

از توکیو تا پاریس

مدیریت موفقیت و ساختن آینده – مصاحبه با الکساندر گورباچوک

قسمت اول

ترجمه: عباسعلی فاریابی

۱۴۰۳/۱۱/۱۰

در دنیای بین‌المللی شمشیربازی، داستان‌های کمی به اندازه تغییر و تحول **اپه ژاپن توسط الکساندر گورباچوک** قابل توجه است. در ۱۵ سال گذشته، مربیگری او علاوه بر اینکه ژاپن را از یک تیم معمولی به یک قدرت المپیک ارتقا داده است، چشم انداز شمشیربازی جهان را نیز دچار تغییر کرده است. **دستاوردهای تاریخی او** در المپیک‌های توکیو و پاریس - کسب مدال‌های طلای انفرادی و نقره تیمی - نه تنها نشان‌دهنده پیروزی‌های ورزشی است، بلکه نقطه اوج یک برنامه توسعه بلندمدت می باشد که به دقت طراحی شده است. در این بخش اول از مصاحبه مفصل ما، گورباچوک بینش‌های بی سابقه سفری که منجر به ظهور ژاپن به عنوان یک نیروی چیره دست در اپه جهانی شده است، چالش‌های ساخت یک برنامه در سطح جهانی از آغاز کار، و پویایی پیچیده مدیریت یک برنامه عملکردی عالی تیمی از طریق چندین دوره المپیک را ارائه می دهد.



تغییر شکل شمشیربازی جهان

دستاوردهای شما به طور کامل چشم انداز شمشیربازی جهان را دگرگون کرده است. تیم ژاپن نه تنها قدرتمند بلکه عملاً شکست ناپذیر شده است. با نگاهی به دو المپیک اخیر، چه در رویدادهای انفرادی و چه در بازی های تیمی، دستاوردهای ژاپن واقعاً تاریخی بوده است. مهم ترین اقدامات شما بعد از توکیو چه بود و چه اهدافی برای چهار سال بعد تعیین شده بود؟

البته آن مدال‌ها خیلی هیجان انگیز بودند، به خصوص در اپه. همه مربیان حرفه ای که برای مدت های طولانی در شمشیربازی کار کرده اند می دانند که اپه یکی از جدی ترین و سخت ترین سلاح ها است. آن یکی از غول آساترین رشته هایی است که تیم های شرکت کننده واقعاً زیادی در آن وجود دارد، جایی که شما برای رسیدن به ۱۶ تیم برتر باید شدیداً بجنگید. این امر بارها ثابت شده است - حتی ۸ تیم برتر رده بندی جهانی گاهی اوقات در جمع ۱۶ تیم مسابقات قرار نمی گیرند.

در دنیای شمشیربازی حرفه ای، ظهور یک تیم جدید درخشان در افق رویدادهای جهانی شور و هیجان زیادی ایجاد می کند، تیمی که به طور مداوم نتایج سطح بالایی را نشان می دهد - نه فقط نتایج، بلکه بازی های بسیار جالبی را نیز ارائه دهد. راستش را بخواهید، لحظاتی که من با بچه ها، یا برای کمک یا برای تماشا، روی سکوها می نشینم واقعاً از تماشای برخی بازی ها لذت می برم، بویژه در بعضی از بازی های انفرادی که هدف بازیکنان فقط برد نیست، بلکه ارائه تکنیک و تاکتیک های جالب و اجرای حرکات و ترکیب های تکنیکی زیبا می باشد. اینچنین بازی ها واقعاً جالب و متکامل هستند.

البته بعد از کسب طلای تیمی توکیو، سرخوشی عجیبی در ژاپن ایجاد شد. اما بسیاری از افراد حسود نیز بودند که می گفتند: "شانسی بود! شما واجد شرایط نبودید، فقط به این دلیل وارد مسابقات شدید که سهمیه داشتید." اما این قانون بازی های المپیک است. بله، ما از طریق مسابقات گزینشی انتخاب نشدیم، اما همیشه در رقابت های مختلف حاضر بودیم - در چندین جام جهانی قهرمان شدیم و به چند سکو رسیدیم. این کار اتفاقی نبود. همه چیز برای ما خوب جمع و جور شد و در نهایت پیروز شدیم.



