

LUÍS MIGUEL PEREIRA
NUNO LUZ

MOURINHO

ZA KULISAMI ZWYCIĘSTW

TŁUMACZENIE
BARBARA BARDADYN

KRAKÓW 2013

*Jestem zagorzałym mourinistą: to pasjonat i wielki motywator
i mimo tej swojej zapalczywości jest bardzo wrażliwy.
Jestem przekonany, że kiedy się myli, jego skrucha
jest głęboka. Uważam, że Mourinho jest wrażliwy,
i ta wrażliwość czyni go bardzo ludzkim.*

JULIO IGLESIAS

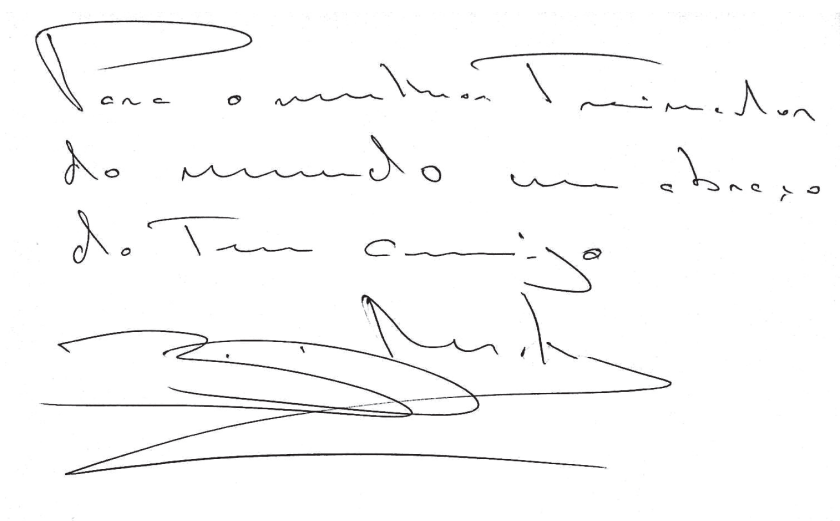
Mojej żonie i dzieciom; dokończenie tego projektu wymagało wielu dni nieobecności. Specjalne podziękowania dla José Mourinho za to, że mi zaufał, gdy realizowałem film dokumentalny o jego karierze, który dał początek tej książce.

NUNO LUZ

Moim Quicas, mojemu Tomásowi i mojemu Martimowi.

Podziękowania dla José Mourinho, który pozwolił mi zrealizować marzenie napisania książki o nim, o najlepszym trenerze wszech czasów.

LUÍS MIGUEL PEREIRA



Dedykacja Jorge'a Mendesa:
Dla najlepszego trenera świata z uściskami od Twojego przyjaciela.

PROLOG

Nie mam najmniejszych wątpliwości: gdybym był piłkarzem, moim marzeniem byłoby mieć w roli trenera José Mourinho przez całą karierę albo przynajmniej przez jej część. Dlaczego? Ponieważ gwarantowałby, że moje najlepsze cechy byłyby maksymalnie uwytatnione, a słabości zostałyby ukryte i zamienione w coś pożytecznego dla mnie samego i dla drużyny. Uczyniłby mnie więc lepszym piłkarzem niż byłem przed rozpoczęciem pracy z nim. Oprócz tego miałbym również pewność, że z nim zdobyłbym więcej tytułów niż z jakimkolwiek innym trenerem. Zresztą nie jest to żadne odkrycie: José Mourinho ma wrodzoną łatwość do wydobywania tego, co najlepsze z każdego piłkarza – nieważne czy najlepszego na świecie, czy zwyczajnego zawodnika.

Wyrazów uznania dla jego pracy ciągle przybywa. Nie ma ani jednego gracza, czynnego lub takiego, który już zakończył karierę, który z urazą albo niezadowoleniem wskazałby na niego palcem. Przeciwnie – świat futbolu pełen jest głosów ludzi, którzy wyrażają mu wdzięczność, wyliczają jego szerokie umiejętności i nie mogą powstrzymać łez, kiedy tracą go jako lidera i ogarnia ich wielkie poczucie straty. Nieważne czy jest to najspokojniejszy, czy najbardziej problematyczny piłkarz. Z drugiej strony, on był, jest i będzie antidotum na wszystkie problemy klubu, który go zatrudnia. Jednakże później kluby w dotkliwy sposób odczuwają jego odejście, ponieważ spuścizna, jaką zostawia, ciąży na jego następcy. Tak było wszędzie, gdzie pracował. I jestem pewien, że nadal tak będzie, ponieważ mamy przed sobą niezrównanego geniusza w sztuce

trenowania. Jest to jeden z jego sekretów. Ma ich jednak więcej, znacznie więcej.

