

第一章 乍暖还寒 第二章 风雨中继续
第三章 申花初烂漫 第四章 在山坳上徘徊
第五章 松日是一道坎 第六章 大连的天气，是冷了些
第七章 半途上，我被急流卷走了 不是尾声的尾声

回家，该回家了。坐在从大连到上海的飞机上，我一直这样默默地对自己说。低下头凝视着舷窗外，厚厚的云层在下面奔腾着翻滚而去，不知什么时候，我的眼睛有点湿润了。天很蓝很蓝，但我的心却无法从云层里挣扎出来。我清楚地记得那一天，1999年6月18日。

现在，我渐渐地平静了下来。当我把身体放在客厅的沙发里，听着舒缓的音乐，我感受到了一种从未有过的轻松。六年来，我终于可以在属于自己的地方，过着另一种生活了，再也不用为积分、名次、晋级而费心劳神了。也许，这种轻松是暂时的，是战役之间的空隙，是更为激烈的工作之前的休养生息。但无论怎么说，我现在浑身确实感到舒心的轻松。

但是，这六年太让人难忘了，场内场外的一切不亚于战争的激烈、残酷和跌宕起伏，这种在天堂与地狱之间的徘徊，岂是可以轻易挥手而去，说声再见的？每当我闭上眼睛，过去六年发生的一切，便像放电影一样，一幕幕地闪现在眼前——

1. “你们要一步到位”

1994年11月，李铁映同志为上海市网球中心建成剪彩。当时中国足球改革后的第一届足球职业联赛刚刚结束，我率领的申花队夺得了第三名。大概是这缘故，我被邀请参加网球中心剪彩仪式。参加剪彩仪式的上海市副市长龚学平把我介绍给李铁映：“这就是上海申花队主教练徐根宝。”李铁映笑着说：“我们早就认识了，足球改革，就是从上次我们在北京饭店贵宾楼吃饭时开始的，不是吗？”李铁映的话勾起了我的回忆。那是1991年8月，当时我担任中国国奥队的主教练，为了欢迎中国足协为国奥队请来了德国教练鲁迪，李铁映同志在北京饭店设宴招待他。国家体委主任伍绍祖、中国足协主席年维泗、官员张吉龙和我一起作陪。饭后，李铁映在听完年维泗关于足球改革和我对国奥队工作的汇报后说：“老年，你的思想还不解放，你的步子还应该大一些。”而当时，年维泗已经开始构思足球方面的改革了，后来王俊生主持足协工作后出台的一系列改革方案，实际上那时年维泗已经在酝酿中了，包括主教练的竞选、体能测验等。年维泗的改革思路，仍没有能够超脱当时的大环境。但在那时，大家都不知道邓小平的改革思路，而这些只有李铁映最清楚，因为他是体改委主任。现在想来，他的思路确实在我们之前，而我们所想到的，都摆脱不了体工队的那一套。

记得1991年底，中国足协在大连召开的足球工作会议上，大连市体委主任盖增圣发言时说，我们讨论足球改革要考虑有过渡阶段。李铁映却指出：“你们要一步到位，职业化就要一步到位。”由于有了领导指示，中国足协开始酝酿走职业化道路这一大方针了。但对我们这些体育工作者来说，那时根本没有想得那么远、那么透、那么深。李铁映对我说：“中国足球要搞职业化，目标主要是提高中国足球的水平。你是国奥队主教练，吉隆坡出线的任务是第一步，如果搞好了，对中国足球的推动将是巨大的。”他对我提出的“横下一条心，一定要出线”的决心非常赞赏。我知道自己重任在肩，不能有丝毫闪失。

当时，伍绍祖主任也对国奥队非常重视，经常到队里来，我也常去他家里汇报工作，那时候中国足球改革的“宝”，好像押在了我们的肩上。我对伍主任分析了比赛的形势：6个队的单循环比赛，拿6分是绝对能够出线的，而我们肯定可以拿下3场。虽然我们提前一轮拿到了6分，但由于受到了“西亚兄弟”的“围攻”，却变成了最后一轮要面临与韩国队拼一个出线名额的局面。当然，这是我们自己的责任。赛后郝海东曾经说：“徐导，当时如果我的点球罚进了，就没有今天了。”这些都没有用了，足球没有如果。

想当年，我信心十足地带着国奥队奔赴吉隆坡，身肩着中国足球的希望，但是，我们失败了。令我们没有想到的是，这次失败对后来的足球改革却起到了极大的推进作用，这也算是我们的失败给中国足球带来的唯一好处吧。“因祸得福”，从某种意义上讲，如果没有吉隆坡的失利，中国足球职业化改革的步伐可能要推迟一点时间。

听着李铁映同志的话，自己想了想，从1991年到1994年，中国足球这3年里的变化确实太大了。我从一个专业队教练变成职业队教练，从国家队到了俱乐部球队，这一切好像真有点身不由己，是在足球改革浪潮的推动下，一步步走到现在的。

2. 紧急电话，要我马上到上海

那时，金永昌是上海市委主任。他的一个电话，改变了我的命运。

1993年底，我在中国足球队做施拉普那的助手。那年的中国体育界，主要有两大任务：一，足球打世界杯决赛圈；二，搞好第六届全运会。但是在伊尔比德中国足球又一次失败了。

打完世界杯外围赛第二阶段的小组赛后，我从成都回到北京。刚回到北京，马克坚就找到我，很急切地说：“上海体委主任金永昌打来两个电话找你，好像事情很急，你赶快给他回个电话。”

我马上就跟金主任联系上了。他在电话里开口就问：“你最近有时间吗？”

赶紧回一趟上海。”我问他什么事，他说：“你来了再说吧。”在我的追问下，他只是简单地说，“现在是龚学平副市长分管体育了，他很关心你。”他透给我一个信息：“上海这几年足球搞得没什么起色，你回来一起商量商量。”

金主任催得很急，两天后我便赶回了上海。

我这么急回上海，除金主任催得很紧外，还有另一个原因，那就是02少儿足球俱乐部。

3. “02”，我的梦想

1993年初，我与老那去新加坡参加鱼尾狮杯足球赛，一次闲聊中他说起在德国，有名的教练员、运动员都在业余时间搞足球学校。说者无心，听者有意，在回国的飞机上，我对当时的助理教练杨一民说，我也想搞个足球学校。他说好啊，现在不少地方都有人在搞足球学校，你得起个好听的名字。

我想了一下，觉得用自己的名字并不好，毕竟，自己不像李宁、郑敏之这些在运动场上闯出自己道路、作出过贡献的明星，他们用自己的名字命名有号召力。而我们搞足球的，到现在还没有冲出亚洲，尽管有点名气，但没有成绩，用名字命名不太妥当。后来想起1992年参加亚洲杯足球赛的时候，球场里到处是“2002”的横幅标语，那是日本申办世界杯的口号。2002，这是跨世纪的象征。对，就叫“02”。现在招十四五岁的小孩子，到了2002年时，他们正值当打之年，能培养一些打世界杯的后备选手，不正是我的目标吗？

为此，1993年3月中旬我特地回到上海。在考察完上海的环境后，认为“02”放在上海是最合适的了，那时我根本没有想到自己居然还会回上海执教。

我找到了金永昌主任，把整个思路对金主任说了，他特别地支持。我希望在静安区设点，因为我是从静安区出来的，静安区体委康主任也非常支持。他还把主管文教的静安区副区长请来与我一起商议。

而后我便把这些告诉了老那，并告诉他我绝不会因此而影响国家队的工作，同时还向王俊生汇报了，对我的设想，王俊生也非常赞同，但他说：“你继续当国家队教练，上海的事还是让别人去操办吧。”国家队在伊尔比德比赛时，我与王俊生再一次谈起02俱乐部时，向他提出要离开国家队。为什么要这么提呢？

因与老那这一年工作是伍绍祖给的任务，只有学习、协助的权力，没有改变老那的权力。老那虽有许多长处值得我学习，但他的业务能力不见得比我高，长期跟着他也不会有多大提高。王俊生说，你现在离开国家队去搞02俱乐部，以后要再进国家队可能就难了，这个你要考虑好。我心里很清楚，老那失败后我接国家队可能性是不大的。在伊尔比德我们为此事谈了三次。最后我还是下定了决心，离开国家队，去搞02。

搞02俱乐部，是我的第一步尝试。现在，02这帮小伙子都已经成长起来，在国内的年龄组

足球赛上连续三年取得冠军，证明我当初走的这一步路是完全正确的。筹办02俱乐部期间，也是困难重重，反反复复。

1993年龚学平副市长就批示同意搞02的计划，可02俱乐部却拖至1995年才成立。是在市体委副主任李毓毅分管足球后，02的工作才有起色。记得当时曾有人向龚学平反映：“02”是个体户性质，不能这么搞，还是应该扶持“大中型企业”，如果人都调走了，我们少体校还搞什么？这是招生的问题。

还有资金的问题。1995年我得到了阿迪达斯公司赞助，他们表示赞助02服装和资金，冠名“阿迪达斯02”。龚学平副市长没有同意。他说国内有这么多企业为什么不能让他们赞助？此前我也曾与郁知非商量过，02归申花管，资金由申花出，将来人给你。那时大家对后备力量不太重视，因此郁知非没有答应，他说：“你自己搞吧。”在这情况下，我只得自己拿出5万元让杨礼敏、任彬去全国招生。

我们定下的选拔条件：一是身体素质好，一定要有速度；二是作风；三是技术意识。我们认识到，要成为一个全面的运动员，必须是全面型的人才。过去有许多例子，小时候技术好的，由于身体原因，长大后被淘汰的不少；而小时候身体好，至少以后还能混混。

由于阿迪达斯无法赞助，国内的赞助一时也没有找到，而我在申花的工资每月只有3000元，02实际上没有什么资金来源。但时间又不允许我们再等，所以杨、任两人去招生一直是坐的火车，住的招待所，一切从简，至于吃那就更简单了。

他们就这样揣着个包出发了。在武汉、天津、郑州、青岛、河北等地召了十来个人。上海方面，李毓毅也与少体校达成了协议，毕竟我不是个体户，面是在为上海培养人才，最后从少体校也选了些。当时的许多投入都是我个人拿出来的，包括空调等，而最后一分回报都没有得到。当年的02变成了现在的有线02，我的一切职务也都没有了。

02俱乐部成立后一直在申花队边上训练，受的影响很多，进步也非常快，得过3次全国少年冠军。1995年与有线电视台合作，成为有线电视台、上海市足协和我三方共有的俱乐部。1999年更名为有线02足球队。这个俱乐部我投入了很多心血，也算是为上海作出的贡献吧。去年10月他们在重庆拿了个冠军，当时我带万达队正好也在重庆。本想拿1万元奖励他们，可一想，这点钱让他们30多人分，每人也就是几百元。最后，决定请他们到假日酒店，与万达队住在一起，与我们生活一天，看我们赛前准备、比赛，我用这1万元钱让他们感受一下什么叫职业球队。我对他们说，虽然现在艰苦点，但你们主要是提高水平，你们应该知道自己的目标是什么。

去年11月我回到了上海，听说他们拿了冠军后上海有线台给了他们三四万元奖金，因为是平均分的，有些主力队员不高兴了，便去找任彬，认为这样分钱不合理。任彬做了工作后他们仍然不满意，不服气。任彬对此非常伤心。他召集大家开会，给他们讲道理，老头子还在会上流了眼泪。这下队员们都感到错了，向任彬承认错误。不久后我从大连回到上海，他们正好都在连队里军训，我赶到连队里为他们讲课。对他们说，当初任彬、杨礼敏去各地招你们的时候，也只有这点钱。他们是住招待所、坐火车、吃最经济的饭。你们到了上海后，市领导对你们多么重视，每年让你们下连队，就是要你们从小养成艰苦奋斗的精神，养成良好的作风，长大能够接中国足球的班。队员们听了很感动。相信经过这一次后，他们应该有所触动。

这群当年02少年队的球员，现在都长成十七八岁的小伙子，成为年轻队员了。当年我们给02俱乐部制订的目标是：2001年冲入甲B，2002年升入甲A。这些都是题外话。

4. 怎么搞俱乐部队

急急赶回上海后，我先见了金永昌主任。金主任说：“根宝，上海足球现在搞得平平淡淡，王后军搞了十来年，也就这个样了，我们市体委的领导商量决定后要换王后军，让你来干，把希望寄托在你身上。”这可是万万没有想到的。原以为叫我到上海，是商量02俱乐部的事，对金主任的这番话完全没有思想准备。我将信将疑地问他：“是叫我接上海队吗？”金主任肯定地回答：“是的。”“现在不是在打全运会吗？如果王后军打好了怎么办？”金主任说：“这你就别管了，打好打不好都要换他。如果打好了，足协给他安排一个好一点的职务。”

这时才真正知道，金主任这么急着把我召回上海的意图。

当天晚上给我的老上级年维泗打了个电话想征求他的意见。老年听了我的介绍后说，上海这个地方搞足球有压力，不比在国家队小，你要慎重一些。

第二天，龚学平、周慕尧、金永昌、李宗镛(上海体育运动技术学院院长)等人在南京西路奥林匹克餐厅设宴招待我。龚副市长对我的印象不错。当他还是上海广播电视局局长时，我率领的国奥队参加了广电局主办的第一届万宝路杯足球赛并得了第二名。比赛期间，正值江浙一带水灾，我们捐了所得的1万美元奖金。后来又与罗马尼亚队打了一场赈灾义赛。我和国奥队给他留下了非常好的印象。

在吃饭时龚副市长对我说，我们欢迎你到上海来，上海足球这几年太软了。我说，过去北方队与上海队比赛，都说上去先踢他们几脚，上海人就怕了。龚副市长提出要改变上海足球软的作风并要我好好考虑一下上海足球目前格局的改革，并让拿出个方案来。

这次见面，实际上确定了让我回上海接管上海队。

上海要我回去，让我来重振上海的足球。想起了年维泓的一句提醒，上海的压力绝不低于国家队，怎么办？思付再三后决定：接受这个挑战。上海的领导这么看中我，绝不应该让他们失望。

当时的上海足球分一队、二队和三队，还没统起来。一周后，我做了份上海足球改革计划方案，主要观点是把上海的三支队伍都统起来，这样有利于发展。我定的三队主教练是：一队由我负责，二队是杨震江，三队是桑廷良。金主任和李宗镛看了方案后都认为“可以”。汇报完后又回到北京。当时国家队还在北京集训，7月要去深圳打一场与荷兰飞利浦队的商业比赛。比赛结束后，正式向中国足协递上了辞呈，就回到上海。王俊生、马克坚对我此举颇有意见，马克坚打电话给我，让再三考虑一下，并说可以让我留在国家队当领队。王俊生也说，施拉普那走了之后，国家队就是你接(后来王俊生还私下跟我说，如果当时你在，施拉普那走后，国家队主教练就是你而不是戚务生了)。但至今仍觉得，离开是对的。

