мотивировании команды. На собраниях команды или во время предигровой установки он мог делать практически любые вещи, чтобы его посыл команде выглядело свежо. Он мог маршировать как солдат, стучать себя по голове и чесать живот во время собственной речи или выдавать множество шуток для того, чтобы команда уяснила его мысль. Его методика была необычной и требовала смелости, но была очень эффективной. Когда я был игроком, мне нравилось в Эллисоне то, что я всегда ждал его новых трюков. Я по-настоящему заострял на этом свое внимание, а во время продолжительного сезона это особенно важно. Даже если суть посылы оставалась той же, Эллисон умел преподносить его каждый раз по-новому. Несмотря на то, что я не всегда осмеливался применять аналогичный подход, я усвоил этот урок и стараюсь доносить свои идеи до игроков оригинально и убедительно.

Доносимые идеи воспринимаются гораздо лучше, если они передаются в позитивном ключе. Это позволяет концентрироваться на том, что нужно делать, а не на том, что нельзя. Заявление о том, что мы будем быстры на площадке заостряет внимание игроков на том, что необходимо делать. Высказывание о том, что команда не будет получать ненужные удаления из-за собственной лени, в целом относится к той же цели, но при этом игроки концентрируются на том, чего делать не следует.

Постановка целей

Постановка целей также является распространенным и эффективным способом донесения миссии до команды. Данный процесс может осуществляться при помощи множества методик, но, если вы не уверены в собственном подходе к постановке и оценке целей, можно прибегнуть к широко распространенной методике SMART, в соответствии с которой цели должны быть конкретными (specific), измеримыми (measurable), достижимыми (attainable), реалистичными (realistic) и актуальными (timely).

Конкретные цели: определение целей должно быть простым.

Измеримые цели: для правильной оценки прогресса в достижении цели установленная цель должна быть количественно измеримой. Просто сказать: «Мы будем работать больше» не является измеримой целью, поэтому очень сложно определить улучшение. Совсем другое дело сказать: «Мы добавим две 30-минутные кардиотренировки на велотренажере дважды в неделю».

Достижимые и реалистичные цели: человек будет гораздо более мотивированным, если он поставил перед собой достижимую цель.

Актуальная цель: цель должна иметь определенные временные рамки. Как показывает предыдущий пример, заявление о том, что вы будете выполнять две 30-минутные кардиотренировки в неделю, является измеримой целью и подразумевает большую ответственность по сравнению с заявлением: «Мы будем работать больше».

При постановке целей я руководствуюсь двумя правилами: устанавливать цель с точки зрения достижения положительного результата, а также определять цель, реализацию которой я могу четко контролировать.

Спортсмена можно мотивировать личными статистическими целями. По моему мнению, в данном случае все зависит от человека. Как тренер, я наиболее заинтересован в тех целях, которые спортсмен контролирует, т. е. в процессных целях в отличие от целей результативности. Например, если игрок заявляет, что его целью является забросить 20 шайб, я хочу видеть, как он собирается достичь данной цели. Остается ли он после тренировки, чтобы нанести лишние 50 бросков или концентрируется на том, чтобы каждый из его бросков на тренировке достигал цели? Простое определение желаемого результата без акцента на том, каким образом его достигнуть, может превратиться в угнетающее напоминание, если указанный результат не будет реализован немедленно.

Важно, чтобы игроки ставили перед собой личные цели, но не меньшее значение имеет постановка командных целей, которая определяет вовлеченность игроков в общее дело. Данная часть работы возможно будет схожа с деятельностью по донесению миссии команды и будет связана с установлением измеримых и поддающихся оценке целей, направленных на достижение прогресса.

Закрепление посылы

Вскоре после начала сезона вы оцените собственную программу и сформулируете представление о том, как она должна выглядеть. У вас должна быть миссия или концепция, которую поддерживает команда, а также индивидуальные и командные цели, направленные на воплощение миссии в жизнь. По моему мнению, это лишь аперитив перед основным блюдом. Последовательность посылы к команде, хорошая организация и наличие конкретных целей для каждой тренировки являются важными составляющими оптимального развития команды. В общем, пора перейти от слов к делу. Самоанализ, миссия, постановка целей – все это важно, но на этом работа не заканчивается. Наиболее значимой частью донесения миссии до команды является ее ежедневное закрепление.