José Mourinho nie jest zwykłym trenerem – a jako trener jest najlepszy i najbardziej kompetentny, jaki istnieje w mojej pamięci. Równocześnie to człowiek zarządzający zasobami ludzkimi, psycholog, pedagog, nauczyciel, który wprowadza dyscyplinę, lider. Ma umiejętność zespolenia ze sobą dużej grupy różnych osobowości, o odmiennych humorach i chęciach, sprawiając, że wszyscy wyznają tę samą ideologię, zasady i normy. Ma łatwość przekształcania różnic w siłę, władzę i moc. Ogromna wiara w siebie powoduje, że uważa, iż wszystko jest możliwe, bez względu na to czy stoi przed najłatwiejszym celem, czy najbardziej śmiałym wyzwaniem. Co więcej, udaje mu się przekazać dokładnie to samo wszystkim, którzy go otaczają. Dlatego dla niego nie istnieją granice nie do pokonania. Zaraża takim myśleniem swoich piłkarzy, którzy są w stanie „oddać za niego życie”.

José Mourinho mógłby być najlepszy tylko pod względem liderowania, najlepszy w kwestii taktyki, najlepszy w relacjach z piłkarzami, najlepszy w obszarze dyscypliny, najlepszy w strategii albo organizacji, najlepszy pod względem psychologicznym albo najbardziej inteligentny. Jednak nie. Mourinho sytuuje się niewątpliwie w bezgranicznej odległości od kogokolwiek innego: jest najlepszym trenerem wszech czasów. Odcisnął swoje piętno na futbolu portugalskim, angielskim, włoskim, hiszpańskim... Światowy futbol na najwyższym poziomie przeżywał pewną erę przed nim, przeżywa kolejną z nim i będzie przeżywał, prawdopodobnie, następną, znacznie uboższą, po nim. Nieważne jak bardzo byśmy starali się szukać, nie

znajdziemy nikogo takiego jak on, nawet w ciągu najbliższych pięciuset lat. Ponieważ José Mourinho jest i zawsze będzie wyjątkowy. Porównywanie go z innymi geniuszami sprawiłoby, że oni przestaliby nimi być.

JORGE MENDES

21	ZORGANIZOWANY
45	AMBITNY
63	CHARYZMATYCZNY
85	DYSCYPLINATOR
103	MOTYWATOR
123	BRATERSKI
147	KOMUNIKATYWNY
173	BEZPOŚREDNI
183	PODCZAS TRENINGU
197	PODCZAS MECZU
215	W REALU MADRYT
243	STATYSTYKI, TYTUŁY, LICZBY...



ZORGANIZOWANY

*Zawsze będę pamiętał o chwilach, które spędziliśmy, pracując razem.
Były najlepsze w mojej karierze. Dziękuję za wszystko.*

PAULO FERREIRA, piłkarz Chelsea Londyn

*Jestem młodym piłkarzem i Mourinho wie, czego potrzebuję.
Zmienia mnie w bardziej kompetentnego zawodnika.*

RAPHAËL VARANE, piłkarz Realu Madryt



„**B**udzę się o 7.00, a o 8.15 przyjeżdżam na stadion. Do rozpoczęcia treningu mam dwie godziny absolutnego spokoju, żeby w zaciszu mojego gabinetu szczegółowo przygotować sesję. Wszystko zgodnie z analizą, którą wspólnie z asystentami opracowałem na ten mikrocykl pod koniec poprzedniego tygodnia. Są to dwie godziny wielkiej samotności, pomieszanej z szeptami sprzątaczek i odgłosami mopów.