回到上海后，参加了一个上海球迷协会的成立大会。龚副市长也参加了。他在发言时说，上海要成立两到三支俱乐部队，用竞争的办法促进上海的足球发展。我们请根宝回上海，就是要搞一支俱乐部队。当时一听觉得好像不太对劲儿，怎么让我搞俱乐部队了？下午到体委问金主任，是不是情况有变化了？不让我搞一队了？金主任未置可否。

这里面确实有了变化，只是当时我并不知道。当初定下来让我搞一队，后来领导们又认为应该有竞争，另外再成立职业俱乐部，这样更利于发展。

那时，上海正举办万宝路杯足球赛，龚副市长基本上每天都去看球。有一次比赛后，他对我说：“根宝，你再去搞一支队吧，不要搞上海队了。老上海队就让王后军去带，这些队员他比较了解，你另外带一支队，外籍球员你也可以招。这时我才知道，我不搞一队了。时隔不久，方案全变了，上海形势的发展，真是追赶不上啊。”

不久，上海召开了足球座谈会，陈良宇副书记和龚学平副市长也参加了。会上确定上海组建；支职业俱乐部球队的计划，初步定第一支球队由王后军带领，在现有的队员中选十八至二十名球员，余下人员归第二支队伍挑选，第二支队伍由我带。就这样，我的角色变成上海“二队”的教练。

10月初，龚副市长和市体委催我赶紧去俄罗斯选外援。我便与上海体科所的步润生急匆匆赶去俄罗斯，这也是中国足球第一次去国外招外援。出发时，头脑里一点方案都没有。只记得龚副市长给我的指示是：“引进就是胜利。”

5. “光杆司令”去俄罗斯招兵买马

现在想来这真有点好笑，去国外招外援，心理价位是多少？

不知道。引进什么位置的球员？不知道。当然，这些也没法知道，还从来没有与外国人谈过这种事，甚至连“外援”这样的提法都没有。再说，我们连队伍都没有，就更不知道哪个位置缺人了？但这工作却是一定要去做的，因为“引进就是胜利”。

引进外援、合同制、转会制，这是足球职业化的标志。不管队伍有没有，先把“标签”贴起来。我领悟到这一切的意义。眼下是一张白纸，那先把框架画出来！

但是，引进要花钱，什么样的价格才算是合理的，能够接受的呢？

龚副市长说，价格不要考虑，反正就这个价格嘛。我追问到底多少呢？“那就每月1000美金左右吧。”他说。这就成了我第一次出国引进外援的心理价位。

去了泽尼特俱乐部。这是一个在前苏联实力很强的俱乐部队，确实有几个非常好的球员。但一问价格把我吓住了：转会费20万美元，月工资8000美元。按现在的行情并不算贵，但在当时却差点把我吓了个跟头。

那些俄罗斯人问我怎么样？我说这些价格与我的价格相差太大了，我最多只能付1000美元。他们说1000美元的队员也有，就是到过中国的泽尼特二队。

这支队里确实也有一些不错的年轻球员，租借一年月工资可以压到600

至1000美元。我想，这些年轻球员到上海训练一下，培养一下，或许能派上用场，但是真要带回去，肯定被上海球迷骂“大兴货”，我怎么交代？

看了半天，发现其中一个队员还算可以，据说快被选进俄罗斯国家青年队，工资我也压到每月600美元。但是一谈，他的条件特别多，如一月报销多少电话费，还有探亲等等。一听条件太多，心里有点不痛快，心想你这么年轻，租借一年工资每月给你600到1000美元，条件还这么多，不行。我又问，还有别的队吗？他们说还有，那便是斯密那俱乐部。

斯密那俱乐部老板是个体户，借人家基地搞了个队，见我去他特别高兴，认为有生意可做了。正好那天斯密那队有一场比赛，在雪地里进行。那一天气候是零下10度。经过这场雪地赛，一下子看中了3个：一个是莎莎，踢过泽尼特职业队，当时是斯密那队的队长；一个是守门员库茨，当时看上去守得还可以；第三个是瓦洛佳。他那次没有上场，我只是碰碰运气，看了录像后选的。再看他的身材，感觉也不错。

事情进行得非常顺利，当时就签约了。莎莎月工资是1000美元，库茨600美元，瓦洛佳500美元。因为我是个光杆司令，签约时队伍也是子虚乌有，但跟别人签合同总得有个俱乐部名字吧。用什么名字呢？想了半天，就贸然起了个“东方俱乐部”。当时想得是，上海在东方，这个名字挺不错的。

引进就是胜利，我终于引进了，这也是中国足坛第一次去国外招外援。

没有想到的是，这次选上的三个人对我今后的足球生涯，竟然都有着非常重要的作用和影响：莎莎和瓦洛佳为我在甲A联赛中第一年取得第三名立下汗马功劳，也为第二年夺得联赛冠军起了基石作用；而库茨第一次来队里守门，却令我尝到执教生涯中最惨的失败——1比6败给广州太阳神队。

6. 竟然成了申花队的主教练

回国之后，便开始为我的“东方队”做筹备工作。王后军的一队当时有二十多个球员，他挑剩下的球员加上原来杨震江的二队，便是我的“子弟兵”。就在考虑队伍的组合和训练时，事情又有了变化。

体委金主任打来电话给我，在电话里他悄悄地说：“情况可能又有变化。”具体情况他也没有说。正好我要向龚副市长汇报外援情况以及工作计划，便赶到华东医院去看望生病住院的龚副市长。

龚副市长对我说，教练人选上可能要打乱，既然是职业队，教练也不能一成不变，原定的王后军与你各带一、二队的设想，看来要修改了。

原来，德国阿克发公司赞助上海足球队合同到期了，合同可能不再延续。上海一队今后的路将怎么走，便成了问题。那时上海足坛正值改革的前夜，听说中纺机（中国纺织机械厂）、东方（广播事业局）、申花集团都有心加入，后来申花被推到了第一线。这一段时间的变化，是“所有制”的变化。最后领导拍板决定由申花搞一队。

申花集团过去也赞助过上海队，当他们又一次被推到第一线后，便提出，打破过去使用教练的传统，在全国范围内挑选教练员。我听说，苏永舜、曾雪麟、方纫秋、王后军和我都是候选人。

球队要变了，教练要换了，什么都变了，也什么都没有了，前面工作的思路又乱了，签好的外援的命运将怎样？想到这里，我糊涂了，真不知怎么办才好。

从“02”到上海队，到“东方”，接着再去俄罗斯招外援，那种感觉就像是在梦里被一种无法知觉的力量牵引着，这场梦对我是福是祸，心里一点底也没有。如今所有的计划又都乱了。所能做的也只有等待了。

不久，形势渐渐明朗，申花将接手上海队并负责全面“组阁”。经过多方面研究，他们决定在我和王后军之间进行选择。俱乐部先找了王后军。

王后军很早就开始研究足球俱乐部这个问题了，在这方面，他的思路是超前的，而且还有自己一套比较全面的计划。后来听别人说，在那次谈话中，王后军大谈他对俱乐部体制的研究，并拿出了一套方案，但是，申花方面对这些不感兴趣，他们只想知道王后军作为主教练将如何组队问题，因此，好像这次谈话有点话不投机，不太成功。谈话结束后，黄浦区的沈立恭

副区长没有表态，只是说今天就谈到这里。对俱乐部方面的态度，王后军当时一点思想准备也没有，听到这话后，他一下子便楞住了。后来，从沈立恭那里听说，王后军呆呆地坐在那里半个小时没有起身，沈立恭只能陪他坐了半个小时。

王后军曾经带领由申花赞助的上海队夺得联赛亚军，足协杯冠军，对申花做过贡献，至于后来与申花分手，与阿克发合作，这里面的情况，就不太清楚。

几天后，郁知非从美国回来，他和沈立恭找我谈话。那天，我穿了一套西装，看上去精神饱满。当时，心里很坦然，没有一点顾忌。如果他们看上我让我担任申花主教练，那我不会放弃，如果不行的话，就去搞02。

郁知非开口便问：“如果你当主教练，将如何工作？”

我说，我离开国家队到上海来，主要是想搞02的。自从吉隆坡失败后我就想搞个少儿足球俱乐部，抓一些小孩。后来上海的领导曾要我搞上海队和东方队。如果要我挑的话，我是想搞02队，我没有想到会让我搞申花队，这是我的实话。前一段我去俄罗斯招外援，也是为东方队的。但不管搞什么队，不管是体工队还是俱乐部队，我带队的方针都是一样的，就是狠抓作风。我从在国奥队和国二队抓作风讲起，讲到我们目前中国的球员最主要的问题是管理。管理不好，训练就不行。训练不好，就出不了成绩，即使是外国俱乐部队，管理也是严的，训练水平也是高的。不管什么队，业余的、职业的，我认为这两条都是法宝，一条也不能松。当时让我到上海来搞上海队，龚副市长和金永昌主任就是希望我能严格管理严格训练，改变上海队“软脚蟹”的作风。

看到沈立恭和郁知非对此好像兴趣很浓，我便接着谈开了。我说，如果我抓申花队，最主要的是改变“软脚蟹”作风。我的作风你们都知道，我抓作风，体现在“抢”字上。中国足球最大问题就是站着踢球，不抢，缺乏对抗，我是一直努力在解决这个问题。此外，我的特长是培养人才。我从国奥队开始，89年甲

A联赛第一年的冠军就是我们国二队，而我们国二队都是由甲B球员组成：守门员李志高是江苏队的，右后卫冯志刚是武汉队的，中卫范志毅是上海青年队的，左后卫孙博伟是四川队的，中卫徐弘是大连队的，前腰是北京队的高洪波……所有的球员，在当时都是出自甲B的球队。甲B的年轻球员经过我的训练组合，能拿冠军，当时的足坛霸主辽宁队就是赢不了我们，加了6分也赢不了我们，说明什么呢？说明球员都是差不多，只要组合好，严格训练、严格管理，就能出成绩。

在我谈的过程中，他们听得都很认真，很有味。我心想，这也是他们最感兴趣的。从他们听我谈话时的表情，到沈副区长亲自送我到饭店大门口的举动来看，我知道我们的谈话是成功的。

十几天后，也就是12月5日，郁知非和沈立恭副区长又找我谈话。沈副区长说：“经过反复商量，多次征求意见后我们决定，由你来担任申花队的主教练。”他还特别指出：“你所讲的抓作风，抓管理，抓训练质量的思路与我们一致。我们对你过去也了解，相信你能把队伍搞好。”

我听了当然很高兴。又一次竞争获胜了。1992年初我在昆明也经历过一次国家队主教练的竞争，我胜了。但吉隆坡失败后，我又被无声无息地“撸”了。现在，又有机会为自己正名了！

在轻松地谈完组队目标和思路后，我向他们提了一个问题：“02怎么办？”“我在俄罗斯定的三个外援怎么办？”郁知非说：“你已经被我们聘用了，02就不要再搞了。”我听了心里不太痛快。我说我到上海来，主要就是搞02的，在上次我们的谈话中我也说了，02是我的事业，也是我回上海的目的，我不能放弃。讲到这里，双方言语有些激烈，气氛也开始不对了。沈副区长很有经验，他忙打圆场：“今天我们主要谈的是俱乐部的事情，02的事我们以后再谈，我想会给你解决的。”

这个话题就此打住了。接着再问，我在俄罗斯定的3个外援怎么办？郁知非又说，这3个人是为东方队请的，与我们没有关系，我们对他们的情况也不了解。队里需要不需要他们，要由俱乐部考虑后决定。郁知非的说法当然没有问题，因为这3个外援是与东方队签约，而不是与申花队签约的。但是我对他的态度和这种说法感到不快，毕竟他们是我找来的，我与申花队签约后当然也希望他们能够留下。我脸上流露出的不高兴的表情被沈副区长看出后，他忙说今天我们只定主教练，这两个问题以后再解决。

这次谈话，留下的两个问题都没有解决。

我这个人有点急性子，在“面试”之后，已经感觉到主教练的位置肯定是我了，因此便开始着手做准备工作。我把成耀东叫到住处了解情况。成耀东是我在国二队时的第一批队员，他

对我经过“面试”并很有可能担任上海一队(申花队)主教练的情况还不知道，他以为王后军的上海一队先挑18人，剩下的再由我来挑。

我想知道队员的情况，但又不能明说我要接申花队，便试探着问他，如果你是王后军，你会怎么挑法？成耀东是很有头脑的队员，他的意见很有参考价值。开始他不好意思讲。我说，以你对队里的了解，你就先挑挑看嘛。

这么一说，成耀东便把老、中、青队员都给我排了队。他排了三个年龄档次约28人。老队员中林志桦、郑彦、李龙海、王钢等被提了助理教练，还有唐全顺、蔡建林等；中间一层年龄的球员有成耀东、范志毅、李晓、鞠李瑾、邱京巍、吴兵等；年轻的有朱琪、申恩、毛毅军、朱炯、贾春华等。他很客观地分析了每个球员的作用，如有的人在场上有作用，但对队伍建设作用不大，有的场上作用一般，但对周围队员很有影响力。

这一次谈话对我接管申花，组建队伍有非常积极的参考作用。后来成耀东也一直很得意地对我说：“徐指导，你刚来时我是很支持你的吧。”

1993年12月12日，申花足球俱乐部在虹桥宾馆举行了成立大会，市委副书记陈良宇、副市长龚学乎、体委主任金永昌、俱乐部董事长郁知非等都参加了成立大会。这是中国足球史上成立的第一支由企业直接负责的，脱离体委的职业足球俱乐部。

开会前我到会场休息室时，龚学乎与郁知非已经聊了很长时间了。在休息厅里郁知非一见我就说：“根宝，听说队里乱了，好多老队员都不干了。”我很冷静也很自信地说，郁总你放心，既然机制是新的，教练是新的，队伍有点动荡，队员有些想法是正常的。我有信心把队伍抓好。市委副书记陈良宇说：“这次大家推举你当主教练，希望不要辜负大家的期望。过去你在国二队的打法，我的儿子特别地欣赏，当知道俱乐部定下你后他也说选得对，上海就需要你这样的教练。”这是我到上海后第一次见到陈良宇同志。

成立大会开得热烈而隆重。大家对这个新兴的职业足球俱乐部都充满着希望和好奇。

我作为申花队主教练，也上台讲了话。这是我第一次作为职业队主教练面对公众讲话。我事先作了准备。我的讲话一如我的性格。主要讲了三点：

第一，担任上海申花队的主教练，感觉到压力很大，尽管我当过国家队、国二队教练，但上海队压力不比国家队压力小，尤其是球队改革初期；第二，我有信心把队伍搞好，因为我有多年带队的经验；第三，我的目标是使球队的精神面貌要改变，要树立新的队风，要有新的打法，我的指标是1994年联赛前六名。如果打不进前六我就自我炒鱿鱼。讲到这里，会场内有人发出笑声。也许他们在想，根宝又在说大话了。

