

МАЙК КАРСОН

# THE MANAGER

КАК ДУМАЮТ ФУТБОЛЬНЫЕ ЛИДЕРЫ



МОСКВА  
2016

УДК 796.332  
ББК 75.578  
К26

Mike Carson  
THE MANAGER

Inside the Minds of Football's Leaders

Copyright © Mike Carson, 2013

This edition published by arrangement with Bloomsbury Publishing Plc  
and Synopsis Literary Agency

**Карсон, Майк.**

К26 The Manager. Как думают футбольные лидеры / Майк Карсон ; [пер. с англ. Е. Козловой]. — Москва : Издательство «Э», 2016. — 352 с. — (Иконы спорта).

ISBN 978-5-04-119917-3

Знаете ли вы, через какие сложности и препятствия приходится пройти футбольным лидерам, чтобы привести свою команду к победе? Что помогает им сохранять спокойствие под невероятным давлением?

В этой книге, впервые в истории, 30 самых успешных руководителей футбольных команд раскрывают свои секреты. Это менеджеры и тренеры, за каждым шагом, словом, успехами и неудачами которых следят миллионы фанатов. Они расскажут о жизненных уроках, которые вынесли за свой долгий профессиональный путь, а также о принятых ими спорных решениях и своих взглядах на лидерство. Секретами лидерства делятся: Жозе Моуринью («Челси»), сэр Алекс Фергюсон («Манчестер Юнайтед»), Андре Виллаш-Боаш («Зенит»), Дэвид Платт («Манчестер Сити»), Рой Ходжсон (сборная Англии), Карло Анчелотти («Реал Мадрид») и многие другие титулованные тренеры современного футбола.

УДК 796.332  
ББК 75.578

ISBN 978-5-04-119917-3

© Перевод с английского,  
Козлова Екатерина, 2015  
© Оформление.  
ООО «Издательство «Э», 2016

# СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	5
<b>ЧАСТЬ ПЕРВАЯ</b>	
МАСШТАБ ЗАДАЧИ .....	9
<b>ГЛАВА ПЕРВАЯ</b>	
ЧТО ДЕЛАЕТ МЕНЕДЖЕР (Рой Ходжсон) .....	11
<b>ЧАСТЬ ВТОРАЯ</b>	
СОЗДАНИЕ ОБСТАНОВКИ ДЛЯ УСПЕХА .....	53
<b>ГЛАВА ВТОРАЯ</b>	
Искусство общения один на один (Карло Анчелотти) .....	55
<b>ГЛАВА ТРЕТЬЯ</b>	
ЗАКУЛИСЬЕ (Арсен Венгер) .....	83
<b>ГЛАВА ЧЕТВЕРТАЯ</b>	
Ключ к высокой эффективности команд (Сэм Эллардайс) .....	115
<b>ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ</b>	
ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ .....	149
<b>ГЛАВА ПЯТАЯ</b>	
НА ИГРОВОМ ПОЛЕ (Роберто Манчини) .....	151
<b>ГЛАВА ШЕСТАЯ</b>	
ОБРАЩЕНИЕ С ЭКСЦЕНТРИЧНЫМ ТАЛАНТОМ (Жозе Мауринью) .....	181

**ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ**

Личное руководство ..... 209

**ГЛАВА СЕДЬМАЯ**

КАРЬЕРА ПОД ДАВЛЕНИЕМ (БРЕНДАН РОДЖЕРС) ..... 211

**ГЛАВА ВОСЬМАЯ**

ВИДЕНИЕ ПОЛНОЙ КАРТИНЫ (ГАРРИ РЕДНАПП) ..... 246

**ЧАСТЬ ПЯТАЯ**

ОСНОВНЫЕ ТРУДНОСТИ ..... 269

**ГЛАВА ДЕВЯТАЯ**

СОЗДАНИЕ СТАБИЛЬНОГО УСПЕХА

(СЭР АЛЕКС ФЕРГЮСОН) ..... 271

**ГЛАВА ДЕСЯТАЯ**

РЕАКЦИЯ НА КРИЗИС И ВЫВОД ИЗ НЕГО

(УОЛТЕР СМИТ) ..... 299

**ГЛАВА ОДИННАДЦАТАЯ**

ТРИУМФ И ОТЧАЯНИЕ (МИК МАККАРТИ) ..... 319

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ..... 346

## ВВЕДЕНИЕ

Футбол — это прежде всего спорт. Однако у этого магического слова есть и другое, более широкое значение. Футбол — это индустрия, уникальная по количеству и разнообразию последователей, по масштабу вовлечения и поддержки, по способности вызывать бурные эмоции. Вот уже несколько веков футбол является неисчерпаемым источником ярких воспоминаний, зрелищем, наполненным высочайшим мастерством и страстными моментами. И одновременно причиной боли и страдания, людских трагедий и скорби. Религией, которая не только объединяет, но и безжалостно разделяет людей разных рас, национальностей и всевозможных статусов. Это религия правителей и простых смертных, богачей и бедняков, детей и взрослых.