Przed treningiem mam jeszcze czas na krótki kontakt ze współpracownikami w celu perfekcyjnego rozpracowania następnego przeciwnika; z człowiekiem odpowiedzialnym za murawę, aby boisko treningowe było w dobrym stanie oraz w celu sprawdzenia warunków meteorologicznych przewidzianych

na weekend; z asystentami zajmującymi się sprzętem podczas treningu; z lekarzem, żeby dowiedzieć się jak wygląda sytuacja zawodników kontuzjowanych i nakreślić plan pracy dla nich, a także dla zawodników, którzy są w fazie integracji.

Po dwugodzinnym treningu odbywa się spotkanie oceniające. A potem kolejne, z osobą odpowiedzialną za kontakty z prasą, żeby skonkretyzować późniejsze spotkanie zawodników z mediami. Następnie zebranie z dyrektorem generalnym SAD¹ i jego sekretarzem w celu przeanalizowania różnorodnych kwestii, i wreszcie minuta, żeby zadzwonić do domu, gdzie dzieci jedzą już obiad po powrocie ze szkoły.

Następnie pięciominutowy relaks – spokojny spacer w stronę Colombo², dokąd nasz sztab szkoleniowy chodzi na obiady. Potem wracam na stadion, gdzie po południu czeka mnie druga sesja treningowa albo kilka godzin pracy w gabinecie. Oglądanie nagranych meczów, opracowanie planu rozwoju dla młodzieży i przygotowanie następnego sezonu – to wszystko sprawia, że czas mija błyskawicznie. Przed opuszczeniem stadionu idę jeszcze na wyższe piętra, aby zamienić kilka słów z zarządem SAD Benfica. Wreszcie szybka podróż do Setúbal, gdzie moja żona, Matilde i Zé Mário czekają na mnie z kolacją, i gdzie miłość szczęśliwej rodziny odmładza (...).”

Artykuł ten został napisany przez José Mourinho, 25 października 2000 roku, dla sportowego, internetowego portugalskiego dziennika „Mais Futebol”. Mourinho przedstawił w nim codzienną rutynę początkującego trenera – jego

1 Sociedad Anónima Deportiva – Sportowa Spółka Akcyjna.

2 Centrum handlowe tuż przy Estádio da Luz.

własną – pracującego w Benfice. W tekście wyróżnia się zwłaszcza organizacja i perfekcja.

Tak było w trakcie pierwszego dnia w roli trenera. I w ten sposób minęło już ponad dziesięć lat. Mourinho przypomina ośmiornicę, której liczne macki obejmują dosłownie wszystkie obszary: planowanie, trening, komunikacja z mediami, stan murawy, obserwacja przeciwników, futbol młodzieżowy, prognoza pogody, SAD... Absolutnie wszystko. Maniche, który był obecny na tamtym pierwszym treningu, a później pracował z portugalskim trenerem w FC Porto i Chelsea, stwierdza: – On był jednym z piłkarzy, jednym z nas, ale jednocześnie był liderem.

*Lubi uczestniczyć we wszystkim. Jest ogrodnikiem,
jest kierowcą, jest ochroniarzem... Lubi mieć kontrolę
nad wszystkim, nawet nad najmniejszymi detalami.
Myśli o drużynie dwadzieścia cztery godziny na
dobę. **MANICHE***

Organizacja to niemalże obsesja José Mourinho. Dlatego jako pierwszy przyjeżdża do ośrodka treningowego; dlatego spędza najwięcej czasu w miejscu pracy; dlatego myśli o futbolu dniem i nocą. Rezultat jest następujący: treningi przygotowane co do sekundy; rozwiązania wszystkich problemów, które pojawiają się w trakcie meczu; i zwycięstwa... Mnóstwo zwycięstw.

Takie podejście, bez żadnej taryfy ulgowej, ujawniło się już na samym początku. Álvaro Braga Júnior, pierwszy dyrektor sportowy w karierze José Mourinho (w Benfice), opowiada o pewnym epizodzie znamionującym jego bezgraniczne poświęcenie: – W przeddzień jego prezentacji przed mediami jadłem z nim kolację i natychmiast miał do mnie prośbę. Mimo że mieszkał z rodziną relatywnie blisko, w Setúbal, powiedział mi, że wolałby zostać w Lizbonie, bo dzięki temu mógłby w stu procentach poświęcić się Benfice, bez presji ze strony rodziny czy przyjaciół. Zatrzymał się więc w jednym z hoteli w stolicy i jedyne co robił oprócz treningów, to oglądał wideo z meczami i analizował grę przeciwników. Wiem, ponieważ byłem tego świadkiem, a na początku wiele razy jadaliśmy razem obiady oraz kolacje.

