

## Οργάνωση

Αντιλαμβάνομαι ότι το σύστημα του ποδοσφαίρου δεν έχει την πολυπλοκότητα που απαιτείται για τον σχεδιασμό ενός πυρηνικού υποβρυχίου, την κατασκευή 50 εκατομμυρίων κινητών τηλεφώνων ή την οργάνωση κλινικών δοκιμών για κάποιο νέο φάρμακο. Όμως, όπως ισχύει σε κάθε οργανισμό, πρέπει να δρομολογηθεί σωστά και πρέπει να υπάρξει η διαβεβαίωση ότι το σύστημά μας έχει στέρεες βάσεις. Το προϊόν μας απλώς τυχαίνει να είναι μια ποδοσφαιρική ομάδα και όχι ένα αυτοκίνητο ή κάποιο πλυντήριο και πρέπει να διασφαλίσουμε με όλες μας τις δυνάμεις πως όλα τα κομμάτια του προϊόντος μας –όλοι οι παίκτες που είναι διαφορετικοί– ταιριάζουν μεταξύ τους.

Είχα πάντοτε την αίσθηση πως είναι απίθανο να δημιουργήσεις μια μεγάλη ομάδα αν δεν έχεις καλή οργάνωση. Οι περισσότεροι ιδιοκτήτες και προπονητές χάνουν τον χρόνο τους προσπαθώντας να δημιουργήσουν μια ομάδα χωρίς κάποιο ξεκάθαρο σκοπό. Τακτοποιούν τα πάντα βιαστικά και είναι ιδιαίτερα ανυπόμονοι στην κατάκτηση γρήγορων αποτελεσμάτων. Πριν δημιουργήσεις μια μεγάλη ομάδα πρέπει να οικοδομήσεις έναν μεγάλο οργανισμό και όλα τα στοιχεία πρέπει να τοποθετηθούν σωστά. Αυτό παίρνει χρόνο, ειδικά στις καταστάσεις τις οποίες τα βιβλία για τις επιχειρήσεις αποκαλούν «ανάκαμψη» (turnarounds). Στη Γιουνάιτεντ είχα την ευθύνη της ομάδας, ενώ οι διευθύνοντες σύμβουλοι του συλλόγου –κυρίως ο Μάρτιν Έντουαρντς από τη στιγμή που εντάχθηκα στον σύλλογο μέχρι το 2000 και στη συνέχεια ο «οικονομικός» πνευματικός αδερφός μου Ντέιβιντ Γκιλ– ανησυχούσαν για όλα τα υπόλοιπα.

Όταν εντάχθηκα στη Γιουνάιτεντ, υπήρχαν τέσσερα ή πέντε τμήματα και περίπου 85 άνθρωποι, μαζί με τους φροντιστές γηπέδου, την

ομάδα πλυντηρίων, τους υπεύθυνους για το φαγητό και το διοικητικό προσωπικό. Ο σύλλογος κέρδιζε χρήματα από τις πωλήσεις των εισιτηρίων διαρκείας και από τις αποδείξεις της εισόδου. Αν είχαμε τηλεοπτική κάλυψη, κάτι που ήταν σπάνιο στα μέσα της δεκαετίας του `80, λαμβάναμε ένα μικρό τετραψήφιο ποσό για κάθε ζωντανό παιχνίδι. Αφού αξιολόγησα την κατάσταση, έβαλα ως στόχο να ανασυγκροτήσω τον σύλλογο, παρά να φτιάξω πρώτα την ομάδα. Ήμουν πεπεισμένος ότι, αν υλοποιούσαμε το πρώτο μέρος όπως έπρεπε και ήμασταν όλοι μας υπομονετικοί, στο τέλος θα ήμασταν σε θέση να έχουμε την καλύτερη ομάδα. Επίσης ήταν ξεκάθαρο πως δεν προσπαθούσαμε να φτάσουμε σε μια πρόσκαιρη επιτυχία.

Στις μέρες μας η Μάντσεστερ Σίτι και η Λίβερπουλ προσπαθούν απεγνωσμένα να αναπτύξουν το δικό τους ταλέντο. Η Μάντσεστερ Σίτι, η οποία δεν έχει την παράδοση ή την ιστορία της Λίβερπουλ και ζούσε πάντα στη σκιά της Γιουνάιτεντ, προσπαθεί με όλες τις δυνάμεις της. Η Μάντσεστερ Σίτι δαπάνησε 32.5 εκατομμύρια λίρες για τον Ρομπίνιο την επομένη της εξαγοράς του συλλόγου το 2008 από τον Σεΐχη Μανσούρ και περισσότερα από 600 εκατομμύρια λίρες από τότε. Δεν είμαι όμως σίγουρος ότι τους αγόρασε όντας μια ομάδα η οποία στο τέλος της περασμένης σεζόν έδειχνε σημάδια φθοράς. Ενώ μπορείς να καταφέρεις να εξαγοράσεις τη βραχυπρόθεσμη επιτυχία, δεν μπορείς να κάνεις το ίδιο μακροπρόθεσμα. Αυτό απαιτεί υπομονή και συγκρότηση μιας ολοκληρωμένης οργάνωσης.