В Великобритании людей, на которых возложена почетная миссия руководства в футболе, называют менеджерами, хотя то, что они делают, вряд ли можно назвать менеджментом. Правильнее говорить о лидерстве. Люди, ведущие команды к вершинам британского футбола во всемирно известной Английской премьер-лиге, по-настоящему необычны. Они работают с личностями и осуществляют рутинную техническую работу, делают все возможное для успеха команд развития клубов. И в конечном счете для счастья миллионов людей. И эти люди, в свою очередь, пристально наблюдают за их деятельностью. Каждый шаг менеджера (в самом деле предпринятый, додуманный или вовсе выдуманный) беспощадно анализируется и бурно обсуждается на самых разнообразных площадках: в ба-

рах и офисах, на форумах и в блогах, по телевидению и на радио.

Я поставил перед собой цель написать книгу, которая понравится людям из разных лагерей. С одной стороны, это книга будет полезна футбольным менеджерам и тренерам, как уже состоявшимся, так и начинающим, — хотя бы потому, что в ней собрана коллекция жемчужин мудрости почти тридцати человек, достигших невероятных высот. С другой стороны, она непременно заинтересует лидеров в любых областях: бизнесе, образовании, во власти, в некоммерческих организациях, в искусстве. То есть в любой среде, в которой одна личность ведет за собой к поставленным целям и успеху людей и целые команды. Я тесно работаю с бизнес-лидерами, помогаю им пробуждать и реализовывать их скрытый потенциал, и я совершенно точно знаю, что такая книга будет им полезна. Конечно, ответов на все вопросы нет ни у одного, даже самого успешного менеджера (или команды успешных менеджеров). Однако можно создать условия, порождающие тот самый непобедимый дух лидерства, который будет работать в любой обстановке и в условиях любой культуры.

Наконец, эта книга для фанатов футбола. Для мужчин и женщин, влюбленных в эту игру. Для тех, кого так же, как и меня, интересуют высочайшие результаты и люди, которые к ним ведут. Кто эти люди? Как и почему они делают то, что делают?

Да, нас завораживают менеджеры. По большей части это лидеры от природы. Узнав о том, что я пишу книгу, один из них заметил: «Ты поставил перед собой сложную задачу. Я-то просто делаю все это, а тебе надо объяснить, как и почему я это делаю!» Просто скромность? Пожалуй. Однако и доля правды тут имеется. В этом, возможно, еще один секрет привлекательности этой книги. Она написана для того, чтобы вы из первых уст узнали, о чем думают лидеры, что чувствуют и что делают для того, чтобы успешно управлять самой драматичной и требовательной средой в мире.

В книге я опирался на мнения самих менеджеров. Глобальные и сложные темы, с которыми они сталкивались

в процессе работы, я по возможности упрощал и иллюстрировал, чтобы мы все могли обогатиться практическими и полезными мыслями великих людей.

Я хочу, чтобы лидеры, живущие среди нас, узнали на этих страницах свои сражения, неудачи и успехи, смогли на этой основе улучшить свою работу. Фанаты среди нас, я уверен, согласятся с моей высокой оценкой результатов сложнейшей работы менеджеров, которых мы так часто критикуем. Футбольные менеджеры и тренеры узнают больше о том, как некоторые из великих лидеров достигли успеха.

Я также хотел бы выразить особую признательность отличной работе Ассоциации менеджеров лиги (ЛМА). Оказывая поддержку профессионалам, Ассоциация поднимает лидерство в футболе на высочайший уровень. Модель лидерства ЛМА, сложившаяся на период создания книги, полезна и гибка. В апогее своего развития она станет полезнейшим инструментом менеджмента на многие столетия.

Хоуп Пауэлл, менеджер английской женской сборной с 1998 года, внесла огромный вклад как в спортивное лидерство в целом, так и в эту книгу. Во всех случаях, за исключением Пауэлл, я использовал местоимения мужского рода: «он», «ему» и «его», потому что книга в основном сконцентрирована на опыте лидеров премьер-лиги прошлого и настоящего, а это, как правило, мужчины. Однако это ни в коем случае не умаляет роли стремительно растущей группы лидеров-женщин в футболе (как и в других областях).

И в заключение хочу сказать, что было очень приятно работать над этим проектом совместно с ЛМА и с самими менеджерами. Вы щедро делились своим временем и своими взглядами. И меня поразила ваша скромность. Спасибо.

*Майк Карсон*



ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

МАСШТАБ ЗАДАЧИ