Portugalski trener przegrał swój pierwszy mecz w karierze, z Boavistą, 0:1. Braga Júnior opowiada, że nawet w chwili tej porażki uwydatniała się organizacja Mourinho: – Przegraliśmy w sposób, w jaki on powiedział, że możliwe było przegrać.

PEŁNA INFORMACJA

Frank Lampard był pod wielkim wrażeniem, kiedy po raz pierwszy wszedł do gabinetu José Mourinho w Londynie:

– Ma wypełnione wszystkie miesiące, zaplanowany cały sezon, każdą sesję treningową i wszystko co jest konieczne dla ciągłego rozwoju piłkarzy. On jest jak kompletny pakiet!

Portugalczyk planuje sezon w najdrobniejszych szczegółach, w zależności od ustalonych celów, piłkarzy, których ma do dyspozycji, wahań formy i tym podobnych. Uwzględnianie różnych sytuacji w trakcie planowania redukuje margines błędu. I właśnie dlatego Mourinho rzadko się myli. W takim stopniu, w jakim możliwe jest przewidywanie, wszystko zostaje przewidziane.

„Praca” to dla trenera słowo święte. Kto tego nie rozumie, będzie miał wielkie trudności, żeby wsiąść do pociągu. Albo zostanie gdzieś po drodze. Piłkarze również są dobierani pod względem tego kryterium. – Na przykład sukces w Chelsea zaczął być budowany przez zawodników, których Mourinho zabrał ze sobą – opowiada Pinto da Costa, prezes FC Porto. – Pamiętam, że początkowo mówiło się o sprowadzeniu Beckhama i Roberto Carlosa. A on natychmiast powiedział, że nie ma mowy, bo woli piłkarzy takich jak Ricardo Carvalho i Paulo Ferreira. To zawodnicy, których znał, i wiedział, że pomogą klubowi wygrywać, a nie zwiększać sprzedaż koszulek. Nie podważano nadzwyczajnych umiejętności Beckhama czy Roberto Carlosa, ale nie mieli takiej ambicji, o jaką chodziło Mourinho.

José nie toleruje unikania odpowiedzialności ani nie popiera rozprężenia. Oferuje zawodnikom jak najlepsze warunki i organizację pracy, ale wymaga, żeby oni wykonywali swoją część zadań.

*Kiedy widzisz, że przychodzi o 7.30 albo o 8 rano,
wcześniej odwożąc dzieci do szkoły, wiesz, że praca*

*będzie poważna. On wychodzi na boisko i stwierdza: „Będziecie trenować godzinę i przez godzinę musicie ciężko pracować”. To mówi samo za siebie... U José Mourinho wszystko jest perfekcyjne. **JOHN TERRY***

Słynne są raporty ze wszystkimi niezbędnymi informacjami na temat przeciwników. Zdumieni piłkarze dowiadują się o najmniejszych szczegółach: – We wtorek, kiedy przyjeżdżaliśmy na trening, mieliśmy przygotowane *dossier* ze wszystkim, co tylko można sobie wyobrazić o przeciwniku: faule, rzuty różne, strzały... wszystko – opowiada Costinha. – Nawet szczegóły o tym, który piłkarz jest najbardziej niezdyscyplinowany albo jaki jest najlepszy sposób, żeby go sprowokować, tak by drużyna przeciwna została osłabiona. To coś niesamowitego!

Maniche czuł większą odpowiedzialność przy takim poziomie organizacji: – Dzięki temu pozostawiał odpowiedzialność w naszych rękach. Od tej chwili każdy z nas miał możliwość analizowania przeciwnika, ponieważ „danie” było już gotowe. A piłkarze, którzy chcą zostać kiedyś trenerami, mają doskonały przykład tego, w jaki sposób trzeba wykonywać taką pracę.

Jak stwierdza Jorge Costa: – Jeśli nie wygraliśmy meczu, istniało tylko jedno usprawiedliwienie: na boisku nie wykazaliśmy się profesjonalnym podejściem.

– Największą nauką było zrozumienie, że należy pracować zawsze więcej, nigdy nie zwalniać i nigdy nie zaniedbywać szczegółów – konkluduje Diego Milito.

