



ФИЛ ДЖЕКСОН

ХЬЮ ДЕЛЕХАНТИ



СЕКРЕТ 11 ПЕРСТНЕЙ

ОТ ХОРОШИХ КОМАНД К ВЕЛИКИМ

18+



БОМБОРА

Хью Делеханги
Фил Джексон
Секрет 11 перстней. От
хороших команд к великим
Серия «Легенды баскетбола»

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=73512898
Секрет 11 перстней. От хороших команд к великим:
ISBN 978-5-04-242704-6*

Аннотация

Одиннадцать чемпионских титулов НБА.

Две великие династии – Chicago Bulls и Los Angeles Lakers.

И одна философия, изменившая представление о лидерстве.

Если Майкл Джордан стал символом мотивации, Коби Брайант – безграничного труда, а Леброн Джеймс – универсальности и ума, то Фил Джексон – это тот, кто объединил все эти качества в единую командную силу. Он умел управлять сильнейшими характерами. Вместо жесткого давления Джексон использовал психологию и философию, чтобы заставить игроков поверить друг другу и системе. Он изменил само представление о том, каким может быть тренер – не диктатором, а наставником и философом.

Его команды играли не ради счета, а ради смысла. Фил Джексон доказал, что путь к победе начинается не с силы и тактики, а с внутреннего равновесия и единства команды.

Эта книга о человеке, который выиграл все, но главное – сохранил гармонию и научил этому других.

В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

Содержание

1	6
2	20
Конец ознакомительного фрагмента.	22

**Фил Джексон,
Хью Делеханتي
Секрет 11 перстней. От
хороших команд к великим**

*Посвящается
Рэду Хольцману, Тексу Винтеру
и всем игрокам, которых я тренировал и
которые преподали мне столько уроков.*

*Когда ты делаешь что-либо от души,
то чувствуешь реку радости, наполняющую
тебя.
РУМИ*

ELEVEN RINGS

THE SOUL OF SUCCESS

PHIL JACKSON AND HUGH DELEHANTY

© Copyright © Phil Jackson, 2013

© Писарев Я. А., перевод, 2025

© Павлова О. И., иллюстрации на обложке, 2025

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

1

Круг любви

*Жизнь – это путешествие. Время – река. Дверь
приоткрыта.*

ДЖИМ БАТЧЕР

Сесилу Б. Демиллю этот момент пришелся бы по душе.

Я сидел в лимузине у входа в «Мемориальный Колизей Лос-Анджелеса» и ждал, пока приедет моя команда, а стадион в это время заполняла восторженная толпа – более девяноста пяти тысяч болельщиков во всевозможных сочетаниях фиолетового и золотого цветов «Лейкерс»: женщины в балетных пачках, мужчины в костюмах штурмовиков из «Звездных войн», карапузы с плакатами «Kobe Diem» («Наслаждайся сегодняшним Коби») в руках. Но, несмотря на всю скоморошью атмосферу, было в этом древнем ритуале с отчетливым лос-анджелесским колоритом что-то вдохновляющее. Автор издания LA Weekly Джефф Вейс описал это так: «Никто из нас никогда не окажется ближе к тому, чтобы понять, как это было – видеть возвращение римских легионов домой после похода в Галлию».

По правде говоря, мне всегда было не очень комфортно на победных чествованиях, что странно, если учесть, какую профессию я выбрал. Во-первых, у меня фобия большой

толпы. Во время матчей меня это не беспокоит, но в менее контролируемых ситуациях мне может стать дурно. А еще я никогда особо не любил быть в центре внимания. Возможно, дело во врожденной застенчивости или противоречивых установках в детстве от родителей, ведь они оба были священнослужителями. По их мнению, сама победа – это нормально (на самом деле, когда дело касалось какого-то соперничества, моя мать была одной из самых боевитых из всех людей, которых я когда-либо встречал), но упиваться собственным успехом все равно что оскорблять Бога. Или, как они бы сказали, «Слава принадлежит Ему».

