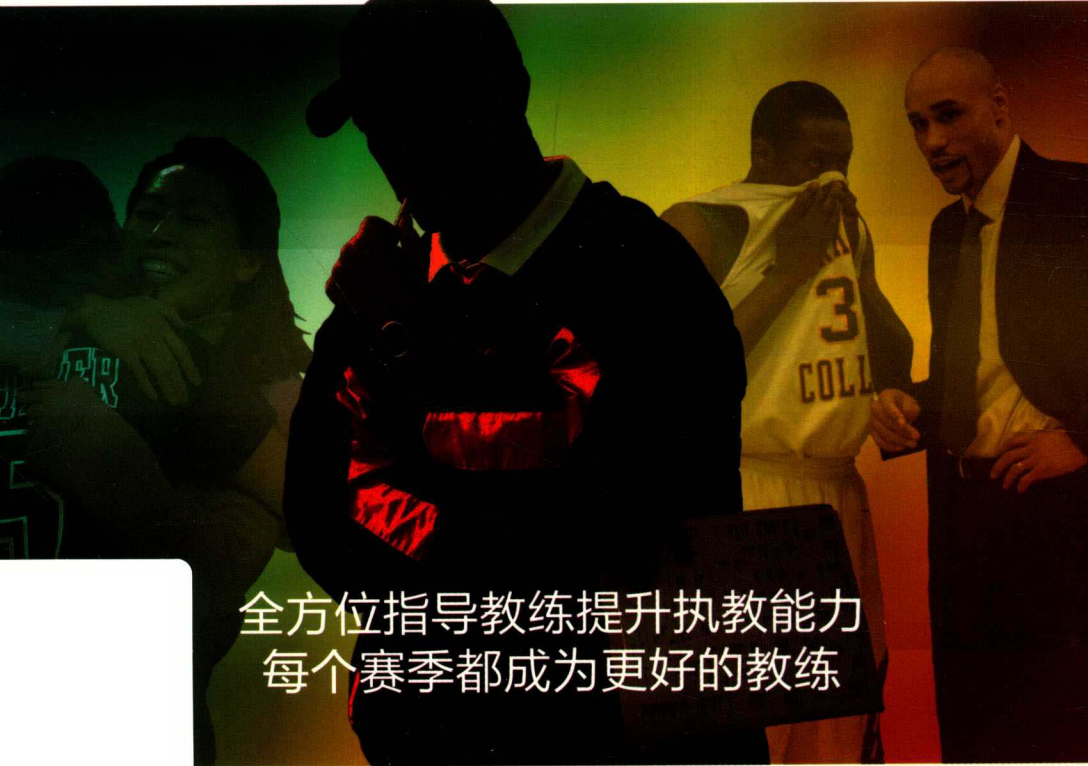


高水平教练 执教手册

年度执教周期的整体规划、训练方案与评估

[美] 韦德·吉尔伯特 (Wade Gilbert) 著 常喜 张旭 译

众多一线专业教练的成功执教经验
完整赛季不同阶段的执教策略与计划
赛季制胜的成熟训练与持续改进模式
促进和保障运动员发展的系统方案



全方位指导教练提升执教能力
每个赛季都成为更好的教练



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

高水平教练 执教手册

年度执教周期的整体规划、训练方案与评估

[美] 韦德·吉尔伯特 (Wade Gilbert) 著 常喜 张旭 译

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

高水平教练执教手册：年度执教周期的整体规划、
训练方案与评估 / (美) 韦德·吉尔伯特
(Wade Gilbert) 著；常喜，张旭译。—北京：人民邮
电出版社，2019.7
ISBN 978-7-115-50373-2

I. ①高… II. ①韦… ②常… ③张… III. ①教练员
—工作—手册 IV. ①G808.191-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第001585号

版权声明

Copyright © 2017 by Wade Gilbert

All rights reserved. Except for use in a review, the reproduction or utilization of this work in any form or by any electronic, mechanical, or other means, now known or hereafter invented, including xerography, photocopying, and recording, and in any information storage and retrieval system, is forbidden without the written permission of the publisher.

