

جگونه نرنده شویم

درس های موفقیت
از دیدگاه روانشناسی عملکرد
در میدان عمل و مربیگری

کیت هیز

مترجمان:

دکتر حسین حیدری | سعید دقیقی
(روانشناس ورزشی) (سر مربی لیگ برتر فوتبال)

ویراستار علمی:

نگار همایونی ایزد

فهرست

۲۴	فصل ۱: رمزگشایی ارزش‌های شما
۳۷	فصل ۲: تیپ‌های شخصیتی و نحوه درک آن‌ها
۵۴	فصل ۳: نقاط قوت، توانایی‌های خاص، ضعف‌ها و عوامل شکست
۷۱	فصل ۴: برگه تشخیص
۸۳	فصل ۵: خود و آینه
۹۵	فصل ۶: مسیر موفقیت
۱۰۵	فصل ۷: برنامه‌ریزی
۱۲۰	فصل ۸: رفتارهای یک برنده (و نحوه شناسایی آنها)
۱۳۵	فصل ۹: عمل کردن به حرف‌ها
۱۴۶	فصل ۱۰: روایت داستان‌ها
۱۶۳	فصل ۱۱: توسعه‌ی برنامه‌ی بازی (گیم پلن): تو چطور باید...
۱۷۷	فصل ۱۲: آموزش برنامه‌ی بازی: از ایده تا اجرا
۱۹۵	فصل ۱۳: پشتیبانی برنامه بازی: شمارش معکوس تا رویداد بزرگ
۲۱۱	فصل ۱۴: اجرای برنامه بازی: هدایت توجه‌ها در زمان تحت فشار بودن
۲۲۴	فصل ۱۵: بازبینی برنامه بازی: برنامه‌ریزی، اجرا، مرور
۲۴۱	فصل ۱۶: روی کیک در حال فروریختن خامه نزن
۲۵۵	فصل ۱۷: بررسی سلامت پیش از رقابت
۲۶۶	فصل ۱۸: استرس و مراقبت از خود
۲۷۹	فصل ۱۹: روان‌شناسی روی چمن
۲۹۳	فصل ۲۰: مهارت‌های استادیومی
۳۰۷	فصل ۲۱: آزادسازی فشار روانی به شیوه‌ی درست

مقدمه مترجمین:

در دنیای ورزش حرفه‌ای، پیروزی تنها یک اتفاق لحظه‌ای نیست؛ بلکه فرآیندی پیچیده، نظام‌مند و روانشناختی است که ریشه در درک عمیق از انسان، روابط و ذهنیت جمعی دارد. کتاب «چگونه برنده شویم» ترجمه‌ای است از اثر ارزشمند دکتر کیت هیز، روانشناس برجسته ورزشی رهبر تیم روانشناسی ورزشی المپیک و پارالمپیک بریتانیا، که سال‌ها در خط مقدم همراهی با بزرگترین تیم‌ها و ورزشکاران قهرمان جهان و المپیک از تام دالی، شیرجه‌زن افسانه‌ای و دارنده پنج مدال المپیک، گرفته تا تیم ملی فوتبال زنان انگلیس که تحت راهبری روانشناختی او برای دومین بار متوالی در مسابقات قهرمانی اروپا (۲۰۲۲ و ۲۰۲۴) به قهرمانی رسید. زیسته و موفقیت را نه در لحظه، که در بستر «فرآیند» جستجو کرده است. این کتاب تنها یک مجموعه تئوری نیست؛ حاصل دو دهه تجربه عملی، آزمون و خطا در بالاترین سطوح ورزش جهان است. دکتر هیز در این مسیر، چارچوبی منحصربه‌فرد به نام «بلوک‌های سازنده موفقیت» را طراحی کرده است: چهار پرسش به ظاهر ساده، اما ژرف که هر تیم، مربی یا ورزشکاری برای رسیدن به پیروزی پایدار ناگزیر از پاسخ‌گویی به آنهاست:

۱. ما که هستیم؟ - کشف هویت فردی و جمعی
۲. چرا اینجا هستیم؟ - واکاوی انگیزه‌های اصیل و هدف مشترک
۳. چگونه بازی می‌کنیم؟ - تعریف شفافیت در نقش‌ها و فرآیندها
۴. چگونه برنده می‌شویم؟ - طراحی محیطی که هم عملکرد و هم رفاه روانی را تقویت کند.