چالش های پس از المپیک

پس از موفقیت چشمگیر توکیو، چگونه تیم را بازسازی و با حفظ انگیزه به المپیک پاریس نزدیک شدید؟

بعد از المپیک، همه بچه ها را جمع کردم و به آنها گفتم: "بیا بید ببینیم چه کسانی دوست دارند با من به پاریس بروند و هر کسی دوست دارد به چه اهدافی برسد؟" او یاما ابتدا بلند شد و گفت: "ساشا، متاسفم. من به آنچه می خواستم رسیدم، می خواهم کار دیگری انجام دهم." اگرچه من واقعاً به او یاما نیاز داشتم - یک بازیکن قد بلند، جوان، با تنها ۳۰ سال سن، که بتواند برای چندین سال در آینده بازی بکند، اما از او تشکر کردم. البته متاسفم که چنین مبارزی را از دست دادم.

مینوبه و یامادا بلند شدند و گفتند: "ما می خواهیم کار کنیم و به تیم کمک کنیم." طبیعتاً ماتسوموتو و کوماتای جوان هم چنین عنوان کردند: "ما می خواهیم در کنار تیم باشیم." زیرا آنها عضو تیم نبودند. اما کانو گفت: "من دوست دارم یک مدال طلای انفرادی بگیرم. من در حال حاضر یک طلای تیمی دارم، اما هنوز مدال انفرادی کسب نکردم." اینها حرف های واقعی او بود. برای من عجیب نبود، اما تعجب آور این بود که او آن را اینگونه بیان کرد.

او به هدف کسب این مدال کار کرد، و با انضباط همه برنامه ها را اجرا می کرد. او هرگز هیچ الکلی ننوشید، حتی یک قطره. در حالی که دیگران ممکن بود به خود اجازه دهند در جشن ها، کمی بنوشند، اما کانو هرگز این کار را نکرد. او هدف والایی داشت و آن را محقق کرد.

چالش انتخاب تیم

انتخاب تیم نهایی پاریس چگونه انجام شد؟ ما وضعیت کانو را می دانیم، اما سه نفر دیگر چگونه انتخاب شدند؟

اوضاع پیچیده بود. کاملاً آشکار بود که کانو اولین نفر باشد. یامادا نیز نفر دوم بود، اما او شش ماه بود که با مصدومیت آرنج دست و پنجه نرم می کرد. من مینوبه را در نظر نداشتم و قصد داشتم به جای او از ماتسوموتو استفاده کنم. بنابراین شروع به آماده کردن او کردم و به او گفتم: "من تو را برای تیم آماده می کنم، تو جوانی، و می توانی به کانو و بقیه کمک کنی."

همه فکر می کردند که من بین ماتسوموتو و کوماتا یکی را برای جایگاه نهایی انتخاب خواهم کرد. آنها تصور می کردند که انتخاب مینوبه، یامادا و کانو قطعی است. اما من در واقع به دلیل سن مینوبه به حذف او فکر می کردم. ماتسوموتو در همه جا به خوبی بازی می کرد - چه در مسابقات انفرادی و چه در بازی های تیمی. البته چند لغزش کوچک داشت، اما وضعیت کلی او پایدار بود و واقعاً می توانست به تیم کمک کند و موفقیت را به ارمغان بیاورد.