Данный подход слегка отличается от той модели, которую я применял на заре своей тренерской карьеры. В течение нескольких лет работы тренером я уделял приоритетное внимание базовым элементам хоккея. Я имел представление о желаемом конечном результате, и наша команда должна была провести собрание по установке целей. Однако, мы потратили много времени на развитие навыков и их внедрение в систему. Я верил в то, что, если мы преуспеем в вышеуказанных двух аспектах, все остальное сложится хорошо. Поскольку я контролировал игру команды на площадке, данные два аспекта были отмечены как номер 1 и номер 2, а все остальное было второстепенным. Моя философия изменилась, когда мне представился уникальный шанс вскоре после прибытия в Принстон в 2004 году. Это был год локаута в НХЛ, и главный тренер команды «Филадельфия Флайерс» Кен Хичкок согласился помогать университету Принстона в качестве тренера-волонтера.

Являясь обладателем Ку бка Стэнли, чемпионом мира и Олимпийских игр, Хичкок имел заслуженную репутацию гения хоккейных систем. Мне особенно хотелось научиться его принципам и системам работы на льду. Когда я донимал его расспросами о конкретных системах, я был очень удивлен, когда Хичкок сказал, что его любимым аспектом тренерской деятельности является создание командной «химии» и мотивирование игроков работать на достижение общей цели (или как подсказывает название данной главы, донесение до игроков миссии команды). Конечно же мы изучили системы и философии работы на льду, но наибольшее влияние, которое Хичкок оказал на нашу программу, заключалось в том, что мы узнали о тимбилдинге и эффективной методике донесения наших идей до игроков.

Прежде чем более подробно рассказать о том, чему мы научились, было бы упущением не упомянуть о том, что Хичкок поступил очень благородно, поделившись с нами своим временем и знаниями. Он смотрел видеозаписи гостевых игр, которые он не мог посетить, и мог прийти на площадку за три с половиной часа до тренировки, если у меня были какие-либо вопросы по его материалам. Он был чрезвычайно отзывчивым человеком, и работа с Хичкоком была очень полезна для нашего тренерского штаба. После того, как закончился локаут, Хичкок даже пригласил нас в лагерь команды «Филадельфия Флайерс», и мы могли наблюдать за тренировками, встречами и просмотреть видеоматериалы. Было очень интересно видеть, как те знания, которые мы усвоили, применяются в отношении игроков высочайшего уровня, а также наблюдать за тем, как эти игроки выполняют различные упражнения, которые мы использовали в своей деятельности для достижения результата. Я безмерно уважаю Хичкока как тренера и еще больше как человека. Я очень горжусь тем успехом, которого нам удалось достичь в Принстоне, и Хичкок сыграл в этом не последнюю роль.

Хичкок начал с формирования цели в наших головах. Он интересовался и с уважением относился к методике донесения наших идей команде. Я хотел сравнить системы работы на льду и выяснить, почему определенные системы являются более успешными по сравнению с остальными. На более поздней стадии сезона Хичкок потратил большое количество вре-

мени, отвечая на вопросы о системах и ведя разговоры о командных принципах, но в самом начале сезона он отказывался отвечать на подобные вопросы. Он настаивал на том, чтобы узнать о наших целях в отношении программы и нашем видении команды в долгосрочном периоде. По аналогии с нашими «Женевскими конвенциями», касающимися игры на площадке, Хичкок хотел узнать все о наших жизненных принципах, задачах, а также о краткосрочных и долгосрочных целях, прежде чем поделиться собственным мнением о системах работы на льду. Конечно же, он следовал некоторым из методик, которые мы обсуждали, но наибольший положительный эффект на нашу программу был оказан его вниманием к постоянному закреплению посылы, адресуемого команде.

Организация совета компании

Как только мы четко определили нашу философию, цели и концепцию, а также отточили систему игры на площадке, Хичкок начал внедрять идеи о том, как эффективно донести данную концепцию до команды. Хичкок присоединился к нам после первых наших собраний, поэтому его предложения были направлены на переход от слов к делу и закрепления миссии. Его первым предложением было тренировать 25 человек, но обучать пять игроков. Он предложил создать совет из группы игроков, которые называются «пятеркой», с которыми будут происходить более детальные обсуждения различных ситуаций. Данная группа игроков несет ответственность за обучение остальных партнеров по команде.