نکته درخشان این رویکرد، جهان‌شمول بودن آن است. اگرچه مثال‌های کتاب از ورزش حرفه‌ای برگرفته شده، اما این چارچوب برای هر گروه انسانی از یک باشگاه و تیم ورزشی تا یک تیم کسب‌وکار تا یک مجموعه فرهنگی، از مربیان فوتبال و سرپرستان تا مدیران ورزشی و سازمانی کاربردی است. دکتر هیز با تأکید بر دو درس کلیدی، پیام اصلی کتاب را به وضوح بیان می‌کند:

- عملکرد بهینه، تنها در محیطی حاصل می‌شود که افراد در آن احساس ارزشمندی و احترام کنند.
- دانش روانشناختی باید از انحصار خارج شود و در اختیار همه قرار گیرد.

اما «بلوک‌های سازنده موفقیت» تنها یک نظریه نیست؛ مسیری است که در میدان عمل آزموده شده و به بار نشسته است. دکتر کیت هیز در این کتاب با صداقت تمام از تجربه‌های عینی خود می‌گوید: از همراهی با تیم ملی فوتبال زنان انگلستان در آستانه قهرمانی اروپا، تا همکاری با چهره‌هایی مانند سارینا ویگمن، سرمربی موفق تیمی که با نگاهی انسانی و دقیق، پایه‌های پیروزی‌های تاریخی را بنا نهاد.

ویگمن در توصیف این روش می‌گوید: «بلوک‌های سازنده به من شفافیت می‌دهند... می‌دانم چگونه می‌خواهم مربیگری کنم و می‌فهمم جریان کارم باید چگونه باشد.»

این جمله، عصاره مفهومی است که در سراسر کتاب جریان دارد: شفافیت، ساختار و انعطاف‌پذیری، سه رکنی که هر رهبر یا مربی می‌تواند با آن هم توقع بالا داشته باشد و هم فضایی امن برای رشد افراد ایجاد کند. یکی از ویژگی‌های متمایز این کتاب، روایتگری زنده و ملموس آن

است. «چگونه برنده شویم» صرفاً یک مجموعه تئوری خشک یا فهرستی از پژوهش‌های آزمایشگاهی نیست؛ بلکه روایتی است تجربه‌بنیاد از دل میدان عمل. در هر فصل، خواننده همراه دکتر کیت هیز قدم به قدم در مسیر همکاری با تیم‌های جهانی قرار می‌گیرد، اشتباهات و کشف‌ها را از نزدیک لمس می‌کند، و در فرازونشیب‌های تبدیل یک گروه به تیمی پیروز سهیم می‌شود. این روایت، کتاب را به سفری خواندنی و جذاب تبدیل می‌کند که خواننده نه از سر اجبار، که از روی کنجکاوی و همراهی با قصه موفقیت، صفحه به صفحه پیش می‌رود - گویی بخشی از تیم شده است. این رویکرد داستان‌محور به درک عمیق‌تر مفاهیم روانشناختی کمک شایانی می‌کند. به جای آنکه صرفاً بگوییم «اعتماد مهم است»، نشان می‌دهیم چگونه بازیکنان در فضایی امن، آسیب‌پذیری خود را به نمایش گذاشتند و چگونه این آسیب‌پذیری، سنگ بنای اعتماد جمعی شد. این کتاب دانش را در بافت زندگی واقعی می‌ریزد و از همین رو، برای خواننده چه مربی، چه ورزشکار، چه مدیر نه یک تکلیف، که یک تجربه همراهی و الهام‌بخشی است.

کتاب «چگونه برنده شویم» تنها به بیان داستان‌های موفقیت بسنده نمی‌کند، بلکه خواننده را گام‌به‌گام در مسیر عملیاتی کردن این چهار بلوک همراهی می‌کند. هر فصل، همراه با تمرین‌های کاربردی، پرسش‌های بازتاب‌برانگیز و نمونه‌های ملموس از دنیای ورزش طراحی شده است تا خواننده بتواند این چارچوب را در محیط خود پیاده کند.

