

הפילוסופיה והפרקטיקה של השפיץ של הנעל ד"ר מרק ורטהיים, ד"ר חיים קאופמן

הפילוסופיה והפרקטיקה של השפיץ של הנעל תשכחו מהשחקנים חסרי האופי, מהעסקנים הרדודים, מהכושר הלקוי והמתקנים הרעועים. ד"ר מרק ורטהיים וד"ר חיים קאופמן, מומחים ומורים בתולדות הספורט והאימון, מפנים אצבע מאשימה לעבר האחראים האמיתיים לכישלון המתמשך של הכדורגל הישראלי: המאמנים ד"ר מרק ורטהיים, ד"ר חיים קאופמן

למה לעזאזל אנחנו נכשלים תמיד ברגע האמת? ולמה זה קורה לנו תמיד במשחקים המכריעים? מדוע נבחרת ישראל בכדורגל לא מצליחה כבר שנות דור להעפיל לטורניר גמר עולמי או אירופאי ותקועה בדרג הנמוך-בינוני? ואיך זה שנבחרות שהיו רק לפני שנים אחדות ברמה שלנו (טורקיה, קוריאה, יוון, יפן ועוד) השאירו אותנו הרחק מאחור?

אף אחד לא יכול לטעון כי הישראלים נחותים משמעותית מבחינה גנטית מהגרמנים, הצרפתים ומשאר המדינות המובילות בכדורגל. אף אחד לא יכול להגיד שהנוער שלנו פחות טוב. על-פי סכומי הכסף המסתובבים בשוק, אף אחד כבר לא יכול להעיז ולומר שאנחנו, לעומת השאר, עדיין "חובבנים". הטיעון של "אין מספיק מתקנים" ו"אין מספיק כדורים" כבר מזמן לא תופס, גודל המדינה הוא כבר מזמן לא תירוץ בהתחשב בהשוואה לדנמרק, אורוגוואי או נורווגיה, והיעדר מסורת לא הפריע לנבחרות כדוגמת טורקיה ודרום-קוריאה להעפיל לחצי גמר המונדיאל.

גם מאמנים "מוסמכים" יש לנו בשפע. כשאתה שומע את פניני החוכמה של המאמנים שלנו, השאלה מציקה עוד יותר. קשה להגיד שגרנט, שרף, זלצר ודומיהם אינם מבינים בכדורגל. כפרשנים, הם מנתחים יפה מהלכים ומגלים הבנה טקטית מושלמת של המשחק. הם חשופים לעולם הרחב ומגלים התמצאות במערכי משחק ובשינויים טקטיים. על פניו, הם מקצוענים לכל דבר. אז אם יש לנו לכאורה ליגה מקצוענית, שחקנים שיכולתם הבסיסית אינה נופלת מזו של שאר שחקני העולם ומאמנים שהם לכאורה מקצוענים - למה בכל זאת זה תמיד קורה לנו?

תשובות לכך (בעיקר מצד המאמנים) יש רבות, אלא שרובן קלישאויות: "יש לנו בעיה מנטלית"; "אנחנו נחותים מבחינה גופנית"; "הבעיה היא באימון בגיל הצעיר"; "החברה הישראלית אשמה"; "השחקן הישראלי לא אוהב לעבוד קשה"; "אין לנו מזל וזה עניין של שפיץ הנעל"; "אין לנו שחקנים מתאימים"; "השחקנים לא ממלאים את ההוראות הטקטיות"; "הספורטאים הישראלים אינם מנהלים אורח חיים ספורטיבי"; "אין משמעת וההצלחה עולה לשחקנים מהר לראש"; והרשימה עוד ארוכה. המכנה המשותף לכל התשובות היא הטלת האשמה של המאמנים על החברה, על הסביבה, על הניהול, על התנאים החומריים ובעיקר על השחקנים - המאמנים לעולם לא יאשימו את עצמם. אבל בדיקה מעט מעמיקה יותר, תגלה כי הסיבה העיקרית לדשדשו המתסכל של הכדורגל הישראלי נעוצה כיום בראש ובראשונה דווקא בתפקודם של רוב המאמנים הישראלים.

טקטיקה זה לא הכל

התפקוד של המאמן מורכב ביותר, ותחומי האחריות שלו נרחבים ומגוונים: קביעת סגל השחקנים, מטרות הקבוצה והשחקנים, מערכת היחסים עם ההנהלה, עם השחקנים ועם העיתונות, הכנת האימון, ניהול המשחקים וניתוח המשחקים במטרה להפיק לקחים ולבנות אימונים תכליתיים יותר.