保留所有权利。除非为了对作品进行评论，否则未经出版社书面允许不得通过任何形式或任何电子的、机械的或现在已知的或此后发明的其他途径(包括静电复印、影印和录制)以及在任何信息存取系统中对作品进行任何复制或利用。

免责声明

本书内容旨在为大众提供有用的信息。所有材料(包括文本、图形和图像)仅供参考，不能用于对特定疾病或症状的医疗诊断、建议或治疗。所有读者在针对任何一般性或特定的健康问题开始某项锻炼之前，均应向专业的医疗保健机构或医生进行咨询。作者和出版商都已尽可能确保本书技术上的准确性以及合理性，且并不特别推崇任何治疗方法、方案、建议或本书中的其他信息，并特别声明，不会承担由于使用本出版物中的材料而遭受的任何损伤所直接或间接产生的与个人或团体相关的一切责任、损失或风险。

内 容 提 要

本书是为所有志在取得成功并不断提升执教水平的教练而编写的。全书共分四个部分，介绍了赛季前、赛季中、赛季末和休赛期这四个年度执教周期教练的不同执教原则与策略，并给出了针对不同阶段的高效执教方法。书中不仅有作者20多年来与不同运动专项各级别教练教学与合作的经验和教训，还详细分解了执教周期中每一部分都需要掌握的执教重点。同时，书中还提供了详细的执教计划及丰富的教学示例和评估表，帮助教练更好地了解运动员的身体状态和训练水平，从而促进和保障运动员的长期发展。

-
- ◆ 著 [美] 韦德·吉尔伯特 (Wade Gilbert)
 - 译 常 喜 张 旭
 - 责任编辑 寇佳音
 - 责任印制 周昇亮

 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
 - 邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
 - 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
 - 北京市艺辉印刷有限公司印刷

 - ◆ 开本：700×1000 1/16
 - 印张：25.25 2019年7月第1版
 - 字数：524千字 2019年7月北京第1次印刷

 - 著作权合同登记号 图字：01-2017-2570号
-

定价：168.00元

读者服务热线：(010)81055296 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京东工商广登字 20170147号

来自业界的声言

“我在曲棍球名人堂（Hockey Hall of Fame）第一次听到韦德就提高执教质量发表演讲。这本令人印象深刻的书总结了他在当天分享的信息：用经过验证的方法来打造更好的运动员并设计更合理的方案。我强烈推荐各级体育教练阅读这本书，并在教学中应用韦德的策略。”

多伦多枫叶曲棍球俱乐部曲棍球发展协调员，格雷格·谢尔（Greg Schell）

“吉尔伯特博士的教练研究是目前最好的教练科学。他与世界各地成功的教练一起研究，向他们学习并与其合作，其中包括全美冠军、奥运冠军和世界冠军的教练们，以及约翰·伍德（John Wooden）本人。我强烈推荐这本书，这肯定会让你每个赛季都成为更好的教练。”

加州大学洛杉矶分校杰出荣誉教授，罗纳德·加利莫尔（Ronald Gallimore）博士

“这本书适合所有真正致力于提高自身执教能力的教练。韦德的方法和策略对于世界各地从青少年体育运动到奥运和国家队的各个层面的教练都有实际应用意义。”

美国赛艇国家队主教练，卡梅伦·奇奥索罗斯（Cameron Kiosoglous）博士

“这本书是不同级别的教练的必备读物，它可以帮助你建立冠军计划、积极的团队文化和持久的传统。你将在每个赛季都一直以这本书作为教练指南。”

美国十大联盟、NCAA、美国奥委会年度最佳教练、13次全美年度最佳跳水教练，杰弗里·胡贝尔（Jeffrey Huber）博士

“这本书是我读过的最全面的教练用书。吉尔伯特博士在关于执教和领导力的核心要诀的演讲和著作中表现出非凡的才能。任何希望成功并在比赛中保持优势的教练都应该阅读这本书。”

美国射箭队教育和训练经理，盖伊·克鲁格（Guy Krueger）

“吉尔伯特博士为我提供了丰富的宝贵知识，我经常在与教练和体育指导员的互动中分享这些知识。他对如何成为更好的教练、更好的人，以及通过更好的计划建立模式有着深刻的理解，这正是每位教练都应该读这本书的原因。”