این اثر، بیش از آنکه صرفاً کتابی درباره روانشناسی ورزشی باشد، راهنمایی برای ساختن فرهنگ پایدار موفقیت است فرهنگی که در آن برنده شدن نه یک اتفاق، بلکه نتیجه فرآیندی هوشمندانه، انسانی و تکرارپذیر است.

چه کسانی باید این کتاب را بخوانند؟

- مربیان و سرپرستان و مدیران تیم‌های ورزشی در تمام سطوح
- روانشناسان ورزشی و مشاوران عملکرد
- مدیران باشگاه‌ها و سازمان‌هایی که به دنبال ساخت تیم‌های منسجم و کارآمد هستند
- ورزشکاران و قهرمانان ورزشی، ورزشکاران حرفه‌ای و نیمه‌حرفه‌ای که می‌خواهند نقش رهبری در تیم خود ایفا کنند
- هر کسی که باور دارد موفقیت پایدار، ریشه در درون‌بینی و شفافیت جمعی دارد

و در نهایت:

خواننده این کتاب، نه یک نظاره‌گر، که همراهی می‌شود در سفری از شکست به پیروزی، از سردرگمی به شفافیت، و از تئوری به عمل – و در پایان، همان‌گونه که قهرمانان داستان‌های این کتاب برنده شدند، او نیز می‌آموزد که چگونه می‌توان برنده شد.

تدوین و ترجمه:

با افتخار، این اثر ارزشمند را به جامعه فوتبال و جامعه ورزشی و مدیریتی ایران تقدیم می‌کنیم، با این امید که نقشی هرچند کوچک در بالندگی فرهنگ مربیگری و رهبری آگاهانه در میادین ورزش و فراتر از آن ایفا کرده باشیم.

مقدمه

ورزشگاه ومبلی^۱، یکشنبه ۳۱ ژوئیه ۲۰۲۲
انگلیس^۲ آلمان^۱

کلوئه کلی^۲ به نظر گل پیروزی بخش مسابقات قهرمانی زنان اروپا در سال ۲۰۲۲ را به ثمر رساند، پیراهنش را کند و به سمت نیمکت دوید. صدای غرش تماشاگران در ورزشگاه ومبلی گوش خراش و فضای استادیوم سرشار از شادی بود. با این گل در وقت اضافه، به نظر می‌رسید شیرهای ماده (لقب تیم ملی زنان انگلستان) در آستانه شکست آلمان و نجات ملت از استرس ضربات پنالتی هستند. یک قهرمانی بزرگ در یک تورنمنت بین‌المللی، اولین قهرمانی انگلستان از زمان قهرمانی مردان در جام جهانی ۱۹۶۶، می‌توانست جایگاه آن‌ها را در تاریخ فوتبال تثبیت کند، خب شاید!..

علیرغم این گل دیرهنگام که از فاصله نزدیک به ثمر رسید، آلمانی‌ها تیمی باتجربه بودند و نمی‌شد آن‌ها را دست کم گرفت، به ویژه که قبلاً نشان داده بودند می‌توانند از نظر روانی پس از دریافت گل، بازگردند. در همین حال، بازیکنان انگلستان به همراه ذخیره‌ها در زمین در حال جشن گرفتن بودند. کلوئه در کنار خط توسط هم‌تیمی‌هایش احاطه شده بود، در حالی که سارینا ویگمن^۳، سرمربی تیم ملی انگلستان، سعی داشت نظمی برقرار کند. درست در لحظه‌ای که خونسردی برای تضمین پیروزی ضروری بود، تیم انگلستان در خطر از دست دادن تمرکز خود بود.

1. Wembley Stadium

2. Chloe Kelly

3. Sarina Wiegman



سخت بود که در این شادی غرق نشوم، اما از جایگاهم در استادיום، احساس هیجان به زودی به نگرانی تبدیل شد. به عنوان رئیس بخش روانشناسی زنان در فدراسیون فوتبال انگلستان خطرات تلاطم‌های احساسی را به خوبی می‌شناختم.

با خودم فکر کردم که «هنوز برنده نشده‌ایم، پیراهنت را بپوش». سپس به ساعت نگاه کردم: ده دقیقه به اضافه وقت تلف‌شده باقی مانده بود. به خودم گفتم «در لحظه حال بمان، بازی را مدیریت کن».