اما در آخرین لحظه - با توجه به شاهکارهای بزرگ مینوبه و اقتدار او - فکر کردم که او باید جزو هسته تیم باقی بماند. تفاوت های ظریف مختلفی وجود داشت، تفاوت های ظریف که نمی خواهم آنها را فاش کنم. به هر حال من بیشتر به او اعتماد داشتم ضمن اینکه این احتمالاً آخرین المپیک او بود. اما ماتسوموتو هنوز پتانسیل بالایی دارد، او یک پسر جوان است و در آینده شانس زیادی خواهد داشت. برای مینوبه این آخرین مسابقات بود و او واقعاً خوب کار کرد. من می دیدم که کار کردن چقدر برای او سخت است، اما او برای حضور در تیم واقعاً سخت کار می کرد و تمام برنامه ها را به خوبی و با علاقه اجرا کرد.



مدیریت ناامیدی و پویایی تیم

ماتسوموتو انتخاب نشد چون او یک جوان ۲۱-۲۲ ساله است و آینده شمشیربازی خوبی پیش روی اوست، اما طبیعتاً، مانند هر کسی، ناامید می شود. چگونه یک سرمربی با چنین ناامیدی ها یا ناراضیاتی های شدید برخورد می کند، وقتی که به نظر می رسد که بازیکن در حال حاضر خوب از عهده کار بر می آید، اما کس دیگری انتخاب می شود که به نظر خود شما هم ممکن است آنقدرها هم مناسب نباشد؟

این احتمالاً ذهنیت شوروی و اوکراینی من بود که خود را نشان داد. خارجی ها این ذهنیت را ندارند، احتمالاً هرگز نداشته اند. وقتی در یکی از مسابقات ماتسوموتو در جمع ۸ نفر برتر قرار گرفته و یامادا دوم شده بود، فدراسیون از من خواست که تیم پاریس را معرفی کنم. البته ماتسوموتو پس از قرار گرفتن در جمع ۸ نفر برتر روی گزینش خود حساب باز کرده بود. اما وقتی تیم را اعلام کردم، اشک در چشمانش ظاهر شد. او ناامید شده بود، و این لحظه ناخوشایندی بود.

البته سعی کردم آرامش کنم. او به من گفت: "اما شما گفتید که من عضو تیم هستم." "گفتم: "بله، بله، اما اینطوری شد!" بعد از اینکه او را کمی آرام کردم و با او صحبت کردم، همه بچه ها را صدا زدم و گفتم: "بچه ها، می فهمم چیزی که الان می خواهم به شما بگویم برای شما جدید خواهد بود." من برای آنها توضیح دادم که در این سه سال ماتسوموتو واقعاً به صعود تیم به المپیک کمک کرده است، او در راهیابی تیم به المپیک نقش اساسی داشت و همه این را می دانند. من به سادگی گفتم: "شما باید حداقل ۱۵ تا ۲۰ درصد از تمام پول جایزه خود را با او تقسیم کنید." آنها قبلاً هرگز با چنین چیزی برخورد نکرده بودند، هرگز.

اول از همه، جالب است بدانیم در مورد چه نوع پولی صحبت می کنیم؟ میزان جوایز در ژاپن چقدر است؟

مبلغ جایزه در ژاپن بسیار ناچیز است. به عنوان مثال، در توکیو هر کدام ۵۰۰۰۰ دلار از کمیته المپیک دریافت کردند. این مبلغی است که هر بازیکن آن را دریافت می کند. آنها ۵۰ هزار دلار، ۲۰ هزار دلار، و ۱۰ هزار دلار یا ۱۵ هزار دلار نیز برای رتبه های اول، دوم و سوم جایزه

تعیین کرده بودند. و پس از کسب مقام دوم در المپیک توکیو این مبلغ به این پرداخت شد. این مبلغ به این برای المپیک پاریس نیز بصورت یکسان پرداخت شد. البته، اگر قبلاً دلار حدود ۱۰۰ ین بود، اکنون پس از کاهش ارزش ین، دلار حدود ۱۶۰ ین رسیده است. بنابراین این جایزه اکنون با توجه به ارزش دلار بسیار کمتر شده است. آنقدر بی ارزش که خنده دار است.