הכשל המרכזי של המאמן הישראלי נעוץ בהתייחסות המופרזת לנושאי הטקטיקה. טקטיקה היא רק אחד מגורמי ההישג - יחד עם טכניקה, כושר גופני, היבטים מנטליים, היבטים נפשיים והיבטים אינטלקטואליים. הבנה טקטית, טובה ככל שתהיה, אין בה לכשעצמה שום ערובה להצלחה. נכון, העמדת נכון את השחקנים, בניית "תכנית משחק" של לחץ באזורים ובזמן מסוים, תדרכת את קבוצתך באשר לתכונות היריבה - אבל כשמגיע המשחק, אתה מגלה שקבוצתך לא מסוגלת ליישם

זאת, או שלחילופין, היריבה משבשת לך כל תוכנית ומגלה עדיפות מכרעת עליך. דווקא בדקות המשחק המכריעות, השחקנים שלך נופלים מהרגליים. למה שחקנים ישראלים המשחקים באירופה קורסים וסובלים מפציעות חוזרות ונשנות, בעוד חבריהם לקבוצה מתמודדים בכבוד עם עומס דומה? האימון תלוי כיום במספר גורמי השפעה מרכזיים: כלכליים, מקצועיים ומדעיים והשילוב האופטימלי שביניהם. רוב המאמנים בעולם לוקחים בחשבון את גורמי ההשפעה הללו, תוך התמקדות בממצאי מדעי האימון והופעתם בצורה שיטתית בתורת האימון המודרנית, שגובשה במשך עשרות בשנים ונלמדת כמקצוע חובה ומרכזי בכל בתי הספר למאמנים בשנים האחרונות. הכנת ספורטאים לתחרות היא תהליך רב-שנתי, שמחייב התמקדות בנושאים שונים בכל גיל, דורש הכנה של שעות לפני אימון וניתוח מעמיק לאחריו, שתכליתו לשפר קבוצה ושחקנים בודדים. לא קל להיות מאמן: התפקיד מחייב עבודה של שעות רבות מהבוקר ועד הערב במשך כל השנה, וכולל בין היתר כתיבה ותיעוד, שיתוף פעולה מתוכנן עם צוות חיצוני (רופא, פיסיוולוג (צוות אימון פנימי (עוזר מאמן, מאמן נוער, מאמן כושר, פיזיותרפיסט וכו' (וצוות ניהולי. זו אינה עבודה של חלטורה ואלתור. כל תהליך האימון על מכלול נושאי בניו על פי עקרונות אימון פיסיוולוגיים שיטתיים ומובנים ודורש לימוד עצמי תמידי והשתלמויות מסודרות.

וכאן לדעתנו, מתחילה הבעיה. המאמנים הישראלים הם ברובם עצלנים, שטחיים, אינם מסוגלים לתכנן לטווח ארוך וגרוע מכל - לדידם, כאמור, טקטיקה היא חזות הכול. רובם סבורים שאין להם מה ללמוד, וכל תיאוריה הנשענת על מדעיות ושיטתיות היא קשקוש אקדמי ש"לא מתאים לשטח", שהרי הם היו שחקנים ו"כוכבים". "מה כבר מחקרים אקדמיים שנערכו בקפידה יכולים לחדש להם. בית ספר למאמנים? זה רק בשביל התעודה. בעצם, גם בלעדיו יש לנו סיכוי לא רע לקבל את משרת מאמן הנבחרת האולימפית. מי צריך בכלל אנטומיה?"

הכל בראש

לגישה קלוקלת זו ישנם ביטויים רבים בשטח. זה מתחיל בכתיבת תוכניות אימונים, או ליתר דיוק, באי כתיבתן. הכנת קבוצה מצריכה תוכנית אימונים מסודרת. קיימות תוכניות רב-שנתיות, תוכניות שנתיות, תוכניות חודשיות, תוכניות שבועיות ותוכניות של יחידות אימון יומיות, שכל אחת מהן קשורה ותלויה בשניה. כמה מאמנים בארץ אכן מתכננים ורושמים בקפדנות תוכניות שכאלו? אצל כמה מאמנים תוכלו למצוא במגירה מערכי אימון מסודרים וכתובים המושגתים על עקרונות מדעיים ומובנים של תורת האימון? כל מי שביקר באימון מכיר את התמונה הבאה: המאמן ומאמן הכושר יורדים למגרש ואחד שואל את השני - מה אנחנו עושים היום? לכתוב? למה מה קרה? הרי הכל בראש.