加州大学弗雷斯诺分校体育经理，帕特·里德尔斯普里格（Pat Riddlesprigger）

“吉尔伯特博士是公认的教练教育的领导者。他对教练的指导（不仅是执教理论，还有实际应用的建议）使我们能够更加高效地完成自己的工作。”

美国冰球协会技术总监，肯·马尔泰勒（Ken Martel）

“如果你像我曾经的教练约翰·伍德那样，每年都会改进自己的执教方法直到退休，那么这本书将是最有价值的一本书，因为它将为你对完美的热烈追求提供路线图。”

曾是美国 NBA 和 ABA 篮球运动员，作家，斯恩·纳特（Swen Nater）

“韦德在这本书中带来了关于执教的研究、见解和策略的精妙组合，为建立成功的体育项目提供了蓝图。”

女王大学人体运动学与健康研究院教授兼主任，吉恩·科特（Jean Côté）博士

“在过去5年中，韦德一直是弗雷斯诺高中（Fresno High School）重建体育项目中不可或缺的成员。项目做得有声有色，并且获得了可衡量的成果。简单来说，韦德为我们提供了改变整个体育项目文化的工具。利用这本书，你也可以做到。”

弗雷斯诺高中运动主任，戴维·巴顿（David Barton）

“在这本书中，韦德·吉尔伯特巧妙地把执教的艺术和科学融入促进教练教学卓越性的体系中。他的书提供了一个清晰且令人信服的路线图，帮助人们更有效地获取成果。”

美国军事学院体育顾问竞技体育总监（退休），拉尔夫·皮姆（Ralph Pim）博士

“这本书应该是所有教练的必备读物。”

俄亥俄州克里夫兰市圣依纳爵高中克利夫兰布朗队青少年队橄榄球顾问，两次《今日美国》（USA Today）年度最佳高中教练，查克·凯尔（Chuck Kyle）

“这本书阐述了教练在建设团队中作为学习中心的作用。吉尔伯特博士的著作对于渴望可持续程序化成功的人来说是完美的资源；它是各个级别的教练的必备读物。”

地平线联盟（Horizon League）总干事，乔恩·勒克罗内（Jon LeCrone）

“与韦德合作并运用他在这本书中提出的策略，让我更好地制订了摔跤计划的愿景和标准。”

弗雷斯诺分校摔跤队主教练，特洛伊·施泰纳（Troy Steiner）

“国际知名执教专家韦德·吉尔伯特在这本书中以创造性的方式为教练将科学和实践结合起来，实属难得。”

迈阿密大学人体运动学和健康系教授兼研究生导师，罗宾·S·伟利（Robin S.Vealey）博士

“吉尔伯特博士在这本书中分享的概念和策略让我增强了建立并维持成功项目的能力，而成功的意义不仅是比赛的胜负。我真的相信，在这本书中提供的知识和工具对于我作为教练的发展极为重要。”

阿德菲大学女子垒球主教练/体育主任助理，布雷娜·纳斯蒂（Breanne Nasti）

“这本书将帮助我们成为对运动员更好的教练。”

弗雷斯诺分校女子游泳和跳水队主教练，珍妮·弗莱克（Jeanne Fleck）

“吉尔伯特博士在他的书中完美地结合了基于研究的信息、一线的执教应用和令人信服的例子。这本书对于教练的教育和实践有重大贡献。”

美国国际教练教育理事会主席，约翰·巴勒斯（John Bales）

致我挚爱的伴侣和妻子珍妮尔（Jenelle），

以及鼓舞人心的团队

我们非常幸运地执教了：

贾丝明（Jazmyn）、玛德琳（Madelyn）和凯勒（Kyler）。

致我的父母，他们始终带着无尽的耐心和热情来指导我：

巴布（Barb）、里克（Rick）、杰奇（Jackie）和布伦（Bren）。

致 谢

我一直热衷于运动、教育和学习。我永远感谢父母在我的幼年就种下这些种子。我记得在我两岁时就有一张父亲教我挥高尔夫球杆的照片。高尔夫的尝试虽然时间很短，但它为我一生的运动奠定了基础。