اما نیازی به نگرانی نبود. کلوئه سریع پیراهنش را پوشید، تیم آرامش خود را بازیافت و من هم سعی کردم خونسرد به نظر برسم. در شغل من، مهم است که حداقل ظاهری آرام داشته باشی، حتی وقتی ضربان قلب و سطح آدرنالین چیز دیگری را نشان می‌دهد؛ زیرا شکی نبود که سرنوشت تورنمنت انگلستان به کنترل احساسات بازیکنان در ده دقیقه پایانی بستگی داشت. البته اگر آن‌ها می‌توانستند همان اراده‌ای را که در پنج بازی قبلی نشان داده بودند را نشان دهند، شانس خوبی وجود داشت که بازی تمام شده باشد.

در طول این تورنمنت، تیم با پشتکار بسیار و انعطاف‌پذیری، عملکردی خیره‌کننده داشت. هر عضو تیم به خود ایمان داشت.

علیرغم این که بیشترین زمان را در هتل‌های تیمی و محل‌های تمرین گذرانده بودند، روحیه و همبستگی آن‌ها خدشه‌دار نشده بود. هر بازیکن متعهد و مصمم بود، حتی آن‌هایی که فقط یک دقیقه هم در زمین مسابقه حضور نداشتند؛ این افراد به اندازه ستاره‌های تیم الهام‌بخش بودند. آن‌ها در تمرینات حاضر می‌شدند، بازیکنان اصلی را به تلاش بیشتر امیدداشتند و از هر لحاظی ۱۰۰ درصد آماده بودند.

تا دقیقه ۱۱۰ فینال، فضای حاکم بر اردوی شیرهای ماده آرام و از نظر احساسی کنترل شده بود. تیم با اعتماد به نفس از مرحله گروهی و حذفی عبور کرده بود و پشت صحنه همه چیز تحت کنترل بود. البته پس از هر برد جشن می‌گرفتیم، اما در بیشتر مواقع فضایی عادی و حرفه‌ای حاکم بود. حس و حال تیم تنها چند بار تغییر کرد، به ویژه هنگام حرکت با اتوبوس به سمت استادیوم‌ها در طول تورنمنت، و آن هم فقط برای چند لحظه کوتاه. در روز فینال، جاده‌های منتهی به ورزشگاه ومبلی مملو از ده‌ها هزار هوادار بود. فضای کشور پر از هیجان بود و انگلستان حس می‌کرد در آستانه دستیابی به چیزی خاص است. گاهی اوقات تصویری از آنچه خارج از هتل تیم می‌گذشت به ما می‌رسید. در چنین فضایی، من هم به سختی می‌توانستم احساساتم را کنترل کنم هیجان، غرور و اتحاد همگی یک‌باره به من هجوم آوردند. اما وقتی به بازیکنان نگاه می‌کردم، آن‌ها آرام به نظر می‌رسیدند. استرس آن‌ها به هیجان تبدیل شده بود و این احساس را نشانه‌ای از آمادگی بدن و ذهنشان می‌دانستند.

این فضا در جلسه نهایی تیم توسط سارینا شکل گرفته بود، جایی که او با آرامش اما متمرکز صحبت کرد. عزم راسخ در صدایش مشهود بود وقتی تأکید کرد که «ما مجبور نیستیم قهرمان اروپا شویم، اما واقعاً می‌خواهیم.» برای رسیدن به این هدف، بازیکنان باید به فرایندهای خود پایبند می‌ماندند و به برنامه بازی متعهد می‌شدند. پس از گل کلوئه به آلمان، در آن دقیقه دیوانه‌وار و پرهیجان، شیرهای ماده به سرعت به وضعی عادی بازگشتند و باقی بازی تقریباً در یک گوشه زمین سپری شد. وقتی سوت پایان پس از زمانی که به نظر یک عمر طول کشید به صدا درآمد، احساسات من را دربرگرفت.