Однако этот праздник был не в мою честь, а в честь замечательной трансформации, которую претерпели игроки на пути к победе в чемпионате НБА 2009 года. Это читалось в их лицах, когда они, смеясь, толкаясь и сияя от радости, спускались к полю огромного стадиона по длинной пурпурно-золотой лестнице в надетых задом наперед бейсболках¹ и чемпионских футболках под восторженный рев трибун. Четыре года назад «Лейкерс» даже не вышли в плей-офф. Теперь они были властелинами вселенной баскетбола. Некоторые тренеры одержимы завоеванием трофеев, другим нравится, когда их показывают по телевизору. Меня же трогает за душу, когда я вижу, как молодые люди объединяются

¹ В некоторых видах спорта считается, что надетая задом наперед или наизнанку бейсболка может принести удачу и помочь проигрывающей команде выиграть, если она уступает по ходу матча (*прим. пер.*).

и приобщаются к магии, которая возникает, если они сконцентрированы – всем сердцем и душой – на чем-то большем, чем они сами. Испытав это чувство, вы уже не забудете его никогда.

Символом является перстень.

В НБА перстни символизируют статус и власть. Пусть чемпионский перстень слишком крикливый и громоздкий, именно мечта о нем мотивирует игроков проходить все испытания долгого сезона НБА. Бывший генеральный менеджер «Чикаго Буллз» Джерри Краузе это понял. Когда в 1987 году я начал работать с командой помощником тренера, он просил меня надевать один из двух чемпионских перстней, которые я получил, играя за «Нью-Йорк Никс», чтобы вдохновлять молодых игроков «Буллз». Я так делал во время плей-офф, когда был тренером в Континентальной баскетбольной ассоциации, но носить такие цацки на пальце каждый день, как по мне, это уже перебор. Когда большой эксперимент Джерри продолжался уже месяц, во время обеда в Bennigan's в Чикаго у меня из кольца выпал центральный камень, и его так и не нашли. После того случая я снова стал надевать эти перстни только во время плей-офф и по особым случаям, таким как это триумфальное торжество на стадионе.

На психологическом уровне перстень символизирует что-то глубокое: поиск себя, чтобы обрести гармонию, сопричастность и целостность. Например, в культуре американ-

ских индейцев объединяющая сила круга была настолько значимой, что жизнь целых племен конструировалась в виде соединенных друг с другом колец (или обручей). Форму кольца имели и вигвам, и костер, и деревня, и сама планировка территории – круги внутри кругов, без начала и конца.

Баскетболисты в большинстве своем не особо знали психологию коренного населения Америки, но они понимали более глубокий смысл кольца или перстня на интуитивном уровне. В самом начале сезона игроки придумали девиз, который они выкрикивали перед каждой игрой, образуя круг из рук.

Раз, два, три – ПЕРСТЕНЬ!

Когда игроки заняли свои места на сцене (баскетбольной площадке «Лейкерс», привезенной с арены Staples Center), я встал и обратился к собравшимся. «Какой девиз был у нашей команды? Перстень, – сказал я и показал перстень с последнего выигранного нами чемпионата в 2002 году. – Перстень. Такой был девиз. Это не просто золотой ободок. Это круг, который связал воедино всех этих игроков. Большая любовь друг к другу».

Круг любви.

Большинство любителей баскетбола воспринимают этот вид спорта иначе. Но, проведя более сорока лет в этой игре на самом высоком уровне в качестве игрока и тренера, я не могу придумать более верной фразы для описания таинственной алхимии, объединяющей игроков в их стремлении

добиться невозможного.

Очевидно, речь здесь не идет о романтической или даже братской любви в традиционном христианском смысле. Лучшая аналогия, которую я могу придумать, это прочная эмоциональная связь, которую в пылу битвы испытывают великие воины.

Несколько лет назад журналист Себастьян Юнгер вызвался стать прикрепленным журналистом во взводе солдат-американцев, дислоцированных в одном из самых опасных районов Афганистана, чтобы узнать, что именно дает силы этим невероятно храбрым молодым людям воевать в таких жутких условиях. В своей книге-хронике *War* он пишет, что храбрость, необходимая для участия в бою, неотличима от любви. Из-за образовавшегося из этих солдат нерушимого братства они больше беспокоились о том, что происходит с товарищами, а не о том, что случится с ними самими. Юнгер вспоминает, как один солдат сказал ему, что он накрыл бы собой гранату ради спасения любого из своих товарищей по взводу, даже тех, кто ему не особо нравился. Когда Юнгер спросил о причинах, тот ответил: «Потому что я на самом деле люблю своих братьев. То есть это братство. Думаю, так и должно быть – спасти их жизнь, чтобы она продолжалась. Любой из них ради меня поступил бы так же».