大会后还开了新闻发布会。好多记者问我，“你签合同了没有？”我说我没有合同可签。“听说你定了每月3000元工资？”我说这个只是可能，是上面定的吧。“你对这些有何看法？”我说我目前在申花当主教练，我是打工的，我是为老板打工的，现在一切都听老板的。

我回答得很干脆，也很自信，自以为这一切都是天经地义。现在看来，我们当时对职业俱乐部太缺乏理解，至少在认识上出了问题。

尽管当时成立的是职业俱乐部，但是在操作上却没有接职业俱乐部的方式去做。最起码一点，应该是合同在前，履约在后。但当时谁也没有去想这些，工资等待遇也是宣布后给我“定”的。当时我以为我是打工的，打工的就得一切听老板的，至于自己的权利、义务都搞不清，也不知道。可见当时的职业俱乐部是非常的初级。

当天会议结束后郁知非告诉我，体委已经通知队员，明天上午9点钟到江湾基地报到。此时，我的教练班子也准备妥当，桑廷良和顾兆年当我的助理教练。在确定我为申花队主教练之前，我已经着手做这方面的准备，我和桑廷良、顾兆年已经碰过几次头。我向他们透露过有可能搞中花队，并告诉他们，如果我当中花队主教练，你们就是我的搭档。桑廷良了解球队，顾兆年积极肯干，我对这个班子很满意。

他们向我透露了队伍里的思想状况：一，一些老队员有想法，说根宝上台后不用他们，怕被淘汰；二，年轻的队员思想有波动，因为当时队伍已经有29名球员，一些年轻队员有点泄气；三，听说徐教练管得太紧；四，俱乐部收入并不像想象中那么多。当时阿克发队的工资是每月1300元，而申花队也不过在1500元到2000元之间。

我对他们说：一，我们不要怕乱，要乱就让它乱个透，我们再治，反而更好；二，向俱乐部提出改善训练和住宿条件；三，与队员多谈心；四，把食堂、医务、管理人员配备整齐。

12月13日上午9点30分是全队报到的时间，等待我的是一支什么样的队伍呢？

7. 风雨中开始

在回上海的几个月里，我到江湾基地去过一次，在那里的食堂吃过一次饭。

而这次是以主教练的身分进入江湾基地的。我早早地来到了江湾，在各地转了转。球员睡在大教室里，6人一间，脏兮兮的蚊帐横七竖八地搭着，房间里又乱又脏，地上满是垃圾，甚至烟头。看后心里想的第一件事，就是一定要改变环境。

江湾基地里里外外是一片衰败的景象，但我还是有点激动，毕竟，离家二十多年后，我这个已经成为“外地人”的上海人，竟成为这个城市足球队的主教练。来到队里的会议室，坐在那里等着我的球员们。

9点半到了，陆陆续续来报到的球员只有二分之一。我们原定11点钟开全队会议，在会上我与王后军进行交接。但是过了11点，仍然还有小部分球员没有到。这样一个开局令人很不愉快的，但我还是忍住了。对大家说：我们先吃饭，吃完饭再开会。

一直等到下午1点钟，还有四五名球员没有报到。这支队伍纪律太散了，不花力气抓作风是不行的，我对自己说。一些迟到的球员向我诉说理由，有的说是堵车，有的说不知道几点报到。我没有说什么。心想，要尽可能地冷静些。

我决定不等了，便宣布开始开会。

王后军先讲话，他说上海队原名上海阿克发队，现在已经改名成为上海申花队，他的教练工作也结束了，由根宝来担任上海申花队的主教练。

王后军讲完后由我讲话。我开口便给大家提了几个要求：

首先希望大家今后都讲普通话，这从我开始做起、第二，从现在开始，上海阿克发队变成了上海申花队，我是主教练，桑廷良、顾兆年是我的助理教练；第三，队伍刚成立，事情有很多，队员也有各种想法，这都是正常的。外面传说多，不要去多听，有想法、有问题可找我们教练谈。第四，队员中有伤不能练习的，以后向顾兆年提出。我们初步的设想是一天两练，上午身体训练，下午分队比赛；第五，今天规定是9点30分报到，但准时到的只有一半，一直等到现在，还有四五名球员没有到，可能有的球员在家里没有通知到，现在我正式通知大家，明天上午9点30分报到。

开完会我们马上去训练。天正下着雨，我问队员过去下雨天在哪里练？

队员说在体育馆里。我说，今天我们大家就在雨里练。

说完，我就让大家回房间准备，马上下楼进场地！

那天，雨下得比较大。桑廷良对我说：“怎么开会也不多说说，提提要求，就这样拉出去练了？”我说，我的要求都在场上，空话不说。这天大家虽然是第一次合作，但还是练得不错。说实在的，没有制订正式的训练计划，第一场练习很难练出什么，但是我就想用艰苦的训练来给大家一个认识，我们现在开始已是职业队了，职业队就是庞该与过去不一样。这场雨不得正好。训练结束，大家都是泥水一身，就像刚打完比赛。我不知道球员们对这第一堂训练课是什么想法，但我心里想，应该会给他们留下印象的。

这一天，几个老队员如张卫华、唐全顺、林志桦、郑彦等没有到。

第二天上午9点30分过了，还有三分之一的球员没有报到。我意识到这可能是队员们从心底里对我有抵触情绪，或是对我这个“外来人”来点“下马威”、“杀威棒”之类的把戏。于是，我决定不等了。时间一到，马上开始训练，我依然像过去在国二队和国奥队一样地要求。在场上大声地喊着，催促着球员们努力地去争球。

训练完，我又开了个短会。我说，昨天9点30分有不少人没有到，今天9点30分又有许多人没有到。不知道是什么原因，希望我们能够互相尊重。我希望没有到的球员能够向我们教练说明原因。这一天里没有到的球员中，有唐全顺和鞠李瑾。鞠李瑾是因为前一天雨中训练受了点凉，回家后发烧了。

来来去去，队伍始终到不齐。我在申花队头两天的训练，就是在这样的状态下进行的。这时，没有什么训练上的具体要求，对我来说，有多少球员来训练，是最为重要的，至少说明谁是愿意跟着我这个教练，愿意在我们这个申花队里干下去的。这里还有一种信任。

但是，我已经感觉到了，这是一种“较量”，一种无形的较量，考虑了再三，也为了争取更多的队员能留下来，我再一次宣布，如果明天还不能按时报到的，不管是什么原因，卷铺盖走人！我想借来训练的队员把我的话传给没有来的队员，我不能一直防守而不反击。

我接手的居然是这样一支散漫球队，如果没有好的作风、没有意志力，这样的队伍能打胜仗吗？我要做的，也是最应该做的，便是把这支队伍整顿好，让他们有严明的纪律，让他们知道自己的责任，知道自己应该做什么，不应该做什么！

有朋友对我说，根宝，这是上海队，不是你过去的国奥队，你不能用过的那一套来管理这支上海队。应该有所不同啊。我说，比赛场上，对手是否会因为你是上海队而放松压力？事实恰恰相反，正是因为是上海队，人家踢得更凶！

第三天，愿意留下的都没有迟到。我想，这就是我的基本力量了，我应该紧紧抓住。这是申花队的基础！我得充分利用我新上任的威势，狠狠整顿，严格要求，严格管理，一定要带出一支纪律严明、作风硬朗的球队来！我对此非常有信心。

8. 七名老队员不想干了

但是三天后情况又有了变化，一些老队员提出不干了。

上午，守门员贾春华来找我，提出他不想干了。他说，不是因为你徐教练上台才不干，也不是吃不起苦，而是对这项事业并不由衷地热爱了。但他又说，我能跟着队活动吗？我回了他一句：“你既然对你自己的事业不热爱，还跟着队干什么？”我又说：“你打万宝路杯赛时守住了5个点球，龚副市长专门奖了你1万元，你能白白地把这些荣誉都丢掉吗？你再回去考虑一下。”

下午，另一位守门员蔡建林也提出吃不消，不想干了。蔡建林没有找我，而是通过桑廷良来跟我说的。那时我们一共才只有这两个守门员，都走了，谁来守门？我挺生气。但又想，为什么一天之内两个守门员都提出要走呢？原因是什么？是不是我在俄罗斯找了守门员库茨，他们感到有威胁了？我向郁知非汇报，又给金永昌主任作了汇报。当时球员的关系都还在体委。

金永昌让我去他家里谈。金主任对我说：“体委全力支持你的工作，有些老队员真不想干的也不要勉强，但不想干的原因要摸清楚，我想可能还有其他原因，还是要多做做工作。”第二天，我们做了工作后，蔡建林等人又留了下来。但是，仍有一些老队员不想干。我对此很难理解，这是为什么？他们从小就与足球结在一起，好不容易到了现在的层次，就这么轻易放弃，不可借吗？这里面到底有些什么原因？我决定亲自找他们谈。

我最先找了鞠李瑾。鞠李瑾是个不错的球员，很有实力。尽管我没有亲自带过他，但曾经把他列入国家集训队的名单。我告诉他，一，你的年龄还不大，还能踢球；二，你的身体条件比较好，现在你的水平还够得上入选国家队，三，你也入选过我的国家集训队，我们应该还是彼此了解的。鞠李瑾点头同意，表示愿意跟随我干下去。没有想到的是第二天训练又是下雨，他被雨淋后又病了。我让桑廷良去看望他，他发着烧，看上去很虚弱。最后他还是表示不想干了，说主要是身体不好。到这时，我已经没有什么话好说的了，人各有志，不能勉强，我只得同意。

两年后一次偶然的的机会，我碰上了他。我问他在干什么？他说在跟着人家做生意。我说当初我们一起干有多好，你条件好，正是当打之年，退出去，多可惜。我们都为你惋惜。言谈中，他也流露出些许遗憾。

人生就是这样，机遇可遇不可求，错过一次，也许对一生都有重大的影响。不知道我的理解与鞠李瑾的想法是否一致，在人生的岔路前，他选择了另一条路。也许他认为那也是一条很好的路，我祝愿他走好。

我还找了王钢。王钢是队长，忠厚、老实、不善言谈。成耀东对我说，现在这支队伍还缺右后卫，王钢是个不错的人选。王钢无论从年龄还是实力上讲，都是可以用的。再说他是老队员，在队伍里还是很有作用的。在原上海队里，像王钢、李龙海、林志桦、鞠李瑾，包括唐全顺等，应该说都有作用。

说起来我与王钢还有一层特殊关系，他的父亲与我的弟弟在一个工厂里工作，平时对我弟弟挺照顾。1983年王钢入选国家队时，正好我在国家队担任助理教练，我训练过他的。我对他说，作为一个老队员，我希望他能够支持我再踢几年。我还向他提出，纪律上和生活上要对自己抓紧。因为我听说以前这些老队员经常是称兄道弟，香烟相互递来递去。

王钢当时表示愿意留下来。几天后，他和妻子一起到队里来，我又把这些话对他的妻子讲了。那天，他带着小孩，我还让顾兆年扛了一箱健力宝送到他的车上。但当时我并不知道王钢心里非常矛盾，大顺队想要他去，他也动了心，只是还没有告诉我。后来，王钢还是离开了我们去了大顺队。

三年后又相见时，我们已是全国冠军了，王钢仍在甲B球队。他的太太责怪王钢当时不听我的话。他默默无语。

虽然王钢和几个老队员先后离开了申花队，去了大顺队，但我还没有忘记他们。1994年年

底我们与德国凯泽斯劳滕队比赛时，后卫线人员不足，我从大顺队借了张卫华和王钢来。他们两个在队里的训练相当努力，也非常遵守队里的纪律。

我找的第三个老队员是李龙海。李龙海在队里是出了名的老黄牛。他平时话不多，但踢起球来非常认真，很符合我的要求。我对他说，你人品一直很好，人家都说你是老黄牛，队里也需要你这样的骨干，如果你有什么具体问题，可以提出来，我们看看能不能解决。他也很爽快，说希望能够帮助解决房子的问题。他说他的年龄大了，没有几年好踢了，希望能够解决一下。老队员这样的要求我认为是合理的，便答应他向俱乐部反映尽力解决。李龙海人很实在，工作也好做。在谈话之前我就得到“情报”说，他愿意干。

林志桦来了。这是上海队的另一位老队员，踢中卫位置。说起来，他与我有着特殊的关系。他的父亲林耀清是我的启蒙教练，从感情上讲，对他我应该特别对待。当时，我已经考虑好为他留了个位置，让他去当青年队的教练。由于彼此之间的距离近，因此我的谈话也直截了当。我问还能不能踢？如果不能踢的话，可以去当青年队教练。林志桦说，他是上海队的助理教练。我说，那时是体委时期任命的，现在球队关系从体委变为申花集团，老板换了。我的意思也很清楚，要想当一名好教练，总要有个过程，我认为从抓一些小队员着手，对自己积累经验非常有用。现在就想当一队助理教练，恐怕不太现实，而且也不可能。

我说，我从国家队下来后，到少体校当教练，培养了高洪波。那时我完全是业余的，就连饭也是自己做，没有人帮忙。两年后我去山西队，后来又去云南、火车头带队，然后再去体院读书，我认为这一段过程对我来说非常重要。中国还没有一个教练上任便当一队教练的，你还是从小搞起比较好。

林志桦也很通情达理，我们的谈话气氛非常友好。最后，林志桦说要考虑一下，我同意他考虑几天，后来他还是没有来。

张卫华是我第五个谈话的队员。张卫华身体条件好，头球不错，是后卫线上的一把好手，而且对他我是比较有把握的，他与成耀东一样，是我建国二队时的第一批队员。说起来也算是“嫡系”了。我对他谈话也就比较随便了。我首先肯定了他的优点，接着也提出了批评，我问他第一天训练时为什么不到？

没想到的是，我们的谈话进行得很不愉快。张卫华提出的条件很现实，一定要解决房子问题，否则就不我对他说，我没有这个能力，也没有这个权力，这要看俱乐部。如果你要干的话，下午必须到场训练。他说他没有带鞋，我说我给你去找。但是到了下午，他人没了，没打招呼就走了，对此，我很生气。

郑彦也应该来报到的，但他年龄的确大了，自己也认为踢不了，干教练可能性也不大，因此也不来了。

唐全顺在上海队里是一个有灵气的射手，经常得分。但那几天他一直没有到队里来。直到我们训练的第4

天，他终于露面了。我说这个时候你来干嘛？他笑嘻嘻地说我来看看。我说：“三毛(他的外号)，我这次再给你一个机会，你来不来？”他仍说：“看看再说。你可别开玩笑呵。”我说我不开玩笑，我说的是正经的。结果他还是没有来。

说实话，这段时间我为这些老队员的事非常操心。我一个一个地与他们谈，是想能够“争取”几个留下来。毕竟，这些老队员无论在技术和经验上，都是很宝贵的。我希望他们留下来，能够助我一臂之力。因此，在来来去去的问题上，我对老队员一直留有面子，并希望能争取一个是一个。