از زمانی که کمتر از یک سال با این تیم کار کرده بودم، این افتخار را داشتم که داستان‌های آن‌ها را بشنوم، مسیر پرچالششان را به این نقطه درک کنم و از نزدیک شاهد اشتیاق، اراده و اخلاق حرفه‌ای آن‌ها باشم. آن‌ها گروهی خاص از بازیکنان و کادر بودند و من واقعاً می‌خواستم به رویایشان برسند. اما این خاصیت ورزش است: مانند هر فعالیتی که ریشه در عملکرد دارد کار، چالش‌های شخصی، حتی زندگی خانوادگی هیچ چیز تضمین‌شده نیست. و فقط «خواستن» برای برنده شدن کافی نیست. یک تیم یا فرد باید «چگونگی» آن را هم بداند.

بلوک‌های سازنده موفقیت

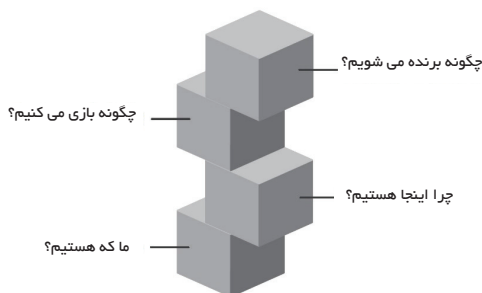
«بلوک‌های سازنده موفقیت» چارچوبی است که من در طول ۲۰ سال کار به عنوان روانشناس ورزشی، از طریق یک سری موفقیت‌ها و اشتباهات در سطوح بالا، و همکاری با برخی از بزرگ‌ترین ذهن‌های ورزش بریتانیا ارائه و در این مدت، با برخی از بزرگ‌ترین ورزشکاران و مربیان جهان کار کرده‌ام. در زمان حضورم در موسسه ورزش بریتانیا^۱، تیم روانشناسی را در بازی‌های المپیک و پارالمپیک ریو و توکیو رهبری کردم و در توکیو به عنوان روانشناس مقر انجمن المپیک بریتانیا فعالیت می‌کردم. همچنین به مدت ۱۴ سال بخشی از تیمی بودم که از چندین تیم شنای بریتانیایی حمایت کرد، تیم‌هایی که شامل افرادی از جمله تام دالی^۲، که در طول حرفه‌اش پنج مدال المپیک کسب کرد و اخیراً به عنوان یکی از موفق‌ترین شیرجه‌زن‌های تاریخ بازنشسته شده. علاوه بر این، بخشی از کادر تیم حرفه‌ای راگبی هارلکوئینز^۳ بودم که در سال ۲۰۱۲ برای اولین بار به قهرمانی

1. United Kingdom Sports Institution
2. Tom Daley
3. Harlequins

لیگ برتر رسید. از سال ۲۰۱۵ تا ۲۰۱۸ نیز با تیم روئینگ زنان کمبریج کار کردم که از سال ۲۰۱۷ تا زمان نوشتن این کتاب شکست‌ناپذیر بودند. در این مدت، «بلوک‌های سازنده موفقیت» به برنامه‌ای تحول‌آفرین برای توسعه ذهنیت برنده چه در سطح فردی و چه گروهی تبدیل شد. این برنامه شامل چهار مرحله ساده و قابل پیگیری است که اگر به درستی اجرا شود، می‌تواند تیم‌های خوب را به تیم‌هایی عالی تبدیل کند و ورزشکاران ضعیف را به ورزشکارانی حرفه‌ای مبدل سازد. در این مسیر، به درک روشنی از چگونگی دستیابی به موفقیت از طریق تاکتیک‌ها، مدیریت، آموزش و بازتاب رسیدم و بر نحوه به دست آوردن پیروزی‌ها تمرکز کردم. سلامت روان ورزشکاران به اندازه انتخاب تیم و آماده‌سازی برای مسابقات اهمیت داشت. بله، برنده شدن مهم بود، اما «رشد کردن» مهم‌تر بود. اولویت اصلی ایجاد فرهنگی پایدار بود که به افراد تحت حمایت ما اجازه می‌داد بارها و بارها موفق شوند.