הכנת האימון צריכה להיות פרי עבודה משותפת של הצוות המקצועי. בעולם נהוג כיום שליד כל מאמן קיימים מעגלים של אנשי מקצוע נוספים. בנושא זה חל שיפור גם במקומותינו, אך ספק אם השיפור הוא גם איכותי. האם אמנם קיימים הבנה ושיתוף פעולה בין הצוותים השונים? האם אנו נתקלים בתופעות של תכנון משותף של מאמן העל יחד עם עוזר המאמן ועם מאמן הכושר, עד כדי קביעת עומסים ותכנים מוגדרים שיועברו באימון? האם מאמן הכושר מכין את הקבוצה בשיטתיות, על פי תוכניות שנתיות ובעיקרון של תקופתיות?

כשאנו בוחנים את הקבוצות הישראליות, מתברר כי קיימים אמנם צוותי אימון, אך בהיעדר הגדרת תפקידים ספציפית, זה לא יותר מחיקוי של המצב בחו"ל, ללא שתהיה לכך משמעות מקצועית ומדעית. המאמן הישראלי אינו אוהב עבודת צוות, הדורשת השקעה בזמן ובכתיבה, והוא בודאי סולד מקבלת עצות. הרי הוא יודע הכול. עבודה מערכתית נתפשת בעיניו כפגיעה במעמדו, והוא רואה בה "ביקורת" על פועלו - הגם שלא אחת זו ביקורת בונה. בפועל, תחומי האחריות של הצוות המקצועי מתמצים בסידור קונוסים, כשלעיתים רחוקות המאמן הראשי זורק לעוזריו עצם, בדמות מטלות שנראות בעיניו זניחות (אימונים אישיים, שבפועל אינם חשובים פחות מהאימונים הקבוצתיים). כאמור - הכול בראש ואין צורך בעזרה.

מעבר לחוליים הללו, מזדקר לעין גם הזלזול במרכיבים המדעיים של מלאכת האימון. אימון הוא תהליך מתוכנן, מובנה ומבוקר. אימונים בכל הרמות ובכל הגילאים מבוססים על עקרונות ושיטות מדעיות לשיפור הביצוע הספורטיבי ולמניעת פציעות. עקרונות פיסיולוגיים של עומס והתאוששות מהווים נדבך הכרחי בכל תוכנית אימונים מובנית לפיתוח בנייה גופנית. שמירה על יחס מתאים בין העומס לזמן ההתאוששות מסייעת למאמן לכוון את הספורטאי ליכולת גופנית-ספורטיבית גבוהה ביום המשחק. האם המאמנים, ובראשם מאמן הנבחרת, מודעים בכלל לעקרונות אלה של העמסה והתאוששות? האם הם יודעים כיצד ליישם עקרונות אלה? הייתכן שקריסת הנבחרת במחצית השנייה בקפריסין היתה תוצאה של חוסר מודעות, חוסר ידע ביישום או אולי של שניהם גם יחד? אם השחקנים אכן חסרי כושר גופני, מדוע הופעל לחץ כה אינטנסיבי במחצית הראשונה? ואם הם חסרי כושר גופני בסיסי - מדוע עובדה זאת לא באה לידי ביטוי גם במחצית השנייה כנגד צרפת? חוסר היציבות ביכולות הגופניות, כפי שהופגנו על ידי שחקני הנבחרת עד כה בקמפיין מוקדמות יורו 2004, מעיד על עבודת אימון לקויה.

בעיות אלה מוכיחות שהמאמן הישראלי לוקה בהבנת תהליך האימון האופטימלי. האם שמעתם על מאמן נבחרת המנהל רישום מדויק של פרמטרים (תיקול, מסירות, מצבי סכנה לשער ועוד) בכדי לייעל את תהליך האימון? האם מאמן הנבחרת עובד בתיאום ובשיתוף עם מאמני הקבוצות ברמה הפרטנית? בעצם, מה הוא בכלל עושה ב-300 הימים שאינו עובד באופן ישיר עם הנבחרת, ובמה נמדדת תרומתו כמאמן נבחרת למאמני הקבוצות ולכדורגל הישראלי? ומכאן גם נובעת שאלה חשובה - במקרה של חוסר הצלחה של מאמן בקבוצה או נבחרת, האם יש בנמצא סמכות מקצועית עליונה המסוגלת לנתח טעויות שנעשו ולסייע בתיקון ובהפקת לקחים? סביר להניח שבתרבות ה"חיים משבת לשבת" השולטת בכדורגל הישראלי, והמנוגדת כל-כך לחשיבה ותכנון לטווח ארוך החיוניים לעבודת אימון מוצלחת, השאלות הקשות הללו יפלו על אוזניים ערלות. כי כפי שכבר אמרנו, אצל המאמן הישראלי הכל בראש.