在那一刻，我亲眼看到了教练的世界。像任何已经有足够长时间运动经验的人一样，我对卓越的教练和普通的教练都有生动的回忆。在某种程度上，我认为两者的差距极大地影响了我的职业发展道路，推动我学习了关于高质量执教的一切。

在加拿大渥太华大学学习体育教学时，我知道自己找到了我的使命。有几位教授邀请我和他们一起工作。诺曼德·乔纳德（Normand Chouinard）博士给了我一个难得的机会，让我在冰球课程和训练营中在他身边工作，我得以向大师级教练学习。诺曼德对执教的热情极大地影响了我自己的执教方法。

在渥太华大学的那些年对我有重要的影响，我师从皮埃尔·特鲁德尔（Pierre Trudel）博士。像所有优秀的教练一样，皮埃尔恰当地结合了支持、挑战和鼓励。跟随皮埃尔的日子以及我们之间至今 25 年的持续合作，让我的生活和职业生涯无限丰富。

正是在那段时间，我与一起工作的研究生结下了终身的合作伙伴关系，他们的研究深刻影响了本书分享的观点：吉恩·科特（Jean Côté）博士、戈登·布卢姆（Gordon Bloom）博士和黛安娜·卡尔弗（Diane Culver）博士。我在这里遇到了生活中的教练，珍妮尔·吉尔伯特（Jenelle Gilbert）博士。她给了我无与伦比的爱、支持和耐心。她忍受着我因写书而带来的情绪化和混乱的睡眠时间，为此，我应该特别感谢她。

我还在渥太华大学接触到了执教科学界的另一位先驱约翰·索尔梅拉（John Salmela）博士。他对我提供了很多帮助，我很感谢约翰将加州大学洛杉矶分校的塔拉·斯坎伦（Tara Scanlan）博士介绍给我。

我职业生涯的一个重要时刻就是塔拉委托我开车接送约翰·伍登参加加州大学洛杉矶分校的一个教学课程。当时我并没有意识到，那就是与伍登教练及非常了解他的人一起踏上长途旅程的起点。我加入了受伍登教练启发的 BeLikeCoach 团队，从团队中的各位合作伙伴身上学到的知识也对本书中的信息有很大的影响：罗德·加利莫尔（Ronald Gallimore）博士、斯恩·纳特（Swen Nater）和马克·斯威克（Mark Siwik）。

目前，在我的职业生涯中，在加州州立大学弗雷斯诺分校工作的时间最长——17 年——并且还在继续。事实证明，弗雷斯诺分校为我带来了丰富而有益的学习经验。体育科学教学团队的同事蒂姆·阿梅尔（Tim Hamel）、迈克·科尔斯（Mike

Coles)、约翰·麦克米伦(John McMillen)和斯科特·赛勒(Scott Sailor)教我如何实现优质教学、领导力,以及工作与生活的平衡,这些正是本书的关键主题。我非常感谢健康与人类服务学院(College of Health and Human Services)院长乔迪·希罗金加-朱托(Jody Hironaka-Juteau)批准我的休假申请,让我可以完成本书的初稿。

在弗雷斯诺分校,我从数十名教练那里获得了很大的启发,他们慷慨地抽出时间来上我的公开课并分享他们的智慧。我从弗雷斯诺分校的几千名学生中获益良多,特别是与我紧密合作的研究生,如妮可·库利科夫-哈哥比恩(Nicole Kulikov-Hagobian)、拉彻尔·伯特勒姆(Rachael Bertram)、马克·索塔(Mark Lasota)、马特·艾米特(Matt Emmett)、布里·纳斯蒂(Bree Nasti)和纳迪娜·迪比纳(Nadine Dubina)。

特别感谢我的第一位研究生大卫·巴顿(David Barton)。我与大卫的合作直接影响了本书中提出的许多想法。我们的合作从2001年开始,并一直持续到今天,我们目前在弗雷斯诺高中工作,大卫是体育指导员。无论是在弗雷斯诺高中的教练研讨会上,还是一起跑步或登山,大卫的快乐精神和对帮助教练进步的不懈投入对我来说都是很好的灵感来源。