正在这时，已经在队里训练的邱京巍，也不来了。邱京巍是队里的前锋，说实话，我很用得着他。他忽然不来了，到底又是什么原因？

后来我才知道，邱京巍的退出，是怕自己过不了12分钟跑的关。

其实，足球运动员必须进行12分钟跑的体能测验，并不是这一年开始的。只是这一年中国足协更加强了。过去在昆明进行的12分钟跑测验，监考官睁一只眼闭一只眼，一些体能困难户，也是在队友的帮助下，拖着拉着抱着扛着冲过终点。而这次中国足协来真的了，不允许任何作弊的现象发生。这一下可累了那些本来就视12分钟跑为畏途的球员，他们知道这一下可能难以过关了。其中包括邱京巍。他想了半天，最后还是决定离开申花队。后来他去了王后军带领的浦东队，因为那时浦东队还是乙级队(按当时中国足协的规定，参加乙级队比赛是不需要进行体能测验的)，帮助浦东队打入了甲B。

后来我还知道，唐全顺的退出，也是基于这个原因。有一次他对我说：“徐指导，不是我不想干，而是我12分钟跑不行。”

上海队变成了申花队，徐根宝当了主教练，一下子六七名主力队员退出，这事影响非常

大。人们都在问：申花队到底怎么啦？发生了什么事？究竟是因为什么？

这一切对我这个新任教练压力尤其之大。我想无论我怎么解释，人家都认为是因为我来了，这么多主力才会走的。我的处境很不利，很尴尬。

对于这些老队员，上海的有关领导做了很多的工作，市体委主任金永昌请这些老队员吃饭，俱乐部董事长郁知非也与他们谈话，希望他们能留下来，为上海足球作贡献。但是最后的结果仍不尽如人意，他们仍然不愿意留下来。

经过这一段大波动后，到12月中下旬队伍终于基本上稳定下来了。在我的笔记本里，记下了第一批申花队的球员，他们是：李晓、蒋建明、吴承瑛、谢晖、朱琪、陈伟、朱炯、张勇、刘军、陆玮、申思、邱之胤、范志毅、吴兵、毛毅军、黄翌、成耀东、郭志文、姚俊、李龙海、贾春华、蔡建林，这些都是愿意留下来继续训练的。这就是申花队的基本力量。

94年1月8日，上海海华家具有限公司董事长柳孝明赞助了我们球队家具。在赞助会上，龚副市长忽然发表了长篇讲话，其内容竟然是围绕我如何到上海，并如何担任上海申花队主教练的。看起来，关于我如何到上海，并取得主教练一职的话题，外界早已传得沸沸扬扬了。这也难怪，上海这么个大地方，又有全国第一个职业化足球俱乐部，我这个离乡多年的上海人（在上海人眼里，我与外地人已经差不多了）“不费吹灰之力”便掌握主教练大权，许多人是看不懂，社会上难免有传言。看得出，龚副市长是想借此机会澄清一些问题。

龚副市长着重谈了为什么我到上海来，到上海后，俱乐部为什么聘徐根宝而不聘王后军。他首先说，徐根宝担任申花主教练的问题，是申花董事会聘任的，而他本人则主张徐根宝担任拟议中的东方队主教练。

龚副市长说：“去年上半年徐根宝来上海，我和金永昌希望他来上海搞02俱乐部，抓小孩子。东亚运动会时我又向袁伟民提出了这个要求，得到了袁伟民的支持。我希望足球场上要有竞争，因此我提出徐根宝在筹办02俱乐部同时筹建东方俱乐部队，也就是有了徐根宝去俄罗斯招聘球员一事。申花集团和黄浦区成立俱乐部后，开始提出的主教练人选是方韧秋，但方指导没有接受。在王后军与徐根宝之间，俱乐部最后定下了徐根宝，这是俱乐部与两人谈话后决定的。虽然我希望王后军带申花队，徐根宝带东方队，因为这更有利竞争。现在，申花俱乐部聘请徐根宝任申花队主教练，完全是董事会的决定，不存在任何其他因素。”

而后，龚副市长就申花队今年的建设对我们全队提了他的看法。他说：“我首先强调精神和队风。有了这两点，技术也会上去的。现在主要任务是抓好训练和作风、队风，成绩实际上就孕育于其中。纯抓技术是抓不好的，没有好的队风、作风，没有高昂的斗志和体能保证，所谓的技术也就是花拳绣腿，经不起碰撞，这一点大家都有共识。我们在巴西的少年队认为，在那里训练50天，等于在国内训练一年，这就是我们过去训练、作风与实战的严重差距。万事开头难，我们也不要对申花队期望太高。事物发展总有个过程，换个形式就是大变是不可能的。改革不会那么容易，重要的是作风和精神要有所改变，这是提高的基础。外界要多给予支持，多提善意批评，让球队在良好的环境中训练，不要非难，更不应无中生有，动摇改革的决心。”

关于老队员，龚副市长也说：“今天我再讲一遍，再给一次机会，如果还想不到队，那就不会再有踢球机会那天会议，我们全队参加，队伍整齐，没有打闹，更无抽烟。这是我们申花队第一次在公开场合亮相，大家的反映都是：队伍变了。

9. “道听途说”加感觉，我订出第一份工资单

队伍基本稳定后，俱乐部一些工作也开始展开。教练员工的工资待遇问题，也摆到了重要位置。制订工资这样的事情是非常复杂的。但俱乐部郁知非很相信我，让我给俱乐部做个工资表。

这可是第一份职业员工的工资单。怎么做？基数是多少？全无参考文本，又不能拿国外俱乐部的来参考。我只能“道听途说”加上自己的感觉，拟订了一份初步的工资单。当时，中国足协定下的球员月工资上限是1500元，后来条例又做了修改，允许俱乐部根据自己条件制定。我听说广州太阳神队定的工资是2000元，上海阿克发队定的是1300元左右。而当时上海体工队一线运动员的月收入约1000元，教练员约1200元。

根据以上情况，我把平均工资定为1500元，分高中低三档，范志毅最高，2500元；刘军等队员中档，为2000元；吴承瑛、谢晖等年轻队员是低档，1000元。

比赛奖金，我定下的是赢球主力队员3000元，替补队员500元。

工资单具体如下：

范志毅2500元，李龙海2500元，成耀东2000元，李晓2000元，陈伟2000元，刘军2000元，蔡建林2000元，贾春华2000元，朱琪1800元，申思1800元，吴兵1500元，黄翌1200元，毛毅军1200元，姚俊1200元，陆纬1200元，朱炯1200元，谢晖1000元，张勇1000元，吴承瑛1000元。

教练员：徐根宝3000元，桑廷良2000元，顾兆年2000元。

这是申花俱乐部第一份职业球员工资单。这份工资单后来得到了俱乐部的批准。

10. 非常感动

申花队第一年相当艰苦，说起来可能有人不会信，队里连一个球都没有。你能想象吗？踢足球的居然没有一只球！我们是向青年队借了10个球才进行训练的。我当教练经历也不算少了，但这种条件我还是从未碰到过。

那时队里穷，可真是穷得连训练服都没有。分队比赛服装要有区分，怎么办？还是桑廷良有办法，不知从哪搞来了布套衫，往身上一套，能看出不同就行了。伙食更不用说，当时队里的伙食标准低，后来申花俱乐部定下每人每天30元，但是食堂管理不善，烧饭师傅的水平也不行，队员们反映说队里的菜还没有家里妈妈做的好吃。

食堂是间破旧的大房子，四面通风，那时正值冬天，菜上来就冷。吃饭时大家围坐在一个巨大的砧板周围，有点像过去大跃进时代农村里吃大食堂。

宿舍正在装修，中午就在没有装修的北房休息。那几天，正是天寒地冻，洗完脸毛巾挂上不久就会结冰，没有人敢睡觉，大家都怕感冒。

1993年正是上海三年大变样的第一年，到处在修马路，修高架，几乎每条马路都堵车。那时候队员的经济状况远不如现在，不敢每次训练都叫出租车，因此经常有迟到的。据桑廷良统计，第一个月队里迟到累积次数有一百多次。我从不听队员解释，迟到就是迟到，不管是堵车还是别的原因，只要是迟到，哪怕一分钟（当时我让桑廷良和顾兆年站在门口拿着秒表等着）也得受罚。经过将近一个月严格治理，迟到现象终于渐渐减少了。

有一个星期天，一早起来便见窗外一片白茫茫的大雾。我们都以为今天9点30分前肯定集合不起来了。那时我们是一周训练七天，谁知9点不到便有球员三三两两地来了，不到9点30分，全体队员竟然无一人缺席！其中吴承瑛是早上五点多就起床挤公交车来的，当时我真的非常感动。我在集合时对大家说道：“今天这么恶劣的天气，没有一个迟到，非常可贵。大家从很远的家里赶来，并不在于为了参加半个小时的跑步。这点运动量对于一个职业球员来说不会有多大的作用，这里最主要反映的是球员的精神，我们整体的精神，这支队伍是具有严明纪律的，而这对于球队的建设 and 打胜仗，是非常重要的，我感谢大家！”

这一天我特别兴奋，特别有感触。从第一天报到，时间过了半天仍没有集合起队伍，到漫天大雾却无一人迟到，这支队伍的队风、纪律，终于树立起来了！这一段时间我们艰苦训练的努力，终于有了结果了！

11. 老队员报复新队员

队风虽然树立起来了，但好的作风只是基础，要想成为一支强队，更重要的还是训练，刻苦的训练。尤其是对我们这支青黄不接的球队来说。

我们坚持一天练两次，坚持一周七天不间断的训练。而过去上海队每到星期六下午便放假，星期天放一天假，直到星期一下午才报到。我要求星期六和星期天，也要训练半天。我想通过这种强硬的训练，调动球员的状态和积极性，不让他们思想上松劲，初创阶段，总是最艰苦的。

由于七名老队员离开申花队，训练人数都保证不了，我便从青年队调了几个人，其中有谢晖、吴承瑛、张勇、张佳平等。当时，这些年轻球员的基本技术都不规范，记得谢晖、毛毅军等，虽然个子高，但跳起顶球的动作都不对。我便自己做示范，做完后让成耀东再示范给他们看。从1993年12月到1994年1月申花队成立的这一月里，我们的训练效果非常好。

这时，大连万达队也在上海训练，我们约了一场练习赛，结果以3比0获胜。赛后徐弘对我

说：“徐指导，看你们申花队比赛，就像是我们的国二队，看出点抢逼围来了。”

过去几十年来，中国足球存在许多问题，而其中最重要的一条便是软，经不起对抗。我们国二队和国奥队后来在国内联赛成绩不错，就是因为我抓了抢逼围，从丢球后的回抢开始。当然，要想在比赛中体现这种硬朗，平时训练中就要像比赛时一样地严格要求、真刀真枪。

习惯了松松垮垮训练的球员们，对这种真抢真铲极不适应，谁也碰不得，稍一碰撞就吵嘴，甚至打架。12月23日下午的分队比赛，陈伟与黄翌打架，我立即把他们轰下场。晚上在全体会议上还让他们做检查。

我批评说：“这就是我们水平上不去的原因。平时训练与比赛脱节，训练对抗，不拼不抢，碰一下就要报复，这叫对抗吗？今天打架就是典型的例子。我们要提倡真本事，踢人谁不会？业余队里有的是。今天这事危害很大，比赛中你们这样做，只有两个结果：一，影响极坏；二，红牌罚下，最终受损失的还是集体。造成这种现象的根源，还是对对抗的认识不够。陈伟，你记得以前在国奥队时吗？当时与朝鲜队比赛，人家踢你你还控得住球，但现在你退步了，一碰就叫，每次与裁判闹，都有你的份！黄翌你也有坏习惯，一下都碰不得，骄气，认为自己了不起。”

要让队员们认识到对抗的重要性，改掉过去留下来的坏毛病，是很难很难的，尤其是一些老队员，被新队友碰撞后还要抬脚报复。每到这时，我都要让训练停下来，给大家讲道理，对这种现象提出批评，强制性地让队员们知道，这种实战性的训练，对于今后的比赛是非常重要的、必不可少的。我说，过去大家训练时和和气气，真要对抗时便软了。这种现象再也不能继续下去了。有一次，一位老队员被铲倒，火了，爬起来就朝对方踢去，我当即把这位老队员轰了下去。

12. 先踢他几脚，上海人就怕了

我任国二队主教练时，训练队伍的指导思想是快、抢、前。当时的中国足协主席年维泗要求我们说，中国足球要解决一个抢字，解决中国球员一碰上抢就不行的老毛病。一提到抢，大家都不愿意，认为这太辛苦，认为这不是技术，实际上这种说法是不准确的。其实抢的技术与进攻技术一样的重要。抢是防守技术的一部分，它与进攻是一对矛盾，是对进攻技术的促进。

过去一遇到逼抢硬朗的球队，我们的技术便不行了。这一点我过去在国家队、国二队，已经有了深刻的体会。1992年2月参加在吉隆坡的奥运会预赛亚洲区决赛，我们国奥队都由能抢、能跑、能对抗的球员组成，打起来很有气势。但是外界批评我们打得太粗糙。到了吉隆坡后我没有坚持下去，而是换上了许多南方球员，试图打“技术球”。吉隆坡失败后我自己总结出许多教训，其中最主要的一条便是没有坚持以往的打法。放弃了身体好、力量强、冲劲足、逼抢凶的特点，去与韩国队进行“技术周旋”，这注定是要失败的。我要改变申花队，改变上海足球，就是要突出快、抢、前，更突出一个抢字。我心里知道，让上海球员这么做，并不是一件容易的事。抢，是永不言败的精神体现，也是积极进取的气势所在。我要求队员们主动出击，一鼓作气，不借一切代价将丢了的球抢下来，再攻到对方的禁区里去。一人抢，众人围，多方堵，要想改变上海的“软脚蟹”作风，就是从抢开始。过去北方队一遇到上海队时在准备会上就讲，上去先踢他几脚，上海人就怕了。他们一怕，球就好踢了！

快抢前，就是以抢为中心。其中雨天泥地里训练铲球，很能培养队员们的意志力和吃苦精神。我与他们一起在泥地里练倒地铲球，我对大家说，过去我们练铲球时队员不愿意倒地，不愿意跑，不愿意鱼跃，因为这是最苦、最累的，而实际上，在比赛中这却是让对手最害怕的，在场上最有用的。在这段时间里，我最强调的便是对抗，便是铲球，一周内起码要练3

次。练完后马上分队比赛，要求将铲球技术运用到对抗中去。我还要求队员们一人抢，其他人移位，准备封堵，而不是站在边上看。队员们都非常年轻，肯花力气，训练效果非常好。

那段时间，是我当教练以来最辛劳的。每次训练完回到白玉兰宾馆暂住地，6点半洗完澡，7点还来不及吃饭，我便倚在床上睡着了，一直要到晚上11点宾馆总经理钱丽芳派人敲门叫我去吃夜宵时，我才能醒来。那段日子，我就是在这种状态下工作的。我心中唯有一个信念，那就是尽快把申花队带出来。