پس همان مبلغ را به ین دریافت می کنند؟

بله، همان مبلغ را به ین از کمیته المپیک ژاپن دریافت می کنند. اما اکنون هرکدام از آنها از حامیان مالی شرکت خود نیز مبالغی دریافت می کنند. البته بهتر است به آنها حامی نگوییم، بلکه **کارفرمای شرکت**. یعنی همه آنها به یک شرکتی وابسته هستند که از آن حقوق خوبی دریافت می کنند - برخی بهتر، برخی بیشتر، برخی کمتر، برخی از امتیازات خاص شرکت ها، پاداش ها نیز استفاده می کنند.

به عنوان مثال، کانو در شرکت هواپیمایی JAL استخدام شده است. آنها احتمالاً ۱۵۰ هزار دلار، یک ماشین، به اضافه چند جایزه دیگر به او داده اند. یامادا در زمان المپیک توکیو در ارتش بود. آنها پس از تشکر از او، یک تقدیرنامه، یک کاپ، یک سبد گل، شاید هم یک ستاره کوچک به او اعطا کردند، و ۱۰ درصد به حقوق ناچیز او اضافه شد. طبیعتاً او دلخور بود، و از آن سازمان بیرون آمد. آنگاه شرکت های ثروتمندتر او را پیدا کردند. اکنون حقوق او به طور قابل توجهی بهتر و چند برابر بیشتر شده است، به علاوه پاداش، و غیره.

مینوبه، برای مثال، برای Nexus کار می کند. آنها سازنده ماشین های بازی (گیم) در سراسر ژاپن هستند. رئیس سابق فدراسیون شمشیربازی ژاپن، که مولتی میلیونر و یک میلیارد است، یکی از بنیانگذاران این شرکت ماشین بازی است. او یک میلیون دلار برای توکیو به مینوبه پرداخت کرد. اگرچه ۴۰ درصد باید مالیات داده می شد، اما جایزه خیلی خوبی بود. همه بچه ها احساس خوبی دارند و همه چیز برای آنها به خوبی پیش می رود.



سیستم پشتیبانی شرکتی

در کشورهای دیگر خدمات دولتی مانند ارتش، پلیس، هوانوردی با ورزشکاران حرفه ای سروکار دارند. در ژاپن، عمدتاً شرکت های بزرگ هستند. چرا این کار برای آنها مهم است؟ به چه دلیلی این شرکت ها برای چنین افرادی، که سود زیادی برای آنها ندارد، پول می دهند؟ چرا این کار برای آنها مهم است؟

فکر می کنم در سطح ایالتی احتمالاً داشتن یک ورزشکار محبوب یا یک فرد خلاق برای آنها اعتبار ایجاد می کند. آنها یک برنامه هشت ساله داشتند که منتهی به توکیو شده بود، جایی که در سطح ایالتی، یا یک فرمان دولتی بود یا یک برنامه. شاید آنها معافیت های مالیاتی گرفتند - نمی توانم با اطمینان بگویم، من مطمئن نیستم.

بگذارید در مورد این عملکرد مثالی برای شما بزنم. **یوکی اوتا** - او یک فلوریست معروف بود. او برای مدال نقره خود پول بیشتری نسبت به مدال طلای سایر ورزش ها گرفت. اسم او همه جا بود: در تبلیغات، در تلویزیون، کارهای او همه جا بود. بنابراین، در زمان برگزاری مسابقات محلی و مسابقات قهرمانی، عده زیادی برای تماشای او آمدند - روسای شرکت ها، دوستان، دوستان دوستان. روزی یک پسر ۲۵

ساله که احتمالاً رتبه ۱۵ را داشت به طور تصادفی برای ورود به جمع ۸ بازیکن برتر اوتا را ۱۴:۱۵ شکست داد. یک رئیس شرکت هم آنجا نشسته بود و گفت: "وای! او اوتا را زده! این واقعاً یک بازیکن باارزشی است!" سپس سرافش رفت و به او گفت: "دوست داری در شرکت من کار کنی؟ آن پسر جواب داد: "البته که می خواهم، شرکت شما یک شرکت بسیار خوبی است." بنابراین به این دلیل که او اوتا را زده بود، آن بازیکن را به شرکت خود برد.