Идея организации совета достаточно проста. Тем не менее, Хичкок предупредил нас, что необходимо выбрать правильных членов совета, в противном случае его работа не будет эффективной. Совет не может состоять только из тех игроков, которых в нем желает видеть тренерский штаб. Он должен включать в себя также тех, кто оказывает влияние на команду. Он обосновал данную мысль историями о собственном опыте создания подобного совета, когда понимание Хичкока и команды в отношении того, кто является лидером в коллективе отличалось, а наделение властью правильного человека меняло многое. Фактически Хичкок сказал, что он бы выбрал тренера из своего штаба, который бы наблюдал за состоянием команды и отмечал зоны влияния.

Также, Хичкок был мастером задавать смелые вопросы. Ситуация доходила до того, что он специально создавал неудобную ситуацию, чтобы посмотреть, кто сделает шаг вперед и скажет то, о чем остальные предпочтут помолчать. Обязанность задавать смелые вопросы часто передавалась тренерскому штабу. Хичкок сказал, что, если бы мы не получали подобную обратную связь лично, мы бы узнали очень многое. Стоит признать, что поначалу такое положение дел создавало определенные неудобства, но в конце концов Хичкок оказался абсолютно прав.

Мы выяснили, как определить лидеров в команде и попробовали создать совет. Изначально в совете было по одному представителю от каждой позиции на площадке и как минимум по одному представителю от каждого класса. Наш тренерский штаб принимал решения, руководствуясь соображениями совета, а также в отношении тех аспектов тренировочной программы, по которым высказывались члены совета. Группа немедленно приняла на себя полномочия по разработке программы тренировок и некоторые из самых лучших предложений, направленных на достижение позитивных изменений, были реализованы советом. В качестве эксперимента мы передали совету больше полномочий в различных сферах нашей программы, и данная методика оказалась эффективной. Кроме того, мы определили зоны ответственности, которые сохранялись исключительно за тренерским штабом. В конце концов мы нащупали баланс, который устраивал всех. Группа показала себя хорошим инструментом по донесению нашей миссии и философии до команды по некоторым причинам:

- Членам совета было проще вести сложные разговоры в составе менее многочисленной группы.
- Члены совета стали голосом всей команды, поэтому они были в большей степени склонны задавать вопросы или делать заявления, поскольку выступали от лица остальных игроков.
- Члены совета участвовали в процессе принятия решений и поэтому были более мотивированы на их реализацию.

Проведение тренировок

Еще одним аспектом тренерской деятельности Хичкока, который оказал большое влияние на донесение до игроков миссии команды, была манера проведения тренировок. С первого взгляда было очевидно, что Хичкок никогда не провел бы занятие, которое не соответствовало миссии или целям, установленных для конкретного дня. В свою очередь подобный подход четко отражал конечный результат, задачи и миссию всей программы на сезон. На протяжении всего сезона я ни разу не видел, чтобы Хичкок проводил тренировку просто для развлечения или организовывал занятие, которое бы не соответствовало в полной мере общекомандной миссии и определенным целям. Он сказал мне, что каждый день он стремится усовершенствовать свои тренировки, и понаблюдав за Хичкоком один сезон, я убедился в том, что он усердно работал для достижения данной цели.

Хичкок часто говорил: «Игра – это время игроков, а тренировки – это мое время». У каждой тренировки была цель. У каждого упражнения было свое предназначение, и его суть была направлена на достижение цели тренировки. Когда Хичкок не добивался результата от определенного упражнения, он был явно разочарован и не переходил к следующему этапу, пока не достигался желаемый результат или не заканчивалось время аренды льда. Целостность подхода к тренировкам, которую демонстрировал Хичкок, играла важнейшую роль в его возможности доносить миссию до каждого игрока команды. По моему мнению, дела значат гораздо больше чем слова, а тренировка является отличным плацдармом для претворения миссии в жизнь.

Заключение

В тренерской работе существует множество аспектов, и донесение до игроков миссии команды является одним из самых важных из них. Я надеюсь, что идеи, озвученные в данной главе, помогут вам разработать миссию, донести ее до команды и добиться лучшего результата. Наслаждайтесь своей работой.