我在特殊项目上的许多经验也极大地影响了本书中分享的见解。这些经验包括与迈克·谢里丹(Mike Sheridan)博士一起编辑*Journal of Coaching Education*和*International Sport Coaching Journal*杂志,与克里斯廷·博尔格(Christine Bolger)和克里斯·斯奈德(Chris Snyder)一起参加USOC(美国奥委会)的教练教育研讨会,并在全球各地的教练活动中发表演讲。通过这些机会,我与盖伊·克鲁格(Guy Krueger)、马克·史密斯(Mark Smith)和弗恩·甘比达(Vern Gambetta)等冠军教练,以及克里夫·马利特(Cliff Mallett)博士、塔尼亚·卡西迪(Tania Cassidy)博士和瑞·雷森迪(Rui Resende)博士等著名教练科学家结下了宝贵的友谊。

就像“养育一个孩子需举全村之力”,完成一本书也同样需要众人的合作。本书之所以保持了高质量,正是由于Human Kinetics出版社的顶级团队提供了支持和指导。该团队的成员包括马克·阿莱曼(Mark Allemand)、凯特琳·赫斯特(Caitlin Husted)、玛莎·古洛(Martha Gullo)、凯文·马茨(Kevin Matz)以及本书的审稿人。

在过去几年中,我生命中最有影响力的教练是Human Kinetics副总裁泰德·米勒(Ted Miller)。泰德对我和这本书所投入的时间和精力是无法估量的。这本书既是我的作品,也是他的作品。

伍登教练相信“爱”是语言中最重要的词。在这段旅程中教导过我的所有人,谢谢你们所表现出来的爱。我希望这本书符合你们的期望,并符合你们激励我要达到的高标准。

前 言

感谢您在忙碌的工作和生活中抽出时间来阅读这本特别的教练手册。我说特别，是因为它与您以往读过的任何一本教练手册都不一样，它至少会让您的某些方面发生永久的改变。通过实施书中提出的原则和策略，您一定能更好地执教每个赛季。

本书是为努力建立和维持成功项目的教练而编写的，也适合希望提高其职业素养、愿意接受改变的教练，他们会尊重高质量研究及其优秀同行所提供的意见。

优秀教练让自己与众不同的原因是他们“对运动员抱有很高的期望，但对自己的期望更高。”¹ (p.23) 但是，仅仅是对卓越性的期望绝对不可能保证卓越性。任何担任过教练的人都知道这份工作并不容易。它会带来真正的挑战。执教工作会很复杂、难以应付、令人懊恼。

尽管有人声称，成功没有秘密。仅仅复制最好的经验，也不会让人变成伟大的教练。即使目标是成为称职的教练，也没有捷径。这本书是一份精心绘制的地图，帮助教练在余下的执教生涯中取得成功。若愿意花时间学习并运用优秀教练的最佳实践和本书中提出的优质教练科学，必将占得先机。

成功的教练需要了解有效的执教方法及其基础原则。使用这些知识为长期的成功执教创建一个体系，以便在每个赛季实现可持续、有意义的成功。没有秘密，没有捷径，没有魔法公式——只是遵循有效执教的不朽原则制定的经过时间检验的策略。

本书中分享的见解代表了我在 25 年来与数千名各类运动项目的各级别教练教学和合作的经验教训。许多最有价值的观点来自我与当地青少年体育机构、高中和大学的教练们的日常合作。

我也是一名科学家，与前沿的研究人员合作开展广泛的执教项目，例如，为一些关于执教科学的期刊撰写评论，²⁻⁵ 担任 *International Sport Coaching Journal* 杂志的总编辑，并作为特邀演讲嘉宾参加世界各地的教练研讨会。这部分旅程为我提供了与世界上最成功的教练交流合作的机会，其中包括奥运冠军和世界冠军的教练，以及 20 世纪最负盛名的教练约翰·伍登。⁶ 他那永不过时的智慧极大地塑造了我对高质量执教的看法，有幸直接师从于他的很多其他人也有同感。^{7, 8}