השתלמות בדיוטי-פרי

ומי שכבר יודע הכל, בוודאי אינו זקוק להשתלמויות. במדינות כדורגל מתוקנות, תעודות המאמן הן כיום זמניות בלבד. בכל פרק זמן של שנתיים על המאמן לעבור השתלמות במסגרת הכשרה רשמית של 30 שעות, ובמידה ואינו עושה זאת - נשללת תקפות תעודתו והוא אינו יכול לאמן. דווקא בישראל הפרובינציאלית, תעודת המאמן היא לכל החיים וההשתלמויות הן בגדר המלצה בלבד.

האימון בעולם הוא תחום שמתפתח בקצב אדיר, ונכתבים אודותיו עשרות מחקרים במדעי האימון בכלל ובכדורגל בפרט. מאמנים בכירים בעולם או עוזריהם (דוגמת עוזרו של אוטמר היצפלד בבירן מינכן) מבקרים במועדונים הבכירים באירופה, ומנהלים רישום של שינויים שחלו בנושאים כמו מבנה האימון, תדירות האימונים, עומסים באימונים וכיוצא בזה, תוך ניסיון להבין את הבסיס המדעי לשינויים ולתמורות באימון. על ביקורים אלה נכתבים דוחות שמתפרסמים בהמשך בכתבי עת מקצועיים ומדעיים, על מנת להעשיר את הקבוצה בפרט ואת הכדורגל בכלל, מתוך הבנה ששיפור של כל קבוצה יעשיר את משחק הכדורגל בכללותו.

כמה מאמנים בארץ אכן משתלמים בצורה מסודרת והופכים את ההשתלמות למנוף לשיפור הכדורגל? כמה מהם אכן קוראים כתבי עת מקצועיים והופכים ידע שרכשו לתהליך אימון מסודר? כמה מאמנים טורחים לכתוב ולפרסם בכתבי עת שכאלה? נכון שמדי פעם צצה בעיתונים ידיעה על מאמן זה או אחר שנסע ל"השתלמות" - אבל הרושם הוא שהמאמן תפס נסיעה לחו"ל יותר מאשר השתלם בפועל, בין היתר כדי לנסות להרשים ולסנוור מעסיקים פוטנציאליים. עבור המאמן הישראלי, הנסיעות החד-פעמיות לאיטליה, להולנד ולגרמניה הן רק אמצעי ללימוד תרגילים, לחיקוי ול"יבואם" לארץ, אבל נעדר מהן הניסיון להבין באופן יסודי את הבנייה של האימון כתהליך. התרגילים באימון הם רק תוצר סופי של אותו תהליך, וניתן להשתמש באינספור תרגילים כדי להשיג אותה תוצאה.

מעניין לציין שרק מאמנים בכירים מעטים נוטלים חלק בהשתלמויות שנערכות מדי פעם בארץ (שהרי הנסיעה אליהן אינה כרוכה במעבר בדיוטי-פרי, וכשהם כבר מוזמנים כמרצים התוצאה היא ביזיון).

דווקא הם, שאמורים להוות דוגמה לחובת ההשתלמות, מזלזלים בנושא. והתוצאה הבלתי נמנעת היא קיבעון ודריכה במקום. המאמן הישראלי מצטיין בדבקות בתדמיתו ורואה בהצלחה שזכה בה אי-פעם תוכנית פעולה לכל המסגרות שהוא מאמן בהם. דבר זה מוליך למאמנים מקובעים, שכל התנהלותם מרגע בחירת השחקנים, שיטת המשחק וסגנון המשחק נעשית על פי המודל שהוליד הצלחה בעבר, ללא התייחסות למסגרת השונה, לליגה ואופייה, לרמת השחקנים, לגיל השחקנים ועוד. אבל ברגע שמאמן זכה בהישגים ונכנס ל"סבב" - קשה מאוד להוציא אותו משם, מהסיבה הפשוטה שלאחרים על מינוי המאמנים אין כל כלים מקצועיים לשפוט את עבודתם. יש אצלנו מאמנים הנחשבים מאמני צמרת וישנם המדשדשים. מהו בעצם הקריטריון לקביעת איכותו של מאמן? האם מישהו בודק את התרומה של המאמן להווה ולעתיד של המועדון? האם התלות של המאמן במעסיק שלו ומערכת היחסים ביניהם פוגעות בעבודה המקצועית?