Глава 4. Действовать, как профессионал

Майк Шафер

Одной из фраз, которой наиболее часто пользуются тренеры и которая является огромным комплиментом, является следующая: «Он настоящий профессионал, как на площадке, так и вне ее». Но что на самом деле значит данное выражение? Что такое быть профессионалом и действовать как профессионал?

«Быть профессионалом» может иметь различное значение для разных людей. Фактически, определение слова «профессионал» может иметь несколько вариантов, включая человека, который обладает выдающимися навыками, человека, который работает за вознаграждение, или человека, который полностью отдает себя выбранной профессии. Для того, чтобы понять, что должен делать тренер, чтобы считаться профессионалом, необходимо рассмотреть, какими навыками должен обладать хоккейный тренер и какую работу он должен выполнять.

Кодекс этики АНСА

Профессиональные организации, работающие в таких сферах, как образование, медицина, право, устанавливают стандарты поведения для своих сотрудников с целью определения уровня этики, который считается соответствующим для всех членов организации. Благодаря этому все члены подобных организаций работают безупречно и отвечают за собственные действия. Организацией, которая устанавливает подобные стандарты для тренеров студенческих команд по хоккею, является Американская ассоциация хоккейных тренеров (АНСА).

Членство в организации позволяет нам отмечать наиболее существенные вещи. Если человек является членом организации, он должен быть полностью вовлечен в ее работу. Однажды мой начальник сказал: «Ты должен хотя бы раз послужить своей организации так, чтобы она стала работать лучше». Профессионалу необходимо своевременно реагировать на требования организации. Профессионал будет первым, кто откликнется на призыв о помощи. Если каждый член организации руководствуется принципом «сделай так, чтобы после тебя было лучше, чем до тебя», то такая организация развивается и процветает.



АНСА разработала кодекс этики, в котором прописаны обязательства членов данной организации, которым они должны следовать как профессионалы. Данный кодекс включает в себя следующее:

- Ответственность тренера в отношении игры
- Ответственность тренера в отношении учреждения образования и студентов-спортсменов
- Ответственность тренера в отношении должностных лиц

- Ответственность тренера в отношении связей с общественностью.

Мы рассмотрим различные аспекты кодекса этики для тренеров студенческих команд по хоккею, а также влияние данных аспектов на карьерный рост тренера и развитие его навыков и знаний. Члены АНСА должны понимать кодекс этики и работать в соответствии с принципами и постулатами своей организации. Начнем с обязательств в отношении игры.

Ответственность тренера в отношении игры

Все профессионалы хотят быть успешными в своей сфере, будь то коммерческая деятельность или спорт. Однако, в спорте не должен превозноситься девиз «победа любой ценой». Тренеры играют важную роль и несут ответственность за уважение к игре. По моему мнению, здесь основополагающее значение имеет сам вид спорта. Игра в хоккей всегда была уникальным, быстрым и интенсивным видом спорта, в котором мастерство сочетается с физической подготовкой. Катание, умение выполнять броски и передачи, а также хоккейное игровое мышление и чувство игры в комбинации с физической силой отличали хоккей с самого зарождения игры. Быть профессионалом – означает уважать комплекс хоккейных навыков и историю игры.

Мы ведем себя непрофессионально, когда тренируем своих подопечных таким образом, что затрагивается указанный комплекс хоккейных навыков и физический аспект, или пытаемся оказывать влияние на изменение правил. Показательным примером является ситуация, когда тренеры поощряют или принимают как должное «нырки» своих игроков с целью заработать удаление соперника или симуляцию травмы для того, чтобы спровоцировать более серьезное наказание.

С другой стороны, мы используем задержку игрока, не владеющего шайбой, для того, чтобы нивелировать преимущество в мастерстве, или чрезмерно жесткую игру или недисциплинированность игроков для того, чтобы повлиять на ход матча. Самооценка является необходимым процессом, чтобы определить, не является ли наша команда лидером лиги по количеству удалений или не относимся ли мы к тем тренерам, которые жалуются на любой силовой прием против своих подопечных? На любом уровне хоккейных матчей некоторые люди будут делать все, что считают нужным, чтобы победить. Но лишь игра по правилам и уважение ко всем аспектам хоккея дает нам право называться профессионалами, поскольку мы должны действовать в соответствии с данными стандартами.