نکته مهم این است که «بلوک‌های سازنده موفقیت» فقط مختص ورزشکاران المپیکی یا تیم‌های ملی فوتبال نیست. در واقع، هر کسی می‌تواند با استفاده از روش‌های ارائه‌شده در آن به موفقیتی پایدار دست یابد، زیرا این طرح به سادگی قابل درک است. تنها چیزی که نیاز دارد این است که کاربر چهار بلوک سازنده را طی کند و به پرسش‌های مهم اما اغلب نادیده گرفته‌شده در آن پاسخ دهد:

- ما که هستیم؟
- چرا اینجا هستیم؟
- چگونه بازی می‌کنیم؟
- چگونه برنده می‌شویم؟



در نگاه اول، پاسخ‌ها ممکن است واضح به نظر برسند. مثلاً اگر از یک مدال‌آور بالقوه المپیک بپرسید که «چرا» شب قبل از مسابقات اینجا هستید، احتمالاً پاسخ می‌دهد: «برای بردن طلا». به همین ترتیب، اگر از یک کارآفرین، پزشک، هنرمند یا مدیر یک خیریه بپرسید، ممکن است پاسخ مشابهی بدهند: «می‌خواهم بهترین باشم». اما هرچند این پاسخ‌ها به خودی خود درست هستند، اغلب به راحتی تغییر می‌یابند. مثلاً وقتی کسی «کارمند سال» نمی‌شود یا بهترین در حوزه خود نیست، چه اتفاقی بر انگیزه و نگرش او می‌آید؟ آیا روحیه او را در هم می‌شکند؟ و اگر چنین است، آیا این آگاهی مانع موفقیت فرد یا تیم در آینده می‌شود؟

به جای تکیه بر این پاسخ‌های سطحی، هر بلوک سازنده شخص را ترغیب می‌کند تا با انجام تمرین‌ها و چالش‌های روانشناختی آسان‌فهم که هر یک در بالاترین سطح ورزش حرفه‌ای طراحی شده‌اند به عمق بیشتری برود. سپس، کاربر باید درس‌ها و مهارت‌های آموخته شده را در محیط خود چه در ورزش، کسب‌وکار، خانواده، یا هر تلاش فردی یا گروهی مانند یک کارزار خیریه یا سفر اکتشافی به کار گیرد. هر کسی که این فرایندها را دنبال کند، می‌تواند به نتایجی پایدار و مطلوب دست یابد.

بلوک‌های سازنده موفقیت: درک عمیق‌تر از خود و دیگران

با به‌کارگیری «بلوک‌های سازنده موفقیت»، درک بهتری از خود و افرادی که در کنار شما کار، بازی یا تلاش می‌کنند به دست خواهید آورد. این درک به مرور به شناخت واضح‌تری از هدف، هویت، شفافیت در عملکرد و نتایج منجر می‌شود:

- ما که هستیم؟ آیا واقعاً خود را به عنوان یک گروه و همچنین به عنوان فرد می‌شناسیم؟

- چرا اینجا هستیم؟ آیا همه ما بر روی هدف مشترک خود هماهنگ هستیم؟

- چگونه بازی می‌کنیم؟ آیا روش‌های ما کاملاً شفاف و مشخص است؟

- چگونه برنده می‌شویم؟ آیا ابزارها و محیطی داریم که به ما امکان دهد بهترین عملکرد را داشته باشیم؟

در طول انجام این کار و مشاهده تأثیرات آن، به دو حقیقت بسیار مهم پی بردم:
دو درس کلیدی

۱. بهینه‌سازی عملکرد با ارزش‌گذاری و احترام

افراد زمانی بهترین عملکرد را دارند که برای آنچه هستند ارزشمند شمرده شوند و با احترام با آنها رفتار شود. محیط‌های عملکردی چالش‌برانگیزند و این چالش‌ها باید با حمایت همراه باشند. بنابراین، رهبران مسئول هستند تا محیطی فراهم کنند که هم برای عملکرد (نتایج) و هم برای سلامت روان (زندگی) مناسب باشد. موفقیت نباید به قیمت از دست رفتن رفاه افراد تمام شود. این رویکرد به فرسودگی منجر می‌شود. «بلوک‌های سازنده



موفقیت» بر پایه پایداری استوارند و هدف، عملکردی است که بارها و بارها به پیروزی بینجامد.