这本书的大部分内容是按照年度执教周期的 4 个阶段来组织的：赛季前、赛季中、赛季末和休赛期。执教周期中的每一部分都需要有不同的执教重点，简称 4 个“E”（见下页图）。这个周期每年都重复一次。

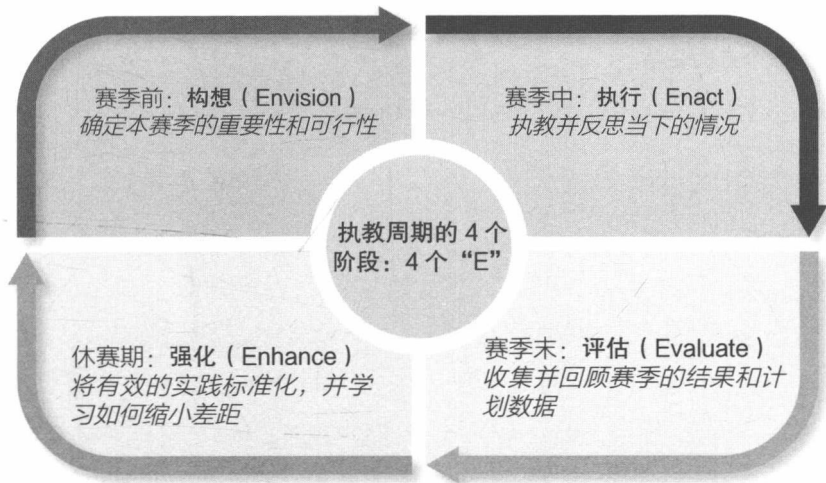
赛季前是构想和建立团队文化的时间。在这个阶段，成功的教练回顾指导其工

作的核心价值观和执教理念，并与他的运动员一起制定现实而又具有挑战性的目标。成功的教练也会在赛季前大力投入团队建设活动，以促进团队信任以及教练与运动员之间的美好关系。

执教的赛季中阶段用于执行赛季计划。就这本书而言，赛季中包括完整的比赛时间表，范围从初段的表演赛到赛季末段的锦标赛。在这个阶段，成功的教练投入大量时间去准备详细的训练计划和比赛策略。实施有效的训练需要了解教学原则，并对运动员的发展有长远的考虑。比赛过程中的高质量执教依赖于教练能够洞察表现趋势，并在正确的时间进行正确的战术调整。有效的练习和高质量的竞赛中调整是引导运动员发挥最佳水平的可靠途径。

赛季末即赛季结束时，成功的教练要评估其计划的绩效。对计划的全面评估需要对教练、运动员和计划的绩效信息做一个回顾。除了评估客观的绩效统计数据外，成功的教练也会征求其他教练、运动员和体育管理人员的反馈意见。赛季结束阶段也是正式表彰运动员和团队成就并积累计划优势的时候。

在休赛期，成功的教练会努力强化执教并完善其计划。尽管休赛期是休整充电的时间，但最成功的教练会平衡学习与休息和恢复之间的关系，以缩小影响较大的表现差距。若教练想提升其执教技能，就应该利用休赛期强化其学习体系，并建立学习小组来解决具体的执教需求和绩效问题。



年度执教周期的 4 个阶段：4 个“E”

注：本书图表格式均遵循原书设计。

通过将教练的工作划分为这4个阶段，我为教练提供了清晰可行的方法，以有效和有意义的方式发展运动员、完善计划并提升他们自己。如果每年都实施这个方法，好的结果会叠加，就像良好投资的利息。

橄榄球冠军教练汤姆·科布林（Tom Coughlin）在大学级别和职业级别都建立了成功的计划，并带领纽约巨人队（New York Giants）获得了两次超级碗（Super Bowl）冠军，他曾经说：“获胜的基础是你建立的结构、你灌输的文化，以及每天与你合作的人们。”⁹（p.59）虽然赢得冠军是一件难得的成就，但是，若我们扩大胜利的定义，包括运动员个人发展和让团队整体得到提高，则每个教练都可以体验到胜利的赛季。