По словам Юнгера, такая связь чрезвычайно важна для успеха, потому что без нее всего остального не добиться, причем воссоздать ее в мирной жизни практически невоз-

можно.

Я не хочу слишком далеко заходить в этой аналогии. Баскетболисты не рискуют жизнью ежедневно, как солдаты в Афганистане, но к ним во многом применим тот же принцип. Для победы в чемпионате НБА требуется ряд неотъемлемых факторов, в том числе нужное сочетание таланта, креативности, интеллекта, твердости духа и, конечно, удачи. Но если у команды нет самого необходимого ингредиента – любви, то все эти остальные факторы не имеют значения.

Такое сознание формируется не в одночасье. На то, чтобы молодые спортсмены вышли за рамки своего эго и действовали только в интересах коллектива, уходят годы воспитания. НБА не самая дружелюбная среда для обучения самоотверженности. Хотя сам баскетбол – игра командная, рассчитанная на пять человек, в окружающей его культуре восхваляется эгоистичное поведение и выделяются в первую очередь личные достижения, а не сплоченность команды.

Когда я начинал играть за «Никс» в 1967 году, все было иначе. В те дни большинству игроков платили скромно, так что им приходилось подрабатывать летом, чтобы свести концы с концами. По телевизору игры показывали редко, и никто из нас никогда не слышал о нарезке лучших моментов – и тем более о соцсети Twitter. Ситуация изменилась в 1980-х годах, во многом благодаря популярности соперничества Мэджика Джонсона и Ларри Бёрда и появлению Майкла Джордана как явления мирового масштаба.

Сегодня игра превратилась в многомиллиардную индустрию с поклонниками по всему миру и сложной медийной машиной, круглосуточно транслирующей все происходящее на площадке и за ее пределами без перерыва и выходных. К сожалению, побочным продуктом всего этого является маркетинговая одержимость суперзвездами, которая тешит самолюбие горстки баскетболистов и вредит тому, что в первую очередь привлекает большинство людей в баскетболе: неотъемлемой красоте игры.

Как и большинство команд-чемпионов НБА, «Лейкерс» образца сезона 2008/09 строилась годами, чтобы превратиться из команды эгоистов, где каждый играл сам за себя, в единую и самоотверженную. Они не были самой сверхъестественной командой, которую я когда-либо тренировал, – эта честь принадлежит «Чикаго Буллз» 1995/96 годов под предводительством Майкла Джордана и Скотти Пиппена. И таланта у нее было меньше, чем у «Лейкерс» 1999/2000 годов, где было полно игроков, которым можно доверить решающий бросок в клатче, включая Шакила О’Нила, Коби Брайанта, Глена Райса, Роберта Орри, Рика Фокса и Дерекка Фишера. Зато у «Лейкерс» 2008–09 годов семена величия были в коллективной ДНК.

Приехав на сборы в августе 2008 года, игроки выглядели как никогда изголодавшимися. В конце предыдущего сезона они чудесным образом добрались до финала с «Селтикс», но были унижены в Бостоне, проиграв решающий шестой матч

с разницей в 39 очков. Очевидно, разгром, который нам учинили Кевин Гарнетт и компания (не говоря уже о мучительной поездке обратно в гостиницу сквозь толпы болельщиков «Селтикс»), оказался жестоким испытанием, особенно для тех игроков, кто помоложе и не пробовал раньше на вкус яд Бостона.

После таких поражений некоторые команды оказываются деморализованными, но только не эта молодая, духовитая команда – столь близко подобравшись к награде, которую вырвал более жесткий и пугающий своими габаритами противник, она получила дополнительный заряд энергии. Особенно сосредоточенным был Коби, получивший в том году приз самому ценному игроку НБА. Меня всегда впечатляли негибаемость Коби и его непоколебимая уверенность в себе. В отличие от Шака, которого часто одолевали сомнения в своих способностях, Коби никогда не допускал таких мыслей. Если кто-то устанавливал планку на уровне десяти футов², то он прыгал на одиннадцать, даже если раньше такое не удавалось никому. Как раз с таким настроением он приехал на тренировочные сборы той осенью, и это отношение сильно повлияло на его партнеров по команде.

Но больше всего меня удивила не бескомпромиссная нацеленность Коби на результат, а его меняющиеся взаимоотношения с товарищами по команде. Тот молодой наглец, который был так одержим желанием быть лучшим игроком

² 10 футов (305 см) – стандартная высота баскетбольного кольца (*прим. пер.*).