13. 俱乐部要我“安心工作”

虽然训练工作很辛苦，但我从没放弃过搞02足球俱乐部的设想。训练三周后的一个星期天，我约了普陀区体委管足球的领导一起，谈有关02俱乐部放到普陀区训练的事。这事传到了俱乐部，引来了一场轩然大波。

那一天我到队后，发现队里墙上忽然多了一条标语，写着“安心训练搞好队”之类的口号。我感到很奇怪，队里谁不安心了？我问桑廷良和顾兆年，他们也不知道怎么回事。

训练完后，俱乐部两个同志来找我谈话，对我提出一些批评，大致是这么几点：一，老运动员的除名权不在你这里，不是你想不要就不要了；二，正是由于你到处乱讲话，老队员的工作给你搞坏了；三，你平时态度太凶，不利于队里团结；四，你不安心工作。最后，他们要我考虑后果，要我对1300万上海人民负责。

我听了这话马上来火了。反问道：“我是怎么搞坏老队员的工作了？除名的话我是经常说的，不干就走，本来就应该这样。但我也知道，最后决定权在你俱乐部。关于请老队员回队的事，我在足协也听说了一些老队员的反映，说俱乐部请、金永昌请、为什么根宝不来请？我是没有去请，这是真的。因为最后与他们一起训练、生活的是我，我能去请他们吗？这样的话，这支队伍还怎么管理，我这个“黑脸”还怎么唱？再说，我与他们都谈过了，欢迎他们归队，还做过许多工作。龚副市长也说，门是开着的。领导都说门开着，我能把它关上吗？老队员干还是不干，关键还在他们自己，为什么要我去请？说我态度凶狠，我找队员们谈话做思想工作你们知道吗？你们没有跟队，不知道我这一个月里与队员们谈心达上百次，我承认我有时挺凶的，还要让队员吃‘麻栗子’（用手指敲头），但这是为了训练，为了队员们进步。至于说我不安心，更是无稽之谈。我哪里不安心？我的家不在这，我的家属不在这，我从早到晚在这里，嗓子也喊哑了，你们看看现在这条件，看看这办公室，每天回到住地顾不上吃晚饭便睡觉，晚上11点起来才吃晚饭，我是哪里不安心？”我一口气把这些日子心中的郁闷吐了出来，当时我非常激动，这一通话说出后，谈话自然是不欢而散。

当我冷静后想想，可能是有关我联系02俱乐部的事，被俱乐部知道了，他们不太高兴。两天后，郁知非和孙春明在申花总部请我们教练吃饭，听我汇报队伍情况。郁知非听后比较满意，关于02的事也没提。

这次冲突后，我开始对02的事小心起来，我知道，比较申花队，02俱乐部应该是放在第二位的。1994年我们取得第3名的成绩后，郁知非对我说：“02是你的心愿，我可以帮助你。”但那也仅仅是停留在口头上。直到1995年夏天我们队伍较稳定时，我才正式成立了02俱乐部。

14. 队里住进了一位不速之客

尽管我与俱乐部的矛盾有了缓和，但由于有了这么个插曲，相互间总有那么一点隔阂。一天，郁知非对我说，以后俱乐部总经理办公室要设在江湾，队里与俱乐部一周或两周开一次联席会议，每个阶段要有总结，每周计划要向俱乐部报告，对外界我们要唱低调，对新闻界要尽量少说话，我们公开目标是第6名，但内部要向前三名努力。

我敏锐地感到，俱乐部还是对我不太信任。要我汇报，要开联席会议，总经理办公室要设到江湾来，到现场“盯”我，对外界唱低调，每周要报告，好像要把我捆住。这种不信任的感觉，让我很不舒服。

过去我当国家队、国二队和国奥队主教练时，尽管每周也要向训练局、向年维泗汇报，但工作还是让我放开搞，训练计划有时报上去，有时根本不报。我非常欣赏荣毅仁老人送给我的八个字：“集思广益、独断专行”。

俱乐部这种与体工队完全不同的做法让我难以接受。我喜欢那种我行我素的做法，我希望自己的工作建立在领导必须信任我的基础上。信任我，我就投入，并为此负责。这种信任其实也是一种压力，一种促进。俱乐部这样做，像是不信任我，像是要监督我，这种于法，我从未经历过，尤其对于我这样一个不太愿意让人束缚，个性又极强的人来说。

但冷静下来我又想，我们都是在进行着一项过去从来也没有做过的工作，职业俱乐部是什么样？内部管理又是什么样？我们都没有碰到过。在这个时刻，我不能意气用事，该忍之处还得忍。我想，等我出了成绩，再来证明谁是谁非吧。好在我对这个队非常有信心，只要把训练抓上去，我们一定会出人头地的。

后来也怪，订了那么多条，最后都没有实施，联席会也不开了，总经理办公室也没有到江湾来。我想，这大概是经过了最初的磨合后，大家都感到没有必要去这么做，或者是没有这么做的紧迫感。至今，江湾仍是球队的住处和训练地，俱乐部办公室仍然在市中心。

有一件事情，至今想来仍十分有趣。虽然联席会议不开了，总经理办公室也不设了，但有一天，队里忽然来了个40岁左右、原在普陀区干公安工作的中年人。当时的俱乐部联络员张德发对我说，他是来申花队担任保卫工作的。

这人搬进队后很少与人说话，我们始终吃不透他到底是干什么的，但我们相信，他绝不是为“保卫”而来的。

两周后，他悄悄地把桑廷良拉到一边说：“明天我要走，其实我是到队里来了解你们每天工作情况的。两周来，我看到你们训练非常辛苦，工作非常繁多，而且如此地投入，尤其徐教练，让我非常感动。”听了桑廷良转告的这些话，我心里有一种说不出的滋味。

对于申花集团来说，他们也从来没有正式接手过球队，也不知道球队的管理和建设应该怎么做，他们对足球运动的特殊性了解得不够，因此把管理企业的模式简单地套用到球队，这大概也是初创时期我们之间产生矛盾的主要原因吧。

副领队张德发后来与我的关系也相处得很好，大家无话不说。有一次他对我说，根宝你知道嘛？这半个多月来，我挨“克”了。我说，你应该被“克”。你要了解队，就必须与我们从早到晚呆在一起。你必须了解我们的队，了解我们球员，了解我们的训练，你只有真正了解了，才能向俱乐部汇报我们真实的情况。我开玩笑地对他说，你挨“克”是完全应该的。

由于俱乐部对我逐渐信任起来，我们的工作关系就理顺多了。

为什么我要提这件事呢？因为我认为这些发生在我身上的事情并不是孤立的。这也是旧体制向新体制转化时一定会出现的，它并不是依照人的意志为转移的。我想，在其他俱乐部，俱乐部与主教练之间的关系上肯定也会发生这种事情，仅仅是表现的方式不同罢了。有矛盾就会有冲突，就会有进步。我想，我与俱乐部之间的这些矛盾，为现在和将来的俱乐部工作提供了一些教训。

15. 俄罗斯外援来了

94年1月26日，三名俄罗斯球员来到了我们申花足球队。

当时我们是初创阶段，说起来是职业队，其实连一个像样的住宿地方都没有，训练的场地也不行，餐厅像个大伙房，集中开会的地方也找不到，厕所连脚都插不下去。整个基地，甚至一身整齐的训练服装都没有。尽管俄罗斯也有许多困难，但是像我们这里的条件，他们恐怕是不会想到的。

当时最需要解决的问题是，我们住在江湾，那里正在改建，乱七八糟的。吃饭问题怎么解决？他们能与我们一起吃大锅饭吗？一想到黑头发的和黄头发的坐在条凳上，

围着一个如砧板一样的大桌子吃饭，我就觉得好笑。还有，他们住在哪里？由于宿舍改造，球员们都走训，他们要走训，走到哪里去？这些都要我这个主教练去解决。

住的问题还好解决，我与白玉兰宾馆老总钱丽劳打了招呼，他们非常支持，让他们住在白玉兰宾馆，与江湾训练基地很近。每人给买一辆自行车，车费也省了。但吃的问题不好解决，考虑到经费，开始商议的是早餐在宾馆，午餐和晚餐在基地。但几天之后，这些俄罗斯球员反映吃不惯。最后我与他们达成了妥协，午餐在基地，早晚餐在宾馆。那些“小毛子”听说能够在宾馆吃西餐，高兴得眉开眼笑。

吃住问题解决了，下一步就是训练了。说实话，我对他们的能力，对他们能否在中国干下去，心里一点底也没有。当初我出去挑外援，领导给我的要求是“引进就是胜利”，因为对于上海来说，引进外国球员，在中国足坛是开先河的。再说，当时也没有那么多的时间，也没有那么多的资金，我只能在乙级队里去挑，而且只凭录像和自己的感觉。

经过了三天的训练，我问他们感觉怎么样？

那些俄罗斯球员反映肌肉酸痛，莎莎甚至说，他们不习惯这种训练方式和强度。在俄罗斯他们每天只练半天，练完以后便开车回家，这里却是上下午都要练。再者，他们对我们的力量训练尤其不习惯。在俄罗斯，他们是不练力量的。

莎莎看上去身体单薄，瘦瘦的，两条腿很细，一撞就倒。我问他，你的力量为什么这么差？他满不在乎地说，在他们那里从不练器械力量的。我感到这样下去不行。我不管俄罗斯人对这个问题怎么看，反正我认为一个足球选手，如果身体力量不行，经受不起冲撞是肯定不行的。当时我就对他说，在我这里，你是一定要经过这一关。经过一段时间的器械训练，莎莎与瓦洛佳的腿部力量明显增强。在分队训练时，再也不是一撞就东倒西歪了。这说明，我的力量训练指导思想和训练方法是可行的。在后来长期的比赛中，队里伤员少了，比赛中拼得出，就

是到了下半时照样冲劲不减，这确实与我们经常保持力量训练有关。

莎莎是个老运动员了，但出国踢球还是第一次。对于他来说，到中国踢球也是一桩非常新鲜的事。我问他，如果我们与你所在的斯密那俱乐部队比赛，我们能不能赢？他说，能。我问为什么？他说，申花队里有许多技术好的球员，如成耀东、刘军、李晓、陈伟等，整体实力强于斯密那队。

对于中国球员来说，与外籍球员一起踢球也是一件新鲜的事情。但是几天以后，这种新鲜感没有了，球员们对这几位“黄毛”来抢他们的饭碗有了看法。一些人反映，莎莎和瓦洛佳水平不行，连年轻球员都不如。这就像后来我在大连万达，我挑了艾里，但大家都说艾里不行一样，这是后话了。

那段时间，这几个俄罗斯球员确实没有什么突出之处，引来球员们对他们的反映也是正常的。有一阵子，瓦洛佳练得不起劲。我问是什么原因？莎莎说瓦洛佳感冒了，身体不太好。我对他们说，在中国，一般感冒只要不发烧都照常上班。当运动员的有时比赛需要，即使发低烧也要上场。莎莎说，在俄罗斯不是这样的，患感冒要休息一周。过去我也听说过外国人对感冒非常重视，他这么一讲，我也没有坚持。

这3

名俄罗斯球员在队里训练了一段时间后，我对他们也有了基本的看法：守门员库茨的特点是高空球好，门前判断不错，但低球差，缺少力量，与蔡建林、贾春华属于同一档次；莎莎33岁，组织型前卫，特点是防守能力强，可以打不同的位置；瓦洛佳年轻，有冲击力，体力好，门前的感觉还可以。事实证明了我的看法。在1994年，瓦洛佳一共打进了10个球。考虑到他们在比赛中的作用，我们留下了莎莎和瓦洛佳，库茨让他先回去了。

16. “如果搞上去了，你也是人才”

1994年1月29日，在北京召开全国足球训练工作会议。在会上，国家体委主任伍绍祖讲到人才问题时说：“各行各业都有人才，中国体育界也有人才，袁伟民是人才，马俊仁是人才，足球界虽然没有成绩，但我看也是有人才的，高丰文虽然胖了些，现在不行了，但也是人才。”他对着我说，“你根宝能不能成为人才，就是看你能不能把申花搞出点样子，把成绩搞出来。如果搞上去了，你也是人才。”

尽管我率领国奥队没有冲出亚洲，但伍主任对我的印象仍然不错，无论是我的训练计划，还是我带队的风格，他都很欣赏。伍主任在与我谈话时曾说：“根宝，你马来西亚如果成功，你做的许多东西便是经验了。”伍主任相信我是有能力的，因此在会上提我。他是让我不要泄气，也是要足球界不要泄气。我知道伍主任的用心，我把伍主任的话看作是对我的期望和鞭策。回到宾馆，躺在床上我就想，这几十年，尤其是近几年来，我走过辉煌的道路，也在马来西亚栽得头破血流。如果马来西亚成功的话，我就不是现在这种情况了，国家队主教练的位置，也不会莫名其妙地丢失了。一想到这，我就有点不甘心，又有一种跃跃欲试的感觉了。我也想，以前在大赛中失败的教练，都一个个无声无息了。但我并没有倒下，我跟了施拉普那一年，不能体现我的本事。这次职业足球改革，不正是者天向我徐根宝张开幸运之手吗？我必须抓住这次机遇，必须干出名堂来，让所有人知道我徐根宝还是有本事的。我要靠自己的实力重新站起来。开完会第二天，我立刻赶回上海，参加训练。

17. 提出“抢逼围”

闭门苦练了两个多月后，我们终于要参加比赛了。南京方面发来邀请，让我们去南京与江苏队打一场公开赛。

我既兴奋又担心。兴奋的是终于有比赛的机会了，就像是一支终日排练的乐队得到了到舞台上表演的机会。但也挺担心的，毕竟这是我们的第一场演出，如果演砸了怎么办？

上海的新闻界对我们第一次公开比赛相当重视，各大媒体的记者都去了。赞助服装也到了，我们申花队终于第一次服装整齐了。在南京车站下火车时，大家着装整齐，格外精神。接站的江苏体委的同志开玩笑地说：“哟，不得了，职业队来了！”

南京的比赛对我和球队来说，是一场非常重要的考试，它将检验我们过去两个月的训练成果，检验我为申花队制订的训练计划是否成功。不巧的是，刘军在训练中腿拉伤了，成耀东也

受了伤，范志毅在国家队，朱琪、申思在国奥队，能打比赛的，基本上都是年轻队员。

那时我正生病，大家劝我别去了，但我还是随队到了南京。我们住在五台山体育场招待所，我和桑廷良、顾兆年；人佐一间房。晚上，电视机里播放AC米兰队与帕尔马队的比赛，我让桑廷良统计一下，进攻时一脚、两脚、三脚传球有多少

？统计结果是占全部传球的百分之八十以上，这说明外国强队进攻时也是强调盘带少，强调一脚出球的，这与我们的训练思路是一致的。赛前准备会上，我给队员上了1个多小时的业务课，又给大家讲了AC米兰队和帕尔马队比赛的传球统计。我说我们对江苏队并不了解，但关键是要打出我们自己训练的东西来，打出快抢前的指导思想来。