Metoda ta zapewnia komfort piłkarzom Mourinho i przysparza ogromnych problemów przeciwnikom. Cristiano Ronaldo wiele razy poczuł to na własnej skórze, kiedy musiał mierzyć się z drużynami prowadzonymi przez portugalskiego trenera.

*Analizuje zachowanie przeciwników lepiej niż inni trenerzy. Zna słabe i mocne punkty wszystkich piłkarzy i drużyn. Oczywiście to widać na boisku. Piłkarze wychodzą ze świadomością, że znają rywala. Kiedy grałem przeciwko niemu, miałem duże problemy, żeby prezentować mój futbol. **CRISTIANO RONALDO***

Determinacja Mourinho jest taka sama niezależnie od okoliczności. Nazwa przeciwnika nie usypia jego czujności. – Mecz pucharowy z drużyną z trzeciej ligi przygotowuje z taką samą powagą i tak samo szczegółowo jak w wypadku finału Ligi Mistrzów – zapewnia Jorge Costa.

Mourinho na każdą okoliczność ma więcej niż jedno rozwiązanie. Prezentuje piłkarzom przewidywalne scenariusze wraz z gotowymi rozstrzygnięciami. Vítor Baía wspomina bardzo konkretny przykład takiej ekstremalnej organizacji: – Przed jednym z meczów na Estádio da Luz doszedł do punktu, w którym wymienił skład Benfiki. Potem dodał, co się wydarzy, kiedy jako pierwsi strzelimy gola: „Wiecie, że kiedy Camacho



przegrywa, wprowadza Šokotę, dlatego musimy się przygotować w taki sposób...”. Po czym kontynuował: „Teraz wyobraźcie sobie, że jeden z ich zawodników zostaje wyrzucony, w takim wypadku będziemy grać tak...”.

Zbieg okoliczności albo i nie, ale w tym meczu wydarzyło się wszystko, co wcześniej powiedział Mourinho: FC Porto strzeliło jako pierwsze (Deco w 36. minucie); pierwszą zmianą Camacho było wejście Tomo Šokoty w miejsce Zlatko Zahovića w 46. minucie; Ricardo Rocha, środkowy obrońca Benfiki, został wyrzucony z boiska w 70. minucie. FC Porto wygrało 1:0.

Milito wspomina podobne zdarzenie ze spotkania przeciwko Chelsea, w 1/8 finału Ligi Mistrzów w sezonie 2009/10. Inter pojechał do Londynu z niewielką zaliczką, 2:1, osiągniętą w pierwszym meczu: – Przed rewanżem Mourinho był bardzo stanowczy: „Jeśli nie będziemy faulować w niebezpiecznych

rejonach, jeśli nie stracimy goli po stałych fragmentach gry... wtedy nie tylko przejdziemy do następnej rundy, ale jeszcze wygramy mecz”.

I tak było. Inter faulował bardzo mało i wygrał 1:0 (gol Samuela Eto'o). Mecz idealny. – To są rzeczy, które głęboko w nas zapadają, ponieważ wydarzyło się wszystko, co on powiedział – dodaje Milito. To nie są czary, to praca. To nie jest szczęście, to organizacja.

– Wszystko, co robiliśmy na co dzień, związane było z rywalizacją, wszystko, co wykonywaliśmy na treningach, później działało się podczas meczów – podsumowuje Vítor Baía.

„INNY” TRENERSKI SZTAB

Sztab trenerski José Mourinho nie kończy się na asystentach, którzy towarzyszą mu podczas treningów. Istnieje jeszcze druga grupa – „niewidzialnych” profesjonalistów, szkolonych by śledzić wszystkie poczynania przeciwników. Są oni kimś w rodzaju tajnych agentów 007 portugalskiego trenera.

Zadaniem tej grupy jest zdobycie wszystkich możliwych informacji. Mourinho nie chce wiedzieć o żadnych trudnościach i nie zamierza przejmować się tymi sprawami. Dlatego właśnie koordynowanie tej pracy powierzył José Moraisowi. Co ciekawe, ten trener zaczynał karierę w Hiszpanii jako obserwator Atlético Madryt, a potem pracował w wielu krajach świata (Portugalia, Niemcy, Szwecja, Arabia Saudyjska, Jordania, Tunezja i Jemen) jako pierwszy trener, asystent albo skaut.