۲. ضرورت به اشتراک گذاشتن دانش

روانشناسان ورزشی، مربیان و کادر پشتیبانی معمولاً فرصتی برای صحبت درباره کار خود یا به اشتراک گذاشتن یافته‌هایشان ندارند. بیشتر اوقات، ما در سطح فردی کار می‌کنیم و سپس باید بیاموزیم که چگونه اصول روانشناسی را به یک تیم، سازمان یا سیستم اعمال کنیم. من خوش‌شانس بودم که در ابتدای کارم در ورزش حرفه‌ای، در یک تیم مشارکتی فعالیت می‌کردم که هدف آن حل مسئله به صورت جمعی بود و فضایی برای یادگیری نحوه به کارگیری ایده‌ها و نظریه‌هایم در تیم و افراد آن داشتم. این شروع سفری بود برای کشف چگونگی حمایت از یک ورزشکار یا تیم و ایجاد تغییر سیستماتیک همان چیزی که این کتاب به دنبال آن است. همه باید این فرصت را داشته باشند، از جمله شما. (و من در آن زمان آرزو داشتم کتابی مانند این داشته باشم تا چارچوبی برای تفکرم فراهم کند.)

اجرای بلوک‌های سازنده موفقیت

اجرای «بلوک‌های سازنده موفقیت» تجربه‌ای چالش‌برانگیز اما پربار است، همان‌طور که من و بسیاری از همکاران و ورزشکارانی که در طول سال‌ها با آن‌ها کار کرده‌ام، دریافته‌ایم. ما با هم آموخته‌ایم که هیچ تیم حرفه‌ای بدون درک این چهار بلوک سازنده نمی‌تواند به هدف مشترک خود برسد. همچنین آن‌ها در موقعیت‌های استرس‌زا قادر به حمایت کامل

از خود نخواهند بود. تجربه به من نشان داده است که بدون شناخت شخصیت‌ها و ویژگی‌های افراد گروه، ورزشکاران بعید است اعتماد به نفس لازم را برای اشاره به کاهش استانداردها پیدا کنند. به همین ترتیب، در زمان‌های سخت، الهام بخشیدن به هم‌تیمی‌ها دشوار خواهد بود.

تجربه با تیم ملی زنان انگلستان

وقتی در پایان سال ۲۰۲۱ به سارینا و شیرهای ماده در «سن جورج پارک» پیوستم، می‌دانستیم که اگر انگلستان بخواهد در مسابقات قهرمانی اروپا در سال بعد موفق شود، من و کادر مربیگری باید محیطی امن ایجاد می‌کردیم جایی که تیم بتواند این چهار بلوک سازنده را مرحله به مرحله طی کند، جایی که بازیکنان احساس راحتی کنند تا بدون ترس از انتقاد صحبت کنند و اشتباهاتشان را بپذیرند، با این اطمینان که به جای شکست، رشد خواهند کرد. به همراه بقیه کادر و بازیکنان، این فرایند را به واقعیت تبدیل کردیم.

نظر سارینا ویگمن، سرمربی تیم ملی زنان انگلستان

کیت و من از همان اولین ملاقات با هم ارتباط برقرار کردیم. وقتی در سال ۲۰۲۱ به عنوان سرمربی شیرهای ماده شروع به کار کردم، می‌خواستم یک روانشناس را به تیم بیاورم که دیدگاه مشترکی با من درباره موفقیت ورزشی داشته باشد. وقتی قرار شد کیت و من ملاقات کنیم، هر دو ایده‌های خود را ارائه دادیم و فوراً به توافق رسیدیم. با خودم فکر کردم: وای! من از هلند هستم و کیت از انگلستان، اما دیدگاه یکسانی درباره موفقیت پایدار داریم. این مهم بود، زیرا به عنوان یک مربی، مجبورم تصمیمات سخت زیادی بگیرم. من می‌خواهم هم پرتوقع و صادق باشم و هم مهربان، دلسوز



و حمایتگر؛ ایده‌های کیت در روانشناسی ورزشی بازتاب این نگرش بود. من معتقدم همه می‌توانند از این چهار بلوک سازنده بهره ببرند، چه در کارشان، چه در چالش‌های شخصی یا لحظات زندگی، با کار بر روی این بلوک‌ها، یک فرد یا تیم می‌تواند پیشرفت خود را ببیند و دقیقاً بداند در کجای مسیر قرار دارد که این فوق‌العاده است. زیرا این کار سیستماتیک است و فرایندها و تکنیک‌های آن به راحتی قابل اجرا هستند. من گاهی بررسی می‌کنم که کدام بخش از بلوک‌ها را پوشش داده‌ایم و کجاها هنوز نیاز به کار دارد، و این به من اطمینان می‌دهد.