## Προετοιμασία

Η σημαντικότερη παράμετρος του συστήματός μας ήταν η προπόνηση. Οτιδήποτε διαδραματιζόταν το απόγευμα του Σαββάτου, είχε ήδη συμβεί στο προπονητικό μας κέντρο. Αν άρχιζα ξανά ως προπονητής, το στοιχείο στο οποίο θα έδινα μεγαλύτερη έμφαση θα ήταν η στάση των παικτών κατά τη διάρκεια της προπόνησης. Αν το έπαιρναν στα σοβαρά και είχαν το ταλέντο και την απαιτούμενη αυτοπεποίθηση, θα γινόντουσαν σπουδαία πράγματα. Αν είχαν την τάση να χαλαρώ-

νουν, δεν θα τα κατάφερναν ποτέ σε βάθος χρόνου. Το προπονητικό μας κέντρο ήταν το μέρος όπου γινόταν όλη η δουλειά. Υπήρχε ένας ρυθμός εκεί, από τον οποίο σπάνια παρεκκλίναμε. Την επομένη κάθε παιχνιδιού έρχονταν όλοι οι παίκτες για ασκήσεις χαλάρωσης, μασάζ και τζακούζι. Τη Δευτέρα είχαμε μια εμπεριστατωμένη προπόνηση και, αν είχαμε παιχνίδι μέσα στην εβδομάδα, η Τρίτη ήταν αφιερωμένη στην προ-αγωνιστική προετοιμασία, η Πέμπτη ήταν η μέρα αποκατάστασης και έπειτα όλος ο κύκλος ξεκινούσε από την αρχή. Ήμασταν πολύ προσεκτικοί στο να δώσουμε έμφαση στην ανάγκη της κατάλληλης αποκατάστασης – όχι μόνο μετά από τα παιχνίδια, αλλά και έπειτα από μεγάλες διοργανώσεις. Για παράδειγμα, δώσαμε σε παίκτες που συμμετείχαν στο παγκόσμιο κύπελλο 28 ολόκληρες ημέρες για να ξεκουραστούν από την υπερπροσπάθεια. Έδινα επίσης κάποιες φορές σε ορισμένους από τους μεγαλύτερους σε ηλικία παίκτες μας κάποια εβδομαδιαία άδεια τον Δεκέμβριο. Τον χειμώνα της σεζόν 1998-99 έστειλα τον Πίτερ Σμáιχελ σε διακοπές, για να απολαύσει τον ήλιο και να ξεκουραστεί. Κατά καιρούς έκανα το ίδιο και με νέους παίκτες. Έστειλα τον Γκάρι Νέβιλ στη Μάλτα για μια εβδομάδα, στις αρχές της περιόδου που ακολουθούσε το παγκόσμιο κύπελλο του 1998, καθώς έδειχνε πως οι μπαταρίες του ήθελαν φόρτιση. Οι διακοπές αυτές τους βοήθησαν να ανανεωθούν και διασφάλισαν ότι θα ήταν σε φόρμα για το υπόλοιπο της σεζόν.

Όρισα τους βασικούς κανόνες για την προπόνηση και ήθελα οι ιδέες μου να εφαρμόζονται στο γήπεδο σε κάθε προπονητική μονάδα. Όταν ο Στιβ Μακ Λάρεν ανέλαβε την προπόνηση της Γιουνάιτεντ το 1999, ήμουν ξεκάθαρος απέναντι του. Θα αναλάμβανε την προπονητική διαδικασία, του έδωσα όμως να καταλάβει ότι απαιτούσα ένταση, αυτοσυγκέντρωση και αφοσίωση σε κάθε προπόνηση. Του είπα πως, αν δεν ήταν ευχαριστημένος, είτε έπρεπε να ξεκινήσει και πάλι από την αρχή είτε να κάνει κάποια επιπλέον προπόνηση. Δεν έπρεπε να γίνουν προπονήσεις χωρίς ρυθμό.

Απλώς, δεν ήθελα να υπάρξει κάποια αλλοίωση του προπονητικού μας συστήματος. Όταν ο Κάρλος Κεϊρός ξεκίνησε να εφαρμόζει τις προπονήσεις του, ορισμένοι παίκτες ήταν δυσαρεστημένοι, επειδή ήταν επαναλαμβανόμενες. Σταμάτησα μία προπόνηση και τους είπα: