

Estratégia e tática são conceitos usados no desporto com uma importância crucial para a vitória e a derrota. É absolutamente natural que um treinador como Bobby Knight

que começou praticamente a sua carreira como técnico em West Point fosse muito sensível a esses conceitos tão importantes e desenvolvidos pelos militares. Vejam como ele apreendeu algumas das ideias de estrategistas militares célebres e clássicos com Sun Tzu.

“Uma das obrigações de um treinador é fazer seus jogadores conhecerem os próprios pontos fortes e fracos, assim como os dos seus colegas. É assim que uma equipe ganha: jogando em função de seus pontos fortes, evitando os fracos. Eu elaborei uma doutrina simples: os arremessadores arremessam, os passadores passam, e todos defendem.”

“… grande parte de meu treinamento residia em inculcar a ideia de que, como disse o grande general chinês Sun Tzu: “Uma operação militar envolve dissimulação.” No esporte, melhoramos quase todas as jogadas ofensivas que realizamos ao montá-las com um primeiro momento de dissimulação, uma finta ou uma reversão. Enquanto treinadores e líderes, nós dizemos, repetidamente, durante os treinos: não, não podemos efetuar essa movimentação sem fintar antes.”

“… reconheço que a dissimulação funciona muito melhor numa arena militar ou esportiva do que nas salas de reunião de uma empresa, mas ela pode ser transferida para o planejamento de qualquer nova ação significativa, que se faça com bastante preparação, autodisciplina e aquela cara impassível de quem blefa no pôquer, quando necessário. Não é preciso expor sua melhor oferta numa negociação: deixe o outro lado revelar suas intenções. Ao fazer uma finta no basquetebol, você força o adversário a mostrar a mão primeiro.”

“Ensino às minhas equipes toda sorte de princípios no manejo da bola, que, em essência, dizem: “Olhe antes de agir, entenda a situação que você está criando.” Por exemplo, os

armadores que conduzem a bola pela quadra têm tendência a fazer o primeiro passe para um colega de equipe na linha de fundo, no canto. Minha instrução é: “Não passe a bola para a linha de fundo, a não ser que o receptor esteja livre para o arremesso.” Por quê? Se você passar para um jogador marcado ali, ele pode ser bloqueado por uma boa defesa e perder a posse de bola.”

“O primeiro treinador da história?

Já bem no início de minha carreira de treinador, tomei conhecimento dos ensinamentos do general chinês Sun Tzu, de que falei anteriormente, e de seu livro A arte da guerra.

Percebi logo como o seu pensamento prático, quatro séculos antes de Cristo, adequava-se tão bem às técnicas de treinamento. Por exemplo: Os bons lutadores d’antanho colocavam-se, primeiramente, além da possibilidade de derrota, e, então, aguardavam por uma oportunidade para derrotar o inimigo.

A oportunidade de nos assegurar contra a derrota está em nossas próprias mãos, mas a oportunidade de derrotar o inimigo é provida pelo próprio inimigo.

Uma filosofia bem simples: encontre maneiras de deixar o adversário derrotar a si mesmo.”

Conselhos úteis

P.S. — Iniciais de outro treinador de tempos remotos. Poucos séculos depois de Sun Tzu viveu Públio Siro, um romano que nos legou ditados sábios que perduram há mais de dois mil anos. Por exemplo: “Seixo que rola não cria limo.” Na minha posição de conselheiro técnico, gostava ainda mais deste: “Quando você perdoa uma ofensa, encoraja muitas outras.” E também: “Nada pode ser feito com pressa e prudência ao mesmo tempo.” “Qualquer um pode segurar o timão quando o mar está calmo.” “Existem remédios que são piores do que as doenças.” “A prática é o melhor de todos os instrutores.” O último ditado é melhor do que “a prática leva à perfeição”, porque aqui se presume que a prática, em si, é boa. A prática é o melhor dos instrutores se a pessoa que orienta a atividade souber que raios está fazendo.

Melhorias, sobretudo rumo à perfeição, só são conseguidas se a prática for exigente, bem-concebida e construtiva, e se o treinador entender que a perfeição absoluta é inatingível — embora seja o objetivo constante. E não é só no treinamento que a seguinte frase de Públio Siro funciona: “Já me arrependi de meus discursos, nunca do meu silêncio.” Essa é outra maneira de dizer: “Vê se aprende a calar a boca.” De todas as frases de Públio, esta deve ser a minha predileta: “Um plano que não admite mudanças é um plano ruim.”

Todo empreendimento de sucesso começa com um plano. Aceite que certas coisas não funcionam. Ajustar é uma ótima palavra. Por mais que tenha pensado e planejado algo meticulosamente, um líder eficiente deve estar sempre pronto e disposto a fazer ajustes. Aprendi bem rápido, nos meus primeiros dias como técnico no time masculino do Exército, que o título de treinador de basquete não tinha muito prestígio em West Point. Quando eu telefonava para um oficial da Academia, o cabo que atendia à ligação perguntava: “Quem gostaria?” De início, eu respondia: “Bob Knight, o treinador de basquete.”

A resposta, invariavelmente, era algo como: “Ele não está disponível no momento. Ligue mais tarde.” Até que um dia li que havia 450 generais na ativa à época, e pensei:

“Eisenhower e MacArthur não poderiam conhecer todos eles.” Dei uma olhada na lista dos ativos, verifiquei os nomes, e escolhi um que não constava. Então, inventei o número 451. Dali em diante, passei a fazer minhas ligações dizendo secamente, ao ter que me identificar: “General Webster.” Eu ouvia um “sim, senhor”, e conseguia falar com quem queria. Ajustar é uma palavra de importância vital.”

“Lembre-se de que aquele que hesita pode não estar perdido, a não ser em bom e saudável pensamento.”