всех времен, что высасывал из всех остальных радость от самой игры, исчез. Новый Коби, появившийся по ходу сезона, близко к сердцу воспринял свою роль лидера команды. Много лет назад, когда я впервые приехал в Лос-Анджелес, мне приходилось просить Коби проводить время с товарищами по команде, а не прятаться в своем гостиничном номере, изучая видеозаписи. Но он эту идею поднял на смех, заявив, что этих ребят интересуют только машины и женщины. Теперь же он старался наладить более тесный контакт с товарищами по команде и понять, как их сплотить.

Конечно, в этом ему помогло то, что второй капитан команды, Дерек Фишер, был прирожденным лидером с исключительным эмоциональным интеллектом и отточенными управленческими навыками. Меня порадовало решение Фиша вернуться в Лос-Анджелес после выступлений за «Голден Стэйт Уорриорз» и «Юту Джаз», ведь он играл ключевую роль на позиции разыгрывающего во время нашей предыдущей серии из трех победных сезонов подряд. Хотя Фиш уступал в скорости и изобретательности некоторым более молодым разыгрывающим в лиге, он был силен, целеустремлен, бесстрашен и тверд, как скала. Даже несмотря на нехватку скорости, он обеспечивал прекрасное движение мяча и заставлял наше нападение работать как надо. К тому же у него был прекрасный трехочковый, даже «на флажке». А самое главное, они с Коби отлично ладили. Коби уважал психологическую устойчивость и надежность Дерека

под давлением, а Дерек, как никто другой, умел достучаться до Коби.

Первый день сборов Коби и Фиш начали с речи о том, что предстоящий сезон будет марафоном, а не спринтом, и что нам нужно сосредоточиться на том, чтобы отвечать силой на силу и не прогибаться под физическим давлением. Забавно, но с каждым днем слова Коби все больше становились похожими на мои.

В своей новаторской книге «Лидер и племя» консультанты по вопросам управления Дэйв Логан, Джон Кинг и Хэйли Фишер-Райт выделяют пять стадий развития племени, которые они сформулировали после крупного исследования малых и средних организаций. Хотя баскетбольные команды официально не являются племенами, они обладают многими аналогичными характеристиками и развиваются схожим образом.

СТАДИЯ 1 – характерна для большинства уличных банд и характеризуется отчаянием, враждебностью и коллективным убеждением, что «жизнь – дерьмо».

СТАДИЯ 2 – в основном заполнена апатичными людьми, которые считают себя жертвами и являются пассивно враждебными, с настроением «моя жизнь – дерьмо». Вспомните телесериал «Офис» или комикс «Дилберт».

СТАДИЯ 3 – в первую очередь ориентирована на индивидуальные достижения, основной девиз – «Я молодец (а вы нет)». По словам авторов, на этой стадии люди в организаци-

ях должны побеждать, и для них победа – дело личное. Они будут стараться индивидуально превзойти конкурентов в работе и мышлении. В результате получается собрание «одиноких воинов».

СТАДИЯ 4 – посвящена гордости за племя и перевешивающему все убеждению, что «мы молодцы (а они нет)». Такой команде нужен сильный противник, и чем больше враг, тем мощнее племя.

СТАДИЯ 5 – редкая стадия, характеризующаяся чувством невинного чуда и сильной верой в то, что «жизнь великолепа». (См. «Чикаго Буллз», 1995–98.)

При прочих равных, как утверждает Логан с коллегами, культура пятой стадии превзойдет культуру четвертой стадии, та превзойдет культуру третьей стадии и так далее. Кроме того, при переходе от одной культуры к другой меняются и правила. Поэтому так называемые универсальные принципы, перечисленные почти во всех учебниках по лидерству, редко срабатывают на практике. Чтобы вывести культуру с одной стадии на другую, нужно найти рычаги, подходящие для этой конкретной стадии развития данной группы.

Для победы в сезоне 2008/09 «Лейкерс» как команде требовался переход с третьего уровня на четвертый. Ключевым моментом было заставить критическую массу игроков переключиться на более самоотверженный подход к игре. За Коби я особо не переживал, хотя он мог с досады начать палить по кольцу в любой момент. Но все-таки к этому моменту его

карьеру я уже знал, что он понимает, как глупо пытаться забить самому каждый раз, когда мяч попадает к нему в руки. За Фиша и Пау Газоля я тоже не переживал, потому что они по природе своей игроки командные. Больше всего меня заботили некоторые более молодые баскетболисты, которым очень хотелось зарекомендовать себя среди зрителей передачи SportsCenter на канале ESPN.