年轻队员都很紧张，左后卫吴承瑛显得特别紧张，他跑起来晕头转向，还在禁区里为对手制造了一个点球，幸亏蔡建林扑出。而莎莎一个直传，由朱炯打进的那个球却非常漂亮。

这场比赛我们最后4比1赢了，但场面上却看不出优势，江苏队的体能比我们还要好，这些都是我没有想到的。

比赛打完了，主办单位给我们送来一万元出场费。我们队里球员加干部共30人，这一万元如何分？据原上海队的年轻球员介绍，过去打这种友谊比赛，老队员一般不上场，都由年轻球员比赛，但分奖金时不上场的老队员比上场的年轻球员还要多。这不合理，应该拉大上场的和不上场的，主力与替补的差距，拉开十倍的差距，这是第一次。

这样的分配方案在当时中国足坛是没有的，大家担心会有问题，我说为什么不试一试呢？主力队员如朱炯、毛毅军等人拿500元，不上场队员一律50元，安排好由顾兆年去分钱。他迟迟不动身，对我说，这50元那些老队员会要吗？

我说他们肯定会有意见。但你只管发下去，他们不敢不要。我就是要让他们知道多劳多得这个道理。

对江苏队的比赛是我执教生涯的第一场职业比赛，也是第一次按照想象的职业化进行的比赛，从服装、分配到用人等。这场比赛，我总结出三个第一：

第一次比赛测验，第一次竞争机制，第一次按劳分配，这在中国足坛，恐怕都是第一次。

在回上海的火车上，我终于松了口气，心里暗自念道：老天有眼，让我们能够回去痛痛快快地过个年。这一天是农历小年夜。

虽然在南京与江苏队打了场比赛，但是外界还不怎么清楚申花队水平到底如何，各种猜测都有，其中有许多是针对我本人的。尽管我出生在上海，但由于长期效力于八一队和国家队，在感情上与上海的球迷联系没有那么紧，他们对我还不太了解。当然，最主要的还是我在马来西亚吉隆坡的失利，9分钟失了3个球，给人家的印象太深了。建队初期，一下子走了七个老队员，球迷们普遍认为靠那些小青年撑世面，申花队肯定不行。听说有一次球迷座谈会上，球迷们的发言非常激烈，他们普遍对上海足球悲观失望。认为徐根宝只会长传冲吊，不会“PASS”（上海人对技术足球的统称），抢逼围下去，上海足球与北方队没有什么两样了。其实，我也知道，球迷们打心眼里不喜欢这种大刀阔斧的风格，他们对“精致”的上海足球还有着很深的感情。在这种情况下，我们迎来了建队以后在主场进行的第一场比赛。

2月23至17日，上海东方电视台举行东视杯足球邀请赛。参赛的有八一队、江苏队、北京队和我们申花队。第一场比赛我们与八一队对阵。场上的观众不多，大家都愿意在电视里看比赛。我要求队员们把平时练的东西拿出来，要像小老虎一样去拼八一队。

比赛的结果是1比1。毕竟是第一次在自家面前亮相，打得有点紧，看上去热闹，但场面有些乱。第二天一大早，我与龚学平副市长通电话。龚副市长说，吴邦国（当时的上海市委书记）昨天也看了你们的比赛，不过是开完会后看了下半时的一段。他说，吴邦国问两家怎么都跑不动了？看来体力有问题。龚副市长还补充了他的意见说，你们的技术太粗糙，特别是在下半时，失误太多，究竟是什么原因你要找一找。

我没有想到市里领导对我们申花队会这么重视，回去我把这些向队内的干部传达了，并要求队员们一定要打好第二场。

第二场比赛对江苏队。在赛前的准备会上，我总结第一场的经验教训后，要求大家减少失误，提高抢的成功率。我说，你们别看江苏队输给了北京队。但从场面上看，这两家都差不多。江苏队还是有实力的。我还告诫大家，不要以为在南京赢了人家4比1，那是我们机会掌握得比较好，人家也有许多机会。

这场比赛打得还可以。虽然说没有那么多的紧张场面，但1比0比较平稳地赢下来了。最主要的是抢逼围把对方逼住了。他们几乎没有机会。

最后，我们与北京队争夺冠军。这场比赛，高峰被冻结了。但最后的结果，却是北京队夺得了冠军。

没有拿到冠军，但在上海的第一次亮相得到了普遍的认同。比较一致的看法是：想不到这些小鬼还可以。在这三场比赛中，我提出抢字：抢为中心，用抢促进各方面的提高。我对球员们讲，抢是体能的反映，如果没有体能，怎么抢得起来？没有力量，没有速度，只能跟在人家后面，怎么去抢？抢也是作风的表现，关键的时刻，在大家体能都下降的时候，就看你的意志品质了，看你。能否咬牙挺得住。不要以为抢球只是力气活儿，抢也是技术，一种防守技术。如果你技术不行，被别人过了，还抢什么？像我们现在，动作太大，一抢就犯规。这里面有没有技术？当然有，抢还要讲究整体配合，比如说把对手往边上逼，尽快离开中间的危险区域，一人上去抢，其他球员要注意保护，要有预判，估计可能出球的方向，及时断球。这难道不是技术与战术的结合吗？

以后被人们广泛议论的“抢逼围”便在这次比赛中作为口号提出来的。但是，“抢逼围”在申花也不是一帆风顺。

18. 改造李晓

谈到抢字，我不得不谈一谈李晓。

李晓是我1986年从上海青年队调到国家二队的。他当时给我的印象是踢得软，丢球不抢，胆子小。我用了几乎一年的时间，采取强制性手段让他改变了这些缺点。一年之后，李晓直接进了上海一队，在第六届全运会上还踢上了主力。但这次我接队，发现李晓似乎又回到以前的老模样了。但这次对他的改造，要比1986年辛苦、困难得多。

东视杯的三场比赛，我考虑最多的便是对李晓的使用问题。李晓在南京与江苏队比赛时是替补上场的，但后来与对手发生争执，被我换了下来。

李晓技术不错，有速度，踢球也有灵气，但比较懒散，不肯跑，防守意识差，不积极参加防守，这是我不能容许的。在我的要求下，任何队员都要参加防守，从失球的第一秒钟开始。因为你在前面堵了，即使没有抢到球，也会给后面的防守布阵赢得了时间。

这三场比赛就是我强调作风、改变队里的面貌，树立新气象，为甲A打基础。因此我强调，作风不过硬的球员，不能上场。

我让李晓打替补，是想了解一下其他前锋的能力如何。我先用张佳平，再用谢晖，然后把李晓换上场。比赛结束后俱乐部人士对我说，你在比赛中换人上有问题。我问什么问题？他们说，李晓应该用，不应该换下来。我说他在场上不贯彻我的意图，不抢，我不能用他。

那段时间，关于李晓的使用问题一直是大家谈论的焦点。我不得不承认，在这个问题上我是少数派。许多人都问我，为什么不用李晓，我总是用同样的理由试图去说服他们，但没有什么效果。我不是对李晓有什么偏见，我想，建立这么一支球队，就像一支军队，一支有疯狂冲击力的，人见人怕的军队，这就需要11个不知疲倦、勇猛冲锋的勇士。谁也不能特殊，不能看着别人努力而自己无动于衷。

这段时间，谁也没有说服谁，我依然保持自己的看法。直到联赛前，郁知非与我又谈起李晓时非常恳切地说：“根宝，在用人问题上，你是主教练，你有权力决定谁上和谁不上。但这次你就先用主力吧，通过比赛表现再看怎么办。”

经过这么多的“折腾”，李晓比以前提高了，在后来的联赛上，他的表现还是不错的。1994年对于李晓来说是又一次飞跃，又一个高潮。这个高潮之所以能够到来，与我们对他的严格要求，改变了他丢球不抢，软、胆小的毛病有很大关系。当初成耀东向我介绍时说，李晓已经不是过去的李晓了，他退步了。但经过1994年的“改造”后，李晓又进步了，后来他调入国家队，在亚运会上打得也不错。

其实，李晓的问题，也反映了老上海队的问题，那就是有灵气，有技术，但作风不硬，体能差。对李晓的改造，可以说是对上海队改造的一个缩影。当李晓在场上奋勇追击、拼抢时，我心里暗想：李晓，我终于把你改过来了！

19. 小范刚归队，就要请假

中国足坛一年一度的昆明海埂春训又开始了。

我们到达海埂后的第三天，范志毅从国家队集训地广州赶来报到。第二天我们要与海牛队打一场练习赛，就对他说，你明天先在边上看看，了解一下我们队年轻球员情况。

从申花成立到现在，范志毅还是第一次回到自己的队里。他对申花队并不了解，看到这些队友他瞪大眼睛说：“就靠这帮人去打比赛？”我说：“只要大家努力，没有打不好的比赛。想当年国二队时你也不行，现在不也行了？我们当年国二队拿冠军人家想得到吗？”

我们在海埂打了4场练习赛，4比1胜海牛队，2比0胜佛山队，2比1胜天津队，4比1胜吉林队。辽宁队的门将徐强看了我们的比赛后说：“你们简直就像是一群疯狗！哪像是上海队？！”

范志毅看完我们第一场4比1赢海牛队的比赛后说：“哇，这帮人真能跑，真能抢，体力怎么这么好？！”那场比赛，我们上的是陆玮、瓦洛佳、谢晖、张勇、吴承瑛、程海峰等，都是年轻人。这场比赛一打，震动老队员，也惊动了海埂。申花成立后大换血，大家对申花并不看好，谁知申花队完全没有了老上海队的样子，变成了一群“疯狗”，人们开始刮目相看了。

第二天，队里组织爬西山，我规定昨天投打比赛的全都要去。范志毅提出不去，说要请假。我说，你刚从广州回来，怎么就要请假？范志毅说是来了几个澳门朋友，而我得到消息是他刚与李倩交上朋友，正密不可分呢。

但他还拿者上海队眼光和处事方式来看待问题。我说不行，你可以不去西山，但假不能给。你必须与昨天打比赛的主力一起活动活动。

看得出他不太高兴，几天后仍然带着情绪。我找他谈了一下，我说：“小范，现在的申花队已经与过去的上海队不同了，应该以新的标准要求自己了。你到国家队后我们队的情况你只是听说，现在你看到了。小范，你从小在我这里训练，你对我来说是祸是福，我现在还不知道。你如果好了，是我的福，你如果不好的话，便是我的祸。”奥运会小组赛我们对朝鲜队时，小范顶进了一个球淘汰了朝鲜队，但在吉隆坡决赛时他却不行了。

小范到底是老队员，而且跟我的时间很长，基本觉悟还是有的。尽管心里不痛快，但他还是老老实实遵守队规，呆在海埂没有出去。我知道，如今的申花队，小范是个“头”，“捉”住了他，队里的工作也就省心了一半。这一周，大家练得都很卖力，申花队训练场周围，总是围着许多人，因为这里的声浪最响，动作最大，一些教练和队员都来看我们训练，这无形之中使大家练得很兴奋。

20. 最好的照顾是严格

几天后的一个中午，我正在屋里整理笔记，成耀东走了进来。看他那神色我便知道，肯定是有事求我。果然，他是来请假的，要请一周的假，回一趟上海。当时一听我就不高兴，我想，你成耀东体能测验是个困难户，12分钟跑都成问题，现在离测验时间已经很紧了，为什么还要请假呢？你考虑过体能测验的问题吗？

成耀东对我说的理由却不能不使我“心软”：他太太刚从加拿大回到上海，一件有关签证的问题，非要他去不可。怎么办呢？我说：“离开昆明，要经过春训办批准，还要俱乐部的同意。这不是我个人能够决定的。再说，你请假一周，你的体能测验肯定就完了。你说怎么办？”他说：“在昆明我可能是测不出来了。但我保证补测成功。”后来他确实是补测过关了。但当时我还是不敢拿主意。我想，成耀东的困难确实应该考虑，但他是队里的骨干，如果成耀东开了这个头，其他人怎么办？我找桑廷良和顾兆年两个助手商量，他们也拿不定主意。左右为难之际，我向俱乐部作了汇报。俱乐部来电说，让我们根据情况处理。这样，我最后还是同意了。当天下午，成耀东便离开基地，飞回上海。看来他是挺急的。

这段时间最令我头疼的，是队员不断提出请假。说实话，我不是不愿意让队员出去，但是我担心我们这支队伍刚组建，一切都得从零开始。领导对我们的期望又非常高，把这次足球改革作为中国和上海体育改革的窗口，如果我们不横下一条心，全心全意地苦练，怎么对得起大家的关心，怎么来证明自己呢？

队里走了七名老队员，剩下的几个骨干球员，便成了老队员了。老队员在队里的作用很大。他们在场上是主力，在场下对年轻队员有影响作用。老队员的工作做不好，队里的管理要上台阶是很难的。

队员与教练确实是一对矛盾。队员总想休息得多一些，照顾得多一些，对他们松一些。但是教练不能这样做。如果这也考虑那也照顾，队伍的作风便没办法形成，没有过硬作风的球队，是不可能具有坚强意志的。

有一次，蔡建林和李晓来向我请假。我没有同意。蔡建林便说，范志毅和成耀东没有请假都能走，为什么我们请假反而不行？

我把成耀东找来，问他为什么不请假就外出？

成耀东说他没有外出，而是在楼上青年队。我马上让桑廷良去青年队问一问，桑廷良回来，青年队的人说没见过成耀东来过。成耀东转口又说，他没有离开过基地。这时，你能说什么呢？

我真是又好气又好笑，你没有拿住他的把柄，你怎么处理他？总不见得为这么一件小事兴师动众调查吧？我想，成耀东是个很聪明的人，他应该知道我们对此的态度了，不能逼得太急，这样有利于问题的解决。我就说，你没有离开就是在队里了，以后只要离开队就得请假，万一有事我们好找你？成耀东点点头走了。在请假和迟到的问题上，成耀东在队里是最多的。后来他对记者也说，当时我们对根宝的这些做法不太理解。但是后来才慢慢感觉到，就是因为当时抓了纪律和作风，我们的队风才形成了，才有了我们这支队伍的今天。

我找成耀东谈话，他要我照顾老队员，过去对老队员都有照顾，现在也应该有。我说：

“成耀东，过去是过去，现在是现在，两者不能等同。再说，什么叫照顾

？最好的照顾就是严格要求你们，出了成绩，你们拿了名次，获得了利益，这是最大的关怀和照顾。”

后来联赛首场对沈阳海狮队比赛后，李晓拿到奖金，回来说要感谢教练对他的关心和照顾。另外我对队员们反映我不讲情义也很反感。什么叫情义？球赛赢了，这就是情义。在球队里，严就是情义。