אגו, עצלנות וחוסר ביטחון

שאלות אלה מתנקזות כולן לתשובה אחת: הרושם שלנו הוא שבהחלטה על מינוי מאמן, התדמית שלו וקשריו עם התקשורת, עם ראשי הקבוצות והשחקנים, מקבלים משקל רב יותר מאשר יכולתו המקצועית. אמנם, האישיות של המאמן היא אמנם מרכיב מרכזי בהצלחתו, אך מי בעצם באמת יכול לקבוע מהו הידע המקצועי של המאמנים הנחשבים למאמני צמרת (כדוגמת גרנט, שרף או קשטן)? האם לאלי אוחנה יש את הכישורים הדרושים כדי לאמן בליגת העל, מלבד כוכבות העבר שלו, יכולתו המילולית וההבנה הטקטית שלו? נכון שניתן למדוד "הצלחה" בליגה, אך זהו קריטריון שיש בו גם מלכוד. הצלחה בליגה בשנה מסוימת עלולה להרוס מועדון בטווח הארוך, ומערכת יחסים טובה בין מאמן לבין מנהליו עלולה גם להיות לרועץ לקבוצה. הצלחה מיידית באה לא אחת על חשבון טיפוח ואפילו הזנחה של צעירים, נובעת מרכש של זרים בינוניים על חשבון כשרונות ולא מאפשרת תהליך איתור שחקנים מליגות נמוכות. בכדורגל הישראלי כל נושא האיתור, המיון והטיפוח הופך למקרי לחלוטין.

ההתקדמות של הכדורגל הישראלי תלויה רבות בהשקעה של כל מאמן בכל קבוצה ובכל מועדון. במצב הנוכחי, בהיעדר כל סמכות מקצועית עליונה או תכנון לטווח ארוך, המועדון כולו תלוי במאמן שביכולתו לבנות, אך גם להרוס. אין כיום באף קבוצה מבנה מערכתי מקצועי מודרני, ומכיוון שצוות האימון אינו מתפקד כצוות הלכה למעשה, התקשורת והלכי רוח מתלהמים של אוהדים הם אלה שמתווים בעצם את שיקול הדעת המקצועי של ההנהלות ברגעי משבר של המועדון. במצבים כאלה, המאמן משלם תמיד בראשו, ובמידה רבה באשמתו. משיקולי אגו, עצלנות וחוסר ביטחון הוא מעדיף שלא תהיה סביבו מערכת מקצועית, ובסופו של דבר הוא הנפגע המרכזי מכך, בגלל תלות היתר שלו בגורמים שאינם צריכים להיות מעורבים בהחלטות מקצועיות. לעיתים קרובות תלוי גורל המאמן בגורמים אינטרסנטיים ובגודל פנקס ההתחשבנויות מן העבר (תקשורת, פרשנים, שחקנים, אוהדים ועוד).

יש צורך בחריש עמוק ובשינוי רדיקלי בתהליך בחירת המאמנים וקביעת דרך תפקודם, כדי שהמועדון לא יהיה תלוי רק באגו המנופח שלהם. רק שינוי מהפכני זה יקדם באופן משמעותי כל מועדון בפרט, וכפועל יוצא את הכדורגל הישראלי כולו.

הספורט שלנו בכלל והכדורגל בפרט זקוקים לגישה מערכתית שונה. האימון הוא כיום בגדר מדע עם עקרונות ברורים. רק מי שישתמש בהם יוכל לטפס מדרגה ולהציע את הספורט הישראלי להישגים. המאמן הישראלי הטיפוסי (המתעצל) או אינו יודע (לכתוב תכניות אימון מסודרות, חושב שאין לו מה ללמוד, מזלזל באקדמיה ואינו נעזר בה, רואה בהשתלמויות רק אמצעי לנסיעה לחו"ל, אינו עובד בצורה שיטתית עם צוות מומחים לצדו, רואה בהצלחה הזמנית בליגה הישראלית את פסגת שאיפותיו המקצועיות, חושב שהטקטיקה היא הכל ודואג יותר מכל לשמירת תדמיתו באמצעות טיפוח יחסים טובים עם התקשורת - הוא זה התוקע את הספורט שלנו בכלל ואת הכדורגל בפרט במקום שבו הוא מצוי כבר שנים ארוכות. הבסיס של החשיבה - "הכל בראש" - חייב להיעלם. השינוי בכדורגל הישראלי חייב להתחיל מהראש, כלומר במאמנים. אחרת, הוא לא יתחיל לעולם.