好的教练不仅仅打造运动员；他们还培养人才和建立计划，其影响力可以持续一生。传奇高中越野教练乔·牛顿（Joe Newton）在60多年的执教生涯中带领团队获得了28个州冠军，当时他可能已经80多岁，但是他的年龄没有让他的工作热情有丝毫减退。也许这就是为什么每年都有大约200名年轻人想加入约克高中的长绿线队（Long Green Line）。他们每周都要跑那么远的距离，并不只是为了跑过终点线。事实上，他们被这项运动吸引，这是因为他们的教练要求他们接受挑战 and 提升自己，并成为比自己伟大的事物的一部分。事实上，我们教练界的乔·牛顿并不只是赢得冠军，他们塑造数千名年轻人的生活，并永远对他们有积极的影响。¹⁰

我毫不怀疑，通过应用本书中分享的策略和原则，您将获得更有价值和更持久的执教经验。此外，当您“每个赛季都成为更好的教练”时，您的运动员和计划都将从无数个方面受益。

目 录

致谢 VIII

前言 X

第一部分 赛季前：构想

第 1 章 定义宗旨和核心价值观	3
第 2 章 价值观与理念的关联	25
第 3 章 设定目标成果	49
第 4 章 建立信任和凝聚力	71

第二部分 赛季中：执行

第 5 章 发展运动才能和技能	103
第 6 章 优化运动员的学习	123
第 7 章 营造有效的练习环境	141
第 8 章 确保赛前准备	167
第 9 章 在比赛日有效地执教	195

第三部分 赛季末：评估

第 10 章 设计与实施评估系统 223

第 11 章 识别并建构优势 265

第四部分 休赛期：强化

第 12 章 缩小表现差距 287

第 13 章 协作和学习 309

第 14 章 充电并重燃激情 327

结束语：重复成功 353

参考文献 357

关于作者 388

关于译者 389

第一部分

赛季前：构想

定义宗旨和核心价值观

关键概念

执教宗旨
问题设置与解决问题
核心价值观
持续的卓越性
执教的核心思想
建立团队文化
执教的黄金圈法则
教练——培养人才

2004年9月4日，体育竞赛中最引人注目的连胜纪录终于被打破了。德拉萨尔高中（De La Salle High School）橄榄球队在最近的12年里第一次输掉了比赛。至此，该队在主教练鲍勃·拉多塞尔（Bob Ladouceur）的带领下创下了151场连胜纪录，平均比分为47-9。我们来看看其他连胜纪录，美国高中橄榄球队的前一个连胜纪录是72场，而该项纪录保持了22年之久。

当被问及如何对待失败时，拉多塞尔教练冷静地解释说，他的执教方法并不是由胜利和纪录驱动的。无论多么引人注目，输一场球都不会对他的执教方法造成任何改变。

我们从来不是为了赢球而努力。我们在为自己坚持的信念，即我们认为应该坚持的生活方式和待人接物的态度而努力。赢球只是你如何对待生活和态度的副产品。¹ (p.xi - xii)

像所有成功的教练一样，拉多塞尔教练明白，成为成功教练的第一步是确定自己执教计划的宗旨和核心价值观。下一步是不懈地为运动员营造一个教导与强化



Bob Larson/Zuma Press/Icon Sportswire

创造纪录的鲍勃·拉多塞尔教练在加利福尼亚州康科德市的德拉萨尔高中倡导并弘扬团队精神。

宗旨和核心价值观的环境。

为了让队员在每场比赛中都能全力以赴，教练必须积极地、严肃地灌输其运动计划的宗旨和核心价值观。曾带队7次获得全美大学生排球锦标赛冠军的著名教练拉斯·罗斯（Russ Rose）解释说：

任何运动员只要穿上宾夕法尼亚州的队服就必须具有敬业的工作精神，传承已经带领我们取得过无数成功的核心价值观：每天都努力练习、尽力发挥，带着誓必夺冠的决心去争取每一分、每一局、每一场比赛。²（p.52 - 53）

执教的宗旨和核心价值观决定了你如何进行执教，以及每个赛季为运动员设定什么目标。最成功的教练知道，宗旨和核心价值观是构建一个成功的团队文化的基础。开篇这一章的目的是解释如何确定并沟通这些基本信念——执教的宗旨和核心价值观。