بلوک‌های سازنده به من شفافیت (در عملکرد) می‌دهند، می‌دانم چگونه می‌خواهم مربیگری کنم و می‌فهمم جریان کارم باید چگونه باشد. محیط من باید به شکلی خاص ساختار یابد. و دیدگاهی دارم درباره نحوه بازی تیمم و چگونه شانس پیروزی را به حداکثر برسانم. ایده‌ها و فرایندهای کیت به من امکان می‌دهد این عوامل را مدیریت کنم، بدون اینکه خودانگیختگی من را از بین ببرد. معتقدم برای شما هم همین طور خواهد بود.

چگونه از این کتاب استفاده کنیم؟

چگونه برنده شویم برای اولین بار به تفصیل توضیح می‌دهد که چگونه می‌توان بلوک‌های سازنده موفقیت را تقریباً در هر محیطی برای هر فردی به کار برد. این کتاب در چهار بخش (هر بلوک سازنده یک بخش مجزا دارد) سازماندهی شده و شامل فصل‌های آموزشی است. هر فصل حاوی تئوری‌های آسان برای دنبال کردن و شواهد روایی است که به شما کمک می‌کند به عنوان یک فرد یا گروه رشد کنید، در حالی که بینشی از روش‌های کاری ورزشکاران و تیم‌های حرفه‌ای ارائه می‌دهد. علاوه بر این، هر فصل شامل تمرینات، وظایف و نکات کلیدی آزموده شده است تا خوانندگان با به کارگیری این بلوک‌ها، پیشرفت ملموسی را تجربه کنند.

امیدوارم از این سفر لذت ببرید.

دکتر کیت هیز، ۲۰۲۵

hosseinheidari457@gmail.com



بلوک سازنده شماره ۱: ما که هستیم؟

ما که هستیم؟



مقدمه

هیچ تیم حرفه ای در هیچ زمینه‌ای نمی‌تواند به موفقیت واقعی دست یابد مگر اینکه ابتدا به این پرسش ساده پاسخ دهد: ما که هستیم؟ این به آن دلیل است که همه ما سیستمی از ویژگی‌های شخصیتی و ارزش‌های فردی تعریف‌مان از درست و نادرست و همچنین حافظه‌ای ناخودآگاه از چیزهایی که برایمان مهم‌ترین هستند را با خود حمل می‌کنیم. این ارزش‌ها به طور گسترده‌ای از فردی به فرد دیگر متفاوت است و هیچ دو فردی یکسان نیستند. برای مثال، یک عضو تیم ممکن است فداکاری، صداقت بی‌پرده و کار تیمی را عزیز بدارد، در حالی که فردی که کنار او کار می‌کند ممکن است مراقبت از خود، سیاست و فردیت را مهم‌تر بداند. با این حال، هیچ قاعده‌ای درباره اینکه این ارزش‌ها چه باید باشند یا یک فرد باید چندتا از آنها را داشته باشد وجود ندارد. مهم‌تر از همه، این ارزش‌های فردی به طور ذاتی با رفتارها و تصمیم‌گیری‌های ما مرتبط هستند، که به این معنی است که با درک اینکه ما که هستیم، ممکن است بتوانیم احساسات خود را کنترل کنیم، به جای اینکه اجازه دهیم احساساتمان ما را کنترل کنند. اثر دومینوی این است که (سپس) می‌توانیم افرادی که با آنها کار می‌کنیم را بهتر درک کرده و با آنها تعامل داشته باشیم. این اطلاعات زمانی که در یک محیط تیمی جمع‌آوری و سپس به اشتراک گذاشته شود، بسیار با ارزش می‌شوند، زیرا در موقعیت‌های پرتنش مانند یک تورنمنت بزرگ فوتبال یا جلسه در اتاق هیئت مدیره، این درک مانند یک راه میانبر عمل می‌کند، و آن هم به سه روش؛ درک بهتر از ما که هستیم هم ارتباطات بین افراد را تقویت می‌کند و هم قضاوت‌ها را کاهش می‌دهد. ما انسان‌ها به راحتی می‌توانیم یکدیگر را قضاوت کنیم. می‌بینیم کسی پس از یک اختلاف