К моему удивлению, уже в начале сезона я заметил, что даже некоторые из самых незрелых игроков в команде сконцентрированы и настойчивы в достижении цели. «Перед нами стояла серьезная задача, и расслабляться мы не собирались, – рассказывает нападающий Люк Уолтон. – К моменту выхода в финал вариант с поражением вообще не рассматривался».

Стартовали мы очень бодро, выиграв 21 из первых 25 игр, и к домашней встрече с «Селтикс» на Рождество мы подошли с гораздо более крепким командным духом, чем в прошлогоднем плей-офф. Мы играли так, как завещали «баскетбольные боги»: с ходу читая защиту и реагируя в унисон, как сыгранный джазовый коллектив. Эти новые «Лейкерс» уверенно обыграли «Селтикс» 92–83 и танцем прошли весь сезон с лучшим результатом в Западной конференции (65–17).

Тревожнее всего было во втором раунде плей-офф с «Хьюстон Рокетс», когда пришлось играть все семь матчей серии, несмотря на то что в третьей игре сломал ногу и вы-

был из строя их знаменитый лидер Яо Мин. Вообще, самой большой нашей слабостью была иллюзия, что мы можем выезжать на одном таланте. Но когда мы чуть не вылетели после серии с командой, потерявшей трех своих главных звезд, наши игроки увидели, насколько коварным может быть плей-офф. Это напряженное противостояние растормошило их и помогло приблизиться к тому, чтобы стать самоотверженной командой четвертой стадии.

Несомненно, команда, покидавшая площадку в Орlando после победной финальной серии чемпионата из пяти игр, отличалась от команды, которая посыпалась на паркете арены TD Garden в Бостоне годом ранее. Дело было не только в том, что игроки окрепли и прибавили в уверенности, но и в том, что они стали нерушимым целым.

«Это было просто братство, – сказал Коби. – Братство, по-другому и не скажешь».

Большинство знакомых мне тренеров тратят много времени и внимания на тактические схемы. Должен признаться, порой я и сам попадал в эту ловушку. Но в спорте большинство людей очаровывает не бесконечная болтовня о стратегии, заполняющая эфир, а то, что я называю духовной природой игры.

Я не могу строить из себя эксперта в теории лидерства. Но я точно знаю, что искусство преобразования группы молодых, амбициозных личностей в единую команду-чемпиона – процесс не механический. Это таинственное жонглирова-

ние, требующее не только досконального знания проверенных временем законов игры, но и открытого сердца, ясного ума и глубокого любопытства к человеческой натуре.

Эта книга посвящена моему пути в попытках разгадать эту тайну.

2

Одиннадцать правил Джексона

Ты не сможешь нарушить правила, пока не научишься играть в эту игру.

Рики Ли Джонс

Перед тем как продолжить, я хотел бы рассказать вам об основных принципах осознанного лидерства, которые я разрабатывал многие годы, помогая делать чемпионов из неорганизованных команд. Здесь не будет никаких заумных теорий менеджмента. С лидерством, как и со многими вещами в жизни, действует правило: чем проще – тем лучше.

1. ВЕДИ ЗА СОБОЙ ИЗНУТРИ

Некоторые тренеры (назовем их «хомячками») любят ориентироваться на других. Они тратят невероятное количество времени на изучение работы других тренеров и пробуют применять каждую новомодную методику, чтобы обойти соперников. Такая стратегия, направленная снаружи вовнутрь, может сработать в краткосрочной перспективе, если вы сильная и харизматическая личность, но она неизбежно даст обратный эффект, когда игроки устанут от того, что их постоянно «строят», и перестанут вас слушать. Еще веро-

ятнее, ваши соперники поумнеют и сообразят, как противостоять вашему последнему ходу.

Я по природе своей анти-«хомячок». Это связано с моим детством, когда мои родители, священники в пятидесятнической церкви, вдалбливали в меня религиозные догмы. Они ожидали, что я буду думать и вести себя как надо и никак иначе. Повзрослев, я попытался отказаться от этих навязанных в детстве правил и найти более незаурядный, значимый лично для меня способ существования в мире.

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.