在昆明海埂的训练中，申花队出尽风头，打了4场练习赛，给人以全新的感受，基地上下普遍反映，申花不像是上海队，像是北方队，像是一群“疯狗”。那时，好多原来国奥队队员到队里来看我，他们讲得最多的便是“徐指导，我们在吉隆坡最关键是没有坚持这样的打法，如果我们坚持下来，也许就不一样了”。这更增强了我坚持自己打法的信心。海埂春训初步改变了上海队的作风，正是因为有了这次海埂的春训，才有了我们联赛开头的4连胜。

体能测验在海埂开始了。这一年中国足协动真格了，不允许有任何弄虚作假。我们申花队的体能测验也不太理想，我寄予很大希望的李龙海没有及格。他挺冤的，在折返跑时没有把瓶子推倒，记录员便认定没有成绩，李龙海没有及格，也就此结束了足球运动员的生涯。一个可乐瓶子可以让一个优秀运动员结束运动生命，不管你信不信，不管你认为合不合理，但这就是现实。

张佳平和黄翌也因没有在12分钟内跑过2900米的及格线，被取消了参加联赛的资格。

我尊重李龙海的意见，不能当运动员就当教练员。我感谢他在这三个月建队初期的训练中，起到了一个老队员的作用。在当时，队里有六七名老队员没有报到，只有他来了，并与年轻球员一起参加训练，他是个非常不错的老队员。后来他当上了青年队教练。

1994年昆明海埂的春训，是中国足球职业化改革后的第一次，大家都练得比往年要认真。我们申花队无论哪个方面的表现都很突出，多次受到春训办公室的表扬。我们在昆明打了4场比赛，完成了预定目标，增强了信心，坚定了打法，扩大了影响。当然，我这个“败军之将”也成了海埂的新闻人物。

3月6日，王俊生找我谈话，他主要是想听听申花队的情况，了解职业化改革以来球队的建设方面的情况；此外，还征求对国家队下阶段工作的意见，其中包括参加亚运会的问题。当时对国家队参加亚运会有两种意见，一让国奥队去，二是让国家队去。我的态度是，如果中国足协定下前三的指标，让国奥队的年轻人去是不行的。主教练也是个问题，老那明摆着没有什么打法，但谁去接？

谈到这个话题时，王俊生说，这全怪你根宝。你的出走把我的全部计划全打乱了。我说，怎么打乱了？他说，你在边上，如果老那不行的话你去接，顺理成章。我对王俊生说，我走还是对的。老那不行，我也是不行的。报纸上不是说过，老那不行就是因为根宝的问题。

当时，老那的国家队确实有许多问题，大家都对国家队不满意，好多国脚体能测验都不及格。当时的形势是戚务生接国奥队，老那仍然带国家队。但换掉老那的呼声很高。换教练可以，但是换谁？我说，如果戚务生接的话，他不也变成了两个队的教练了？当初我身兼两职，就招来许多人的批评。但让老那继续坚持下去恐怕也不行。当时王俊生很头疼。后来的格局是，老那继续当国家队的主教练，戚务生任执行教练，把老那架空了。参加亚运会的指标还是要前三名，最后决定还是由国家队去。最后王俊生对我说：“说心里话，你搞申花我们都很高兴，你搞02也很有远见。我们希望你能成功。”

昆明春训结束后，我回了趟北京的家。3月27日下午，我在家里接到了正在北京中央高级党校学习的市委副书记陈良宇打来的电话。陈副书记非常关心中花队的情况，我便向他汇报了队伍在昆明的春训情况。陈副书记指出，上海正处在力争三年大变样的第一年，上海的改革对

全国的影响很大。我理解陈副书记的意思，就是要上海足球改变原来的面貌，能够把上海的精神文明建设在球场上反映出来。陈副书记对我说：“根宝，你做到了这些，就是为上海作了贡献。”陈副书记的话，当时对我的鼓舞真是挺大的。

第二天，我给龚学平副市长打了电话，汇报了昆明春训的情况，其中包括老队员测试不理想的情况。龚副市长对我们的工作比较满意，对测试不及格的人员也提出一定要安排好，要谨慎。4月5日，他给我打来电话，对测验不及格人员的安排提出了一些设想，并问他们一年没有工作，工资如何拿法？这个工作一定要做好，否则就会影响其他老队员的情绪。他还问李龙海、成耀东是不是安心，听外面反映，队员认为队里缺少人情味，你可要注意这些问题啊。龚副市长甚至连伙食情况也问得非常细。

打完电话后，龚副市长还不放心，4月7日他亲自到队里来过问情况。我说，张佳平和黄翌定下的工资是每月500元，如果明年测验还不行，俱乐部才解聘，龚副市长对这样的安排比较满意。万事俱备、只欠东风。我急切地等待着联赛的开始，准备大干一场。

1. 联赛第一战，郁知非胃痛突然发作

经过三个多月的训练，期盼已久的1994年的职业联赛终于开始了。我们第一场是客场对沈阳海狮队。

比赛之前，郁知非与我商量对沈阳海狮队比赛的奖金问题。我们定下的标准是主场胜3万元，平1万元，客场胜则奖5万元。郁知非当时的观点是，奖金是为了提高队员的竞争意识，但不能让队员都去为钱踢球，奖金主要是调动积极性。

我提出了不同看法。我说主客场比赛、对手强弱和关键场次比赛的奖金应该是一样的。我们的目标是2分(当时胜一场得2分)，不会因为你是主场胜利而少积分。因此，我建议无论什么情况，奖金应该是一样的。郁知非听后认为我的意见有道理，便同意了。

俱乐部还提出分阶段发奖金，以前4场为一个阶段，如全胜得8分，再奖教练一万元。拿7分奖7000元、6分奖5000元、5分奖3000元、4分不奖不罚、3分罚2000元、2分罚3000元。后采这个方案实行了。第一阶段我们4战斗胜拿了8分，但最后是否奖励教练了，我想不起来了。

我们与沈阳海狮队的比赛是4月16日。14日我们便到达了沈阳。俱乐部老总郁知非和孙春明也随队一起到沈阳，这也是他们第一次参加甲A联赛。赛前郁知非突然胃痉挛，痛得直不起腰，我知道他这是紧张引起的。他说，我当了这么多年的老板，还从来没有这么紧张以。

沈阳队刚从甲B升上来，他们的主教练叫谢尔盖，是俄罗斯人，也是甲

A中第一支由外国教练率领的球队。外援中有个光头外援叫莎莎，能力很强，在海埂春训时就受到了普遍的好评。我们要完成前六名的指标，便一定要战胜沈阳海狮队。这场比赛的目标就是赢球，而不是客场保平争胜。说实话，客场比赛要赢球没有那么容易，再说沈阳队在春训期间战绩也不错。尽管我们在春训和东视杯邀请赛上表现不错，但毕竟是友谊赛和练习赛，与真正的联赛无法相比。

这是申花队成立后的第一场正式比赛，第一炮一定要打响！

我们教练组反复开会研究，最后终于定下了申花队第一场比赛的出场阵容：

守门员蔡建林，右后卫姚俊、中卫毛毅军、吴兵，左后卫吴承瑛；后腰范志毅，右前卫刘军，左前卫朱炯，前腰莎莎；前锋瓦洛佳和李晓。

在确定这个阵容时，有两个人选我一直犹豫不定：左后卫是用朱炯，还是用陈伟？

朱炯平时比赛打得不错，但没有参加过大赛。这么重要的比赛，我们还是想用老队员陈伟。说来也巧，就在我们犹豫难下决断之时，比赛前一天晚上陈伟突然腹部剧痛，一查是急性盲肠炎。没有什么可考虑的了，陈伟不能上场，给了朱炯一个机会。

第二个考虑的是左后卫用吴承瑛还是用成耀东。吴承瑛体能好，拼劲足，但毕竟他还没有参加过联赛，此前甚至连乙级队都没有打过，他行吗？要用他肯定是要冒险的，因此我们想用成耀东。但是成耀东是刚从北京参加完体能补测，体力行吗？前一段时间他比赛又打得少。想来想去，还是决定先上吴承瑛。

事实证明，我们上吴承瑛确实是非常冒险的。他把守的左路漏洞百出，人也紧张得不知如

何是好，20分钟后，我不得不用成耀东把他换了下来。朱炯的表现还可以，总算还能顶住，作为一个从未经历过大赛的年轻队员，这样已经很不错了。

打法上我们提出“平时练什么，战时就打什么，不走样”。实际上，这也是以我为主打法，但是客场这样打却不容易。因此在具体布置上，我们还是提出了一些很细的要求和对策。比如，对方可能知道我们抢得很凶，要破我们的围抢，很可能在我们前锋还没有逼上去的时候，一脚就开到我们后卫的身后，因此我们的后卫一定要注意对方打我们的身后。

果然，海狮队一拿球，不管三七二十一就往我们后卫身后打，其中进的两个球，都是打我们身后球后得手的。

如何盯住莎莎，防住对方的速度，也是一个重要问题。我派了吴兵重点盯，吴兵完成得很成功，这场比赛莎莎虽有发挥，但并没有造成多大威胁。

比赛打得非常紧张。我们上来便由瓦洛佳先进了一个球，海狮队马上还了一个。1比1后，李晓又打进了一球，对方又还以颜色，比分变成2比2。对方莎莎在右路还有一次很好的射门，但却打高了，我们躲过一劫。

下半时第20分钟，我用申思换下了体力不足的莎莎。申思上去后在控制球和传球上确实起到了作用。最后一分钟，他用左脚一记似射似传的球，居然飞进了球门！我们终于在客场艰难地拿下了这场比赛。说来也怪，比赛时还一直用手捂住腹部的郁知非，在比赛结束后，直起了身体，好像病已经好多了。

说实话，这场比赛运气非常好，大家都以为要平了，但我们却在最后一分钟赢了下来。

首仗告捷，大家都非常高兴，这是我们职业联赛的第一个胜利。当大家拿到了第一场胜利的4

万元奖金时，队员们一个个笑得合不拢嘴。当然，与现在相比，这点钱少得可怜，但在当时，主力队员拿到了2800元奖金，别提多高兴，这对他们可是一笔巨款啊！

2. 四战四捷，震动了足球界

4月26日第二轮，我们主场对北京队，结果4比3获胜。

这场比赛，我们抢得对手没办法出球。在赛后的总结会上，我对大家说，我们每周的训练不是收到效果了吗？

我要求大家疯抢是有道理的，你们每次练体能都有意见，现在效果怎么样？吉隆坡比赛后，我得出一个经验，像紧张的大赛之前，不能以休养力，而应该以力养力。那时候我们就因为休息得太多，结果最后反而跑不动了。现在我们与其他队相比优势在哪里？一，我们在昆明训练最好，回地方训练还是最好，训练好比赛就好；第二，每次比赛我们的后劲总比人家足，到了下半时我们比对手跑得动。昨天我们与北京队抢得怎么样？下半场他们都不会踢球了。

当然，我也对出现的问题提出了批评。因为我们4比1领先后松劲了，我特别批评了刘军。2比0领先时，一次刘军右路下底，中间瓦洛佳、李晓、范志毅都包抄跟上了，只要他传出来，三点都有人，就非常容易进球，但是刘军却自己射了。我问刘军为什么不传？他说他可以射。我说，你射进的成功率高还是传出后再射的成功率高？

我们提倡英雄主义，但不提倡个人英雄主义。如果这球进了，就是3比0。3比0与2比0是不一样的。而且不仅仅是2比0和3比0的问题，这种行为是会对队伍的士气和团结造成极大的影响。

这场比赛，我们在守门员环节上的问题也暴露了出来。库茨在昆明守得不错。但他借说家里有事回去了，而实际上是为了工资事情。当时我们定他的工资是600美元，他要求定750美元，双方没有协商好。

这场比赛我们2比0领先，而后是2比1，3比1，3比2，4比2，4比3，前面进球多，后面失球也不少，而且都是在非常好的形势下丢的球。后卫和守门员问题，成了这场比赛失球的关键。

第3场主场对八一队，全国电视转播。我对大家说，不要去管新闻界怎么说，我们要坚持自己的打法。

虽然连赢两场球，但是，我们并没有得到上海球迷的认可，很多人还在说，我们只靠体力乱冲一气，技术粗糙，缺少战术素养等等。我对大家说，外界的评论你永远也搞不清楚。进不了球便是进攻无方，丢球就说防守不行，压出去打说是冒险，守在后面又说是保守。但是大家都要记清楚一点，人家评论我们，说明我们引起了人家重视，有成绩，这是好事。如果成绩平平没有人来议论我们，这才是坏事呢。你们不要看八一队弱，认为没有问题。过去的经验是，

往往认为没有问题的时候就有问题了。

这场比赛八一队防守得非常严密，我们上半时确实没有机会。下半时对方压出来进攻了，我们的抢逼围战术见效了，最后瓦洛佳进了两球。

三战三胜，申花队开始在中国足坛引起一点轰动了。第四场我们到广州对太阳神队。当时太阳神队实力很强，当地人说，越秀山体育场主场还没有败过，就等着拿申花队开刀。

我心里很清楚，我们的技术不如对手，只有用积极的逼抢来争取主动。这场比赛是我们前四轮中打得最好的一场，我们的抢逼围发挥了极大的威力，居然让太阳神队的技术优势无从发挥。他们似乎面对外星人一样地面对我们，完全是束手无策，全无章法。我们5比3大胜。

甲A联赛前4场，我们4战4捷，震动了足球界。当我们欢欢喜喜地从广州回到了上海后，上海球迷看我们的目光与以前不一样了。

3. 刚说了句满话，便丢了三个球

4战4胜。一支刚成立，以新人为主，以从头抢到底这种打法的球队，居然连战连捷，这多少有点出人意料。我对自己的训练和打法虽然有信心，但如此一帆风顺，却也是我没想到的。四连胜，让我和队员开始有点轻飘飘了。

前4轮比赛之后，我们去香港打沪港杯。2比0领先，最后3分钟被扳成2比2，延长期输一球。这场比赛成耀东头破了，我调朱琪打后卫。最后3分钟时，他只要将球踢出界外就行了，没想到却弄了个犯规，被香港队罚任意球。就这么个机会，香港队进了一个球。我们输了。这是我们在1994年正式比赛的第一次输球。

沪港杯的失利，现在看来是在向我们敲警钟。但当时，我们都沉醉在四连胜的狂喜中，根本没静下心来细细地分析自己的失败原因，更没有想到后面比赛中将出现的困难。浮躁，我们确实有点浮躁了。

6月5日，联赛第二阶段开始。我们兴冲冲奔赴济南挑战山东泰山队。此时大家的一致心愿是：打败山东队，五战五胜。正在青岛出差的上海市委副书记陈良宇同志，也专门赶到济南来看这场比赛，我们求胜的愿望更高了。