Что касается игры, то профессионал не всегда определяется следованием правилам, которые закреплены в письменном виде. Несоблюдение неписанных правил или духа игры зачастую приводит к тому, что тренер теряет уважение со стороны своих коллег по тренерскому цеху. Продолжает ли тренер выпускать на лед ведущих исполнителей для игры в большинстве, когда преимущество в счете над оппонентом уже велико? Продолжает ли команда играть дисциплинированно, когда игру уже не спасти? Дает ли тренер указание своим игрокам атаковать соперника сзади, наносить удары коленом или вывести соперника из равновесия? Поощряет ли тренер грязные разговоры, демонстрируя, таким образом, свое неуважение к сопернику?

Во многих лигах разработаны четкие внутренние правила, которые касаются отношения к соперникам и к судьям на домашних аренах. В частности, положения подобных правил могут включать необходимость поддержания чистоты в раздевалках, создания качественной копии видеоматериалов и удовлетворения соответствующих потребностей гостевой команды. Мы несем ответственность за обеспечение первоклассного сервиса для судей, представителей СМИ и болельщиков.

Это лишь несколько примеров ситуаций, когда тренеры имеют возможность соблюдать свои обязательства и демонстрировать уважение к игре. Уровень профессионализма опре-

деляется нашими действиями. Если в своем стремлении принести пользу команде тренер ведет себя несоответствующим образом в какой-либо из указанных областей, это означает, что он не действует так, как того требует от него наша организация.

Ответственность тренера в отношении образовательного учреждения и студентов-спортсменов

Большинство членов АНСА закреплены за учреждением образования, на благо которого они работают и цели которого разделяют. Мы являемся не только тренерами, но также и педагогами. Одна из наших обязанностей заключается в том, чтобы наши подопечные отвечали за свои действия в образовательном учреждении как на ледовой площадке, так и за ее пределами. Низкий средний балл аттестата, плохая посещаемость, плохое поведение и несоответствующий процент студентов, оканчивающих образовательное учреждение, отражает работу тренера.

Мы должны придерживаться наших обязательств перед образовательным учреждением, чтобы наши спортсмены получали максимальную пользу от возможностей, предусмотренных образовательным процессом. У тренеров в кармане имеется мотивационный козырь – игровое время. Этот козырь можно использовать, когда спортсмен недостаточно прилежен в учебе. Спортсмены хотят играть, но тех, кто выходит на лед, выбирает тренер. Тренер, использующий данный козырь во благо спортсмена, является ответственным педагогом.

Действуя как профессионал, тренер должен убедиться в том, что игроки следуют правилам структурных подразделений в отношении собраний, совещаний, дедлайнов и т. д. Интересы учреждения образования должны быть превыше всего. У тренера должен быть определенный комплекс стандартных требований, которые должны быть четко и единообразно донесены до игроков и тренерского штаба. Данные стандарты указывают, о каких ситуациях необходимо немедленно докладывать должностным лицам университета как того требует политика факультета. Когда тренеру становится известно о случаях несоответствующего поведения, которое противоречит стандартам команды, от игроков, тренеров, выпускников или доброжелателей, необходимо срочно известить об этом соответствующих должностных лиц образовательного учреждения.

К студентам необходимо относиться как к собственным детям. Мы хотим, чтобы наши дети развивали идеалы и черты характера, которыми можно гордиться. Безопасность и благополучие наших детей и их друзей не должны ставиться под угрозу, и то же самое относится к безопасности и благополучию наших подопечных и их соперников. Когда наши дети ведут себя неправильно, или наши спортсмены демонстрируют неспортивное поведение, мы несем ответственность за то, чтобы подобное не повторялось. Если мы будем относиться к спортсменам также как к своим детям, у нас будет надежная основа, которая позволит нам действовать как профессионалам в отношениях с нашими спортсменами.