فدراسیون ها از شرکت های مختلف درخواست می کنند، و در یک روز معین دو بازیکن از هر فدراسیون، شمشیربازی، بدمینتون، پینگ پنگ، و برخی ورزش های دیگر به همراه مدیران شرکت ها در یک جلسه گرد هم می آیند. گاهی اوقات روسا و معاونان هم شرکت می کنند. بازیکنان در روز تعیین شده در آن سالن بزرگ روی سن می روند، و یکی یکی خود را معرفی می کنند: "من ورزشکار فلان رشته هستم، فلان نتیجه را گرفتم، و دوست دارم به مدال المپیک برسم." مسئولین چیزهایی را یادداشت می کنند و سپس دعوت نامه هایی از هر یک از شرکت ها به آنها می رسد. ممکن است کسی دو تا دعوت نامه دریافت کند، بنابراین می تواند شرکت بهتر را انتخاب کند، برخی هم تنها یک دعوت نامه می گیرند. و به این ترتیب آنها جذب می شوند، آنها در شرکت های مختلف شغل پیدا می کنند. و این یک **شغل ما دام العمری است.**

آنها تمرین می کنند، اما تعهد دارند که هفته ای یک بار به این شرکت بروند و کاری انجام دهند - یا درس بخوانند یا کار کنند. در بقیه زمان آنها تمرین می کنند، به کمپ های آموزشی می روند، و هفته ای یک بار در آن شرکت حاضر می شوند. به علاوه، هر فرد، بسته به شرکت خود، تمهیدات شخصی بیشتری دارد. آنها می توانند برای برخی از مدال ها، برای تجهیزات پاداش بگیرند. برخی از شرکت ها تجهیزات را به صورت رایگان در اختیار بازیکن قرار می دهند، برخی دیگر درصدی از مبلغ را پرداخت می کنند. به عنوان مثال، وقتی مینوبه چیزی را می خرد، فقط ۱۰ درصد مبلغ آن را پرداخت می کند، و شرکت ۹۰ درصد دیگر را پوشش می دهد.



و آیا مردم این ورزشکاران را می شناسند؟ آیا مردم کانو را می شناسند؟

البته، همان طور که گفتم، مردم ژاپن بسیاری از شمشیربازان برتر را می شناسند. به خصوص کانو اکنون او به انواع برنامه های تلویزیونی دعوت می شود. در حال حاضر مسابقاتی به نام او در ژاپن برگزار می گردد، مسابقات کودکان و رویدادهای مختلف. او هر دو هفته یکبار به استان ها سفر می کند و در نمایشگاه ها، گفتگوها، شوها و رویدادهای مختلف شرکت می کند. آنها برای این کار به او پول می پردازند. او بسیار محبوب است. مردم اینجا او را دوست دارند - او فوق العاده محبوب است و مردم او را خوب می شناسند. راستش خیلی وقت ها مردم حتی مرا هم می شناسند! چند بار وقتی با لباس المپیک وارد برخی مغازه ها شدم مردم مرا شناختند و گفتند: "اوه، تو مربی شمشیربازی تیم ما هستی!" حس خوبی بود اما کانو، یامادا، و سایر بچه ها - آنها قهرمانان واقعی اینجا هستند!

این مصاحبه به گونه ای ویرایش شده است که قابل خواندن باشد و به سه قسمت تقسیم شده است. قسمت ۲ و ۳ مصاحبه در ادامه عرضه خواهد شد. این مصاحبه توسط استاد الکساندر گورباچوک برای انتشار تایید شده است.

ما از آقای الکساندر گورباچوک به خاطر در اختیار گذاشتن وقت و صراحت کلامش بسیار سپاسگزاریم. پاسخ های صریح و نظم قابل توجه او هم هیجان انگیز و هم الهام بخش است.