Ответственность тренера в отношении должностных лиц

Тренеры должны относиться к арбитрам, а также к представителям СМИ и вспомогательному персоналу с уважением, честностью и учтивостью. Все вышеуказанные лица служат игре, а не тренерам. Арбитр на площадке является залогом ответственности тренеров и игроков за собственные действия для того, чтобы игра шла по правилам. Роль СМИ состоит в освещении всех перипетий игры. Должностные лица, отвечающие за ситуацию за пределами площадки, обеспечивают общую безопасность и должный уровень проведения матча. Тренеры отвечают за уважительное отношение к указанным лицам в любое время.

Ответственность тренера в отношении связей с общественностью

Тренеры должны извлекать выгоду из возможностей, предоставляемых связями с общественностью, чтобы привлечь внимание к собственному образовательному учреждению, образовательному учреждению соперника и к игре как таковой. Тренеры зачастую упускают отличные возможности показать себя как профессионала и сделать сопернику комплимент за отличную игру или похвалить собственных игроков. Когда тренер выигрывает, ему очень просто придерживаться принципов профессионализма, которых от него ожидают окружающие. Но истинный профессионал познается в поражениях.

Личные характеристики профессионалов

Теперь, когда мы определили убеждения АНСА, предлагаю изучить иные аспекты тренерского мира, которые играют важную роль при оценке его работы. Когда речь идет о профессионализме, какие личные характеристики можно выделить?

Профессионал не ожидает, что ему будут платить за почасовую работу. На раннем этапе карьеры мне сказали: никогда не добавлять часов и не рассчитывать почасовую ставку, потому что я буду всегда разочарован. Нам платят за выполненную работу. Очень важно знать суть вашей работы и все ваши обязанности, которые настоящий профессионал должен исполнять.

Профессионал должен уметь доводить дело до конца и работать самостоятельно после того, как ему будет показано, как следует действовать. Как только человек усваивает правильную методику работы, и ему предоставляются все ресурсы для достижения успеха, такой человек может называть себя профессионалом, когда он выдает хороший результат с минимальным контролем. Например, ассистент главного тренера высокого уровня может вести проекты и руководить командой в роли главного тренера без особого контроля со стороны.

Еще одной определяющей характеристикой является то, что профессионал считает себя не боссом, а скорее диспетчером, который является частью команды. В наших отношениях с ассистентами, управляющими ассистентами, тренерами, менеджерами по экипировке команды, группами воспитанников и игроков мы должны рассматривать себя в качестве кормчего, ведущего корабль, а не начальника. В таком случае, к нам будут относиться как к лидеру-профессионалу, а не как к правомочному диктатору.

Как только приняты во внимание все точки зрения и знания, которые может предоставить организация, лидер должен принимать решения о том, кто играет, кого брать в команду, какие изменения необходимо внести в систему, какую экипировку заказывать, кто за что отвечает при выполнении программы и т. д. После принятия указанных решений, лидер берет на себя ответственность за все последующие вопросы и не перекладывает вину за ошибки на других.

Двумя еще более важными аспектами профессионализма являются конфиденциальность и доверие. Ассистент тренера должен уважать разговоры, которые происходят между ним и игроками, но при этом сохранять лояльность главному тренеру. Главный тренер должен поддерживать своего ассистента в отношении подбора игроков и отношений с членами команды. Главный тренер должен уважать конфиденциальность игроков в отношении ряда вопросов, таких как результаты учебы, травмы или употребление алкоголя. Управляющий ассистент должен понимать, что командные вопросы не должны обсуждаться с третьими лицами.

Как правило, конфиденциальность в составе команды и внутри университета никогда не должна нарушаться. Тем не менее, необходимо, чтобы тренерский штаб и команда знали требования положений всех стандартов и правил. Подобный тип коммуникаций должен быть абсолютно понятен каждому игроку и члену тренерского штаба, чтобы они знали, когда у тренера нет иного выбора, кроме как сообщить руководству о проступке.

Моральное и этическое поведение

Если профессионал дает слово, он обязан его сдержать. Таким образом, следует быть очень осторожными с тем, что вы говорите. Моральные принципы в спорте – это сложный вопрос с точки зрения подбора игроков. Например, проблемы появляются, когда студенту обещают позицию в команде, на которой он никогда не будет играть. Когда существует

джентльменское соглашение, его условия следует соблюдать. Не нужно давать обещаний, которые не могут быть выполнены как со спортивной, так и с образовательной точек зрения. Тренеры не должны нарушать правила в разговоре с юниорами или просматривая игрока больше, чем позволено. Также, тренерам не следует участвовать в подрыве процесса подбора игроков конкурентами, распространяя слухи или вселяя сомнения в студентов ложной информацией.

Подбор игроков является сферой деятельности, в которой многие ассистенты и главные тренеры сбиваются с пути. Они не понимают, что не только ведут себя непрофессионально, но также ухудшают собственные шансы на повышение. При выполнении программы моральные качества и ценности являются характеристиками, которые или помогут, или будут доставлять тренеру неприятности.

Профессиональный рост

Настоящий профессионал всегда стремится к совершенствованию. Тренеры постоянно должны давать оценку собственным действиям. Они должны свободно воспринимать критику и уметь принимать предложения в качестве возможности улучшить собственную работу. Главный тренер должен быть откровенен со своими ассистентами и уметь общаться с ними с целью выявления назревающих изменений. Им нужна точка зрения игроков. В таком случае, на основании обратной связи тренеры смогут внести соответствующие коррективы, при условии их соответствия тренерской философии достижения успеха. Тренеры должны посещать мастер-классы, просматривать тренировки других команд, общаться и обмениваться мнениями с другими тренерами для оттачивания и улучшения своих навыков и корректировки программы. Тренеры должны иметь желание читать книги о мотивации, лидерстве и управлении, не забывая, кем они на самом деле являются. Они должны проводить постоянный самоанализ и непрерывно совершенствоваться для того, чтобы быть настоящими профессионалами.

В качестве примера можно рассмотреть медицину. Люди, работающие в данной области должны учиться всю свою карьеру, поскольку разрабатываются новые технологии и лекарства. Мы ожидаем от профессионалов-медиков повышенного уровня моральных обязательств для того, чтобы лечить людей наиболее эффективными методами. Аналогично, хоккейные тренеры должны усердно работать на повышение своих спортивных знаний, лидерства, навыков и способности мотивировать игроков с целью улучшения работы команды, защиты игроков и развития программ.

На протяжении всей карьеры тренеру необходимо активно развиваться в профессиональном плане, углублять знания и совершенствовать навыки. Если вы думаете, что для вас нет необходимости посещать мастер-классы, читать книги или обсуждать с различными людьми их успехи, то вы перестали развиваться как профессионал. Мы должны всегда быть честны по отношению к самим себе, ведь коммуникативные навыки можно улучшить, знания игры можно углубить, а также усовершенствовать навыки управления временем и иные аспекты. Во многих сферах нашей жизни мы можем изменить окружающую нас обстановку к лучшему. Мы должны всегда стремиться к развитию и росту.

При этом, профессионал не должен продвигаться по карьерной лестнице за счет кого-то. Хоккейный мир относительно невелик, и существует множество агрессивных, одержимых тренеров, которые стремятся стать главными тренерами команд, выступающих на студенческом, юниорском или профессиональном уровне. В нестабильном мире тренерской деятельности, где что-то может в любой момент пойти не так, истинные профессионалы придерживаются принципов лояльности к своим коллегам, руководителям и игрокам. Безусловно, иногда тренеры могут иметь собственное мнение касательно разрабатываемой политики и тренировочного процесса. Но следует знать о том, что проявление отсутствия

субординации может запятнать вашу карьеру на всю оставшуюся жизнь, поэтому в данном аспекте следует вести себя соответствующим образом.

Иногда мне было забавно слушать некоторых тренеров, которые говорили о своем штабе, игроках или иных вопросах, касающихся их программ. После подобных разговоров я всегда делал зарубку в уме никогда не доверять и не нанимать подобных тренеров. Тренеры, желающие забраться повыше, иногда общаются с членами кафедры физвоспитания и роняют едва уловимые намеки на то, что дела идут не совсем хорошо. Профессионалы должны всегда сохранять лояльность команде при любых разговорах со спортсменами, членами факультета, выпускниками и иными лицами. Если вы не можете постоянно поддерживать 100 – процентную лояльность, вам следует избегать подобных разговоров, чтобы не подвергать сомнению ваш статус профессионала.

Многие тренеры становятся жертвами сплетен и слухов. Как-то раз по возвращении из поездки я сказал своему главному тренеру, что, по моему мнению, наша школа привлекает игрока незаконно. Я говорил об этом с несколькими тренерами, и мне казалось, что с этим необходимо было что-то делать. Мой тренер быстро сказал мне, что, если я не хочу пообщаться об этом непосредственно с обсуждаемым человеком, данную тему больше не стоит поднимать. Иными словами, недостаточно одних лишь только слухов. Мне нужно было как-то обосновать собственные подозрения. Повторюсь, человек, который каким-либо образом участвует в распространении сплетен и слухов, не может считаться профессионалом.

Продвижение по карьерной лестнице

Продвижение по карьерной лестнице на тренерской стезе может быть очень сложным процессом, который, однако, себя в полной мере оправдывает. К сожалению, радость одного человека – это обычно печаль другого. Тренерское братство подчас может быть сплоченным, и когда кто-то теряет работу – это очень сложно. Мы, как тренеры, знаем, что наступит момент, когда на наше место придет кто-то другой. Если с вами такого не случалось, вы можете считать себя очень везучим человеком. Профессиональное поведение при продвижении по карьерной лестнице является важнейшим фактором приобретения репутации, которая будет иметь значение в любой ситуации. Характер тренера можно узнать по его поведению в различных игровых ситуациях, при подборе игроков и во время общественных мероприятий.

Репутация строится всю жизнь, но разрушается в один миг, а хоккейная среда является очень ограниченной. Многие ассистенты становятся главными тренерами, главные тренеры переходят на должности спортивных директоров или иные руководящие позиции, но их репутация всегда тянется следом. Следует понимать, что на протяжении карьеры вам придется контактировать со множеством людей. Когда я связываюсь с учреждением образования по вопросам расписания или для получения иной информации, меня всегда удивляет то, что там всегда есть кто-то, кто связан с хоккеем. Если тренер ведет себя, как профессионал, то у него больше шансов продвинуться по карьерной лестнице.

Необходимо разработать собственный план карьерного роста, с учетом комфортной организации своей личной и семейной жизни. Будьте реалистами в отношении того, чем вам хотелось бы заниматься, где бы вам хотелось жить, на кого бы вам хотелось работать, и какие идеи вам хотелось бы поддерживать. Как только вы определите указанные параметры, можно приступать непосредственно к карьере. На карьерном пути никогда не бойтесь направлять письма с просьбой о поддержке в адрес тех людей, которые могут подтвердить ваш профессиональный уровень. Это может очень сильно помочь в дальнейшем поиске работы и будет означать, что вы имеете поддержку уважаемых в профессии людей. Не бойтесь в один момент сесть, пересмотреть и изменить свой план, если меняется ваша личная жизнь.

Будьте готовы к работе с различными людьми. Таким образом, у вас возникнут собственные идеи в отношении организации своей программы при возникновении соответствующей возможности. Наблюдать во время карьеры то, как люди ведут себя в различных ситуациях, связанных с тренировкой команды, управлением скамейкой запасных и подбором игроков – бесценный опыт.

Во время тренерской карьеры у вас должно быть желание проявлять упорство. Для многих это очень сложный путь. Необходимо найти способ наслаждаться прохождением этого пути, зная, что вы должны быть упорными, чтобы достичь своих карьерных целей. Это самая большая причина текучки кадров в тренерской сфере. Как было указано выше, ведя себя как профессионалы, мы должны понимать, что наша система оплаты труда не почасовая. Если мы приходим в профессию с пониманием того, что материальное вознаграждение в течение длительного времени будет малопривлекательным, это помогает нам лучше сохранять упорство в достижении наших карьерных целей.

Как и в других сферах, при продвижении по карьерной лестнице важно обрести новые связи. Данный процесс включает в себя общение с коллегами, а также знакомство с главными тренерами. Инвестиция времени в общение с людьми, которые имеют опыт работы в данной области, выведут вас на множество людей, которые могут помочь вам с карьерным продвижением, а также предоставят возможности узнать о новых идеях, упражнениях и навыках, которые могут содействовать в вашем развитии как тренера и как личности. Если вы ведете себя профессионально и искренне, полученные связи дадут вам возможность в полной мере раскрыть ваши таланты.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.