老山东的球四平八稳，看不出凶在哪里，但最大的特点就是稳定。两个中锋宿茂臻和唐晓程还是很有特点的。我在准备会上提醒大家，现在谁都知道我们打抢逼围，第一阶段打完抢逼围在全国影响很大，大家肯定会效仿我们，肯定会有应对措施，但我们仍要坚持自己的打法。山东队也是靠体力的，反抢起来可能会很凶的。如果对方后卫不在中场倒脚，一脚打到身后，利用唐晓程和宿茂臻速度来打我们该怎么办？我脑子里突然闪现了这样一个疑问，但是，随后又自我安慰，只要我们能进球，还怕什么呢？前20分钟我们占有绝对优势，李晓进了一个球。桑廷良在一旁说：“山东泰山确实太差，与我们不是一个档次。”我们在教练席上都非常轻松，就等着队员们再进球了。

可能是我们先进球的原因，山东队一下子放开了，而我们的队员则有些小看他们，在场上踢得松松垮垮。对手采用压出来与我们拼抢，进攻时投入的兵力也多了，5

分钟内，接连打进我们两球。进球队员，正是我担心的宿茂臻和唐晓程。

说实话，我们谁都对这个局面没有思想准备，队员们更急。范志毅压上去也不回来，最后中场结束前又给他们打反击进了一球，上半时我们居然输了个1比3。

有时我想，在结果尚未出来之前，话就是不能讲得太满的。这不，桑廷良刚讲完话，球就进了！但当时桑廷良在讲这话时我也想，今天拿下这场球没有问题。

山东泰山队进球后，球迷们大声喊叫，我看得出我们的队员脑袋也大了，没了方向。我上去叫，让范志毅注意位置，他听不见。成耀东速度有限，防唐晓程很吃力，毛毅军或吴兵防宿茂臻也很不力。对这场球，我们确实有点盲目乐观了，很多应该做的准备都没有做。

中场休息时我抑制住感情，平静地对大家说，第一，大家一定不要急；第二，范志毅一定要回防，要执行战术纪律。我们1比0领先，攻是对的，但保护不够，层次不行。

尽管我中场时要求了，我们下半时也创造了机会，但没有打进球，终于输了这场比赛。范志毅是这场比赛失利的关键，他只顾攻上去不愿回防，使得我们的防守根本抵挡不住宿、唐的冲击。比赛后，我说了小范几句，范志毅对我的批评似乎有点不满，我们之间开始有了点矛盾。

第二天，我再次向全队总结失利原因，指出毛毅军盯抢不凶狠，范志毅不回防，结果让对方的两名前锋进了三球。我说，战术纪律要求你们去盯人，但是你们没有做到，尤其是范志

毅，做得更不好。我们进球多，失球也多。对北京国安队我们进了4个球却丢了3个；对广州太阳神队进了5个球丢了2个，这场比赛进球1个，却丢了3个，这实际上反映出我们队的问题。

对一支球队来说，过多的失球是不正常的，也是不稳定的信号，这个问题不解决，对我们以后的联赛会有很大影响。但这个问题又怎么来解决呢？

以现在的眼光看，这与个人防守实力不足有关，为了解决这个问题我想到了改变阵式。把原来的四四二阵式改为三五二或者五三二，增加防守的人数，具体做法是把成耀东从左后卫拉到自由中卫的位置上，让朱炯踢左后卫。

6月11日我们直接从济南赶到江苏队的主场南通。一到南通，便有几件事让我不高兴。我们坐船到达南通港后竟然没有人来接，队伍都等在码头上。打电话联系了半天，接待方才派车来把我们接到了旅馆。但到了旅馆却没有饭吃，队伍只能去吃“麦当劳”。后来了解到，这是双方联系时出了问题。接待方以为我们是下午到，但我们中午就到了。才在济南输了球，到了江苏又不顾，我心里沉甸甸的。

第二天下起了雨。我对大家说，雨球一样地打。对我们来说，问题不在打雨球，还在于要求认识到防守是整体的问题。如果前面不抢，中场和后卫就被动多了，无形中增加了后场的难度。我再一次明确了我们抢逼的路线，比如说，一，丢球就抢，一抢到底，层层夹击，以多围少；二，往里赶，回来夹，奔人去，伸脚抢，正面顶，来回追，第三，抢点断球，抢点破球，鱼跃、铲球。这是我专门为大家总结出来的。我把它写在黑板上，让大家记下来。现在想来，这可算是我们“抢逼围”打法的成功要诀了。

我认为江苏队比我们弱，因此我们的进攻要耐心。要多往边走，还要多转移。我再次重申了一下赛场战术纪律和我们每个人的职责。在重申纪律时，我重点点了范志毅与

3

个中卫的关系，我说你今天可以大胆攻出去，但也要回防，不能让中间的地方让对方占领。范志毅上去后，吴兵顶范志毅的位置，成耀东顶吴兵位置，这样又变成了四四二，多少可以解决进攻弱的问题。

这场比赛我们虽然赢了，但还是被对方打进了两个球，而且对方的机会也不少。打完比赛后桑廷良对我说：“根宝，这一改，我们的中前场拦截不行了。”小桑讲得对，虽然我们对江苏队赢了，但依然存在进球多，失球也多的问题。但这时已经容不得我再作改动了，我脑子里考虑的全是赢球，重新恢复第一阶段的雄风，只要能赢球，有积分，别的我已经来不及考虑了。我说，别再改了，就先这样打吧。

接下来，我们主场对广东宏远队。在准备会上我要求两点：一是队形，三条线的距离要紧凑，进攻时后卫跟上，防守时前锋必须回防；二是估计广东队密集防守，要破他们的密集防守，多走边路，多转移，要有远射。按理说，破密集要多打高球，但李晓和瓦洛佳都没有高度。

上半时我们占有绝对主动，进攻路线很清楚。虽然宏远队是密集防守，但我们压得他们透不过气来。上半时结束，宏远队岳永荣对我说，看上去，我们与你们不是一个档次。

这场比赛，市委书记吴邦国也来看球了。中场休息时，他在陈良宇副书记陪同下来到休息室，他对我们说：“上半时打得不错，下半时我没有别的要求，赢一个球就可以了。”

吴邦国这么一说，急得队员们恨不得灌进一打球。但是比赛有时就是这样，没运气就是没运气，我们的球老是在对方门前转来转去，但就是进不了门。打到最后，还是0比0。我和队员们对此感到没有面子。

赛后，我与陈副书记通了电话。他肯定我们打得不错，并提出“气势不能变，这反映精神面貌”。他说：“现在的气势好像不如前四场，体能似乎也有下降，你们要找一下原因。外援能力有限，当务之急，是立即去找好的外援。”

这场比赛是我们改变阵式后的第二场比赛。尽管气势不足的问题也被陈副书记看出来，但我们两场比赛一胜一平，尤其是第二场，前场有机会没有打进，但后卫线也没有漏球，基本上还是稳定的，三五二就这样延续下来了。

4. 范志毅擅自出走

一周后，也就是6月26日，我们主场对辽宁队。那一天天气特别闷热，这场比赛给我的印象是特别的深。

我们依然以三五二阵式出战。在向队员们介绍辽宁队时着重提出，决不能因为辽宁队前一

阶段成绩不好，就以为他们不经打。实际上辽宁队球员还是有一定实力，所以我们思想上不能麻痹，不能松懈，一定要争取赢球。这场比赛，最重要一条就是统一思想、统一行动。世界杯赛意大利队对挪威队，开场20分钟意大利队门将就被罚下。萨基考虑了半天，最后换下了巴乔。巴乔善进攻，防守差一些。这时场上巴雷西和5号又受了伤，由于意队场上球员思想统一，尽管10对11，最终仍然把这场球拿了下来。

我改“三五二”阵式，主要是想解决范志毅冲上去后有人顶的问题。过去是吴兵顶，现在仍是这样。但我还是要求范志毅助攻后要赶快回防。但是这场比赛中范志毅攻上后，后面球员顶不上，范志毅回防又慢，造成整个前卫线空了。这是我“解放范志毅”最早的设想，但是由于时间没到，条件也不成熟，我的设想是以失误而告一段落的。

开场仅10秒，莎莎丢球被对方反击，黎兵下底后打进一球。

2分钟后，蔡建林出现了失误。辽宁队一次并无威胁的射门，他竟然脱了手，球溜进了球门。这时，距比赛开始才几分钟。就这样，上半时我们莫名其妙地丢了两球。

中场休息时，我着重向大家讲了这两个失球。一个是后场失误被对方抢下反击成功，第二球是守门员的失误。接着，我问范志毅，你为什么不及时回防？

他说，我怎么不回防了？我一听他顶嘴，有点不舒服，便说你一定要加强责任感，不能有情绪。他又回了一句，我怎么不认真？我有什么情绪？在休息室当众与我顶起嘴来，这让我非常恼火。我毫不犹豫地，你下半时不要上了。我让陆玮替他的后腰位置。范志毅听了后，嘴里嘟囔了几句，从休息室里跑了出去。

下半时我们攻势旺盛，扳回一球，并一直压住对方，形势非常好，但就是得势不得分。最后两分钟，由于我们攻得太急，被辽宁队反击，范志毅再攻入一球，1比3，我们输了这场比赛。

又是一个1比3，而且是在主场，回到基地后大家都很不痛快。我一个人呆坐在办公室里，反复琢磨着，我们到底输在哪里？就在我头脑一片混乱之际，忽然顾兆年很紧张地跑了进来，他告诉我，小范刚才在饭堂对大家招手说：“同志们，再见了。”我一听，知道问题严重。本来输球大家情绪就不好，总结原因还来不及，范志毅在这时又跟我捣乱，这该怎么办呢？范志毅果然走了，一个人离开队伍走了。他到哪里去了？还回不回来？没有人知道。

队员现在怎么想，思想上有什么波动，为什么我说两句，小范就闹情绪，我决定把这些问题搞清楚。第2天，我找了成耀东。成耀东给我讲了昨天输球的两个原因：一是思想不统一，前锋不抢，自从改了三五二后，陈副书记说没有气势，桑指导也说没有抢逼围；第二，我们的位置没有摆正，对困难估计不足。成耀东到底是老队员，他分析得有道理。

我又与莎莎、瓦洛佳谈心。莎莎说：“我们是希望赢球的，但是总感觉拼不出来。第一个失球与我有关，我没有传好。尽管如此，我还是很想踢下去的，但七八分钟后你把我换下来了。”瓦洛佳说：“每个队员的发挥都很重要，其中包括守门员。守门员老犯错误，对大家影响挺大。在昆明，我们练习的跑位和防守路线都很好，比如我们前四场就做得很好。”我听得出，他话里意思就是，不应该改三五二。

这两位俄罗斯球员一致说，他们特别留恋在昆明和前4场全队一抢到底的比赛。

我召开了干部会。会上大家认为比赛中抢逼围的气势没有打出来，心里有包袱，放不开。另外，战术打法也有问题，没有过去的气势，无法破对方的密集防守。大家对范志毅擅自离队的错误行为意见一致：这种做法是绝对错误的。

晚上，在与陈副书记通电话时，我向他汇报了干部会的意见，还谈了关于范志毅的问题。我说，我们对他太照顾，甚至有些特殊化了。现在他最关键的问题是没有按全队的战术要求去做，场上太情绪化，并影响其他人。中场被换下后他态度极差，目无组织纪律，昨天晚上与大家说“再见”了。我们教练班子的一致意见是，这种行为是绝不容许存在的，必须要有强硬的措施。否则我们这个队伍是没有前途的。

陈副书记说，对范志毅的处理，我坚决支持你们教练组的意见。在球员的使用问题上，就是主教练说了算。他闹情绪，不单是队里的荣誉问题，也是上海的荣誉问题。你的红脸要唱到底，当然，我要扮扮白脸的角色。陈副书记接着说，场上拼不出，是不是有体能问题？你们打中路太多了，是不是走走边？上海的足球形势很好，你们一定要把足球搞上去。等龚学平同志回来后，我再与他碰个头，商量怎么办。

第三天，俱乐部的孙春明到队里召开了干部会。他非常严肃地表示，俱乐部对这场比赛非常不满意，他们要调查比赛输球的原因，调查的结果要作处理意见。队员有情绪，这是为什么？你们管理上存在什么问题？我们对队员要考核，对教练也要考核等等。

孙春明这席话讲完后，我一下懵了，我听了不明白，这究竟怎么啦？追查责任？是谁的责任？他的话里带着刺儿，明摆着他对我们教练组有看法、有意见。我不知道俱乐部为什么对

我有意见，难道仅仅是因为输了一场球。

这三天里，范志毅一直没有露面。星期天是我们客场对大连万达队的比赛，我已经做好他不去的准备了。

我们一直没有与范志毅联系。我对其他教练说，不要主动与他联系，因为他是自己离开的，并没有与我们说明过。

话虽然是这么说，但考虑到没有小范，这支球队还真不行，我还是私下里让顾兆年与他家联系，我还与他父母通了电话。我说：“小范这样的做法很不好。不管怎么说，是我从小带大的，当着这么多人面顶我是不对的。我徐教练再有错你也不能这样。”他父母告诉我，他们再去做工作。我没有问范志毅在哪里，他们也没有说。

郁知非这时正好在韩国，听说此事后便急着赶回来。下属向他汇报时又绘声绘色地说：“这事闹大了。根宝讲过了，有我没有小范，有小范没有我。”郁知非一听更急了，这怎么行？两人一个也不能少。

我们星期五就要去大连了，星期四上午郁知非来了。我气呼呼地问他，俱乐部究竟在调查什么？郁知非让我冷静些，他说，主要是掌握的情况有些出入，他一下飞机时就听说，“有根宝没小范”这句话，现在既然没有这事，就不存在调查了。我说，我星期二还给小范家打电话，还是在争取他。

郁知非说，这事不管怎么，还应该从大局出发。考虑到明天要走了，今天是不是先让小范回来，检讨一下，承认错误，以后再约法三章，你看如何？

尽管我已经做好范志毅不来的准备了，但从内心讲，还是不希望我们的实力受影响，更不希望小范走得太远。郁知非一提出这事，正合我意，便忙说可以。郁知非说，小范说他下午就来。我一就听明白了，原来他们已经讲好了。

中午，范志毅来了。找到我，说他错了。我气已经消了，也不准备再批评他了，只是问他：“下午参加训练，你行吗？这两天你动了没有？”他说，“行，没问题”。

在训练前的全队会议上，我简单对大家说，小范已经承认错了，希望这种事情以后不要再发生了。说实话，大敌当前，我不想让这事闹得太大，虽然我这人做事非常讲原则，但有时候轻重缓急还是能把握的。

训练后，教练组开会，针对范志毅的问题，拟了句话写成标语贴在墙上，“谁有情绪不要上场，谁有情绪就下场。”这个标语，我记得一直到我离队时还有。

星期五，范志毅和我们队一起登上了飞往大连的飞机。

最近几场比赛，我们连续失球，本来变阵三五二是想加强后防，但是换了阵形还是丢球。什么原因？我不想往阵形上去想，更不想往更深处想，因为，我们的实力本来就不是很强，打法也还不成熟，如果再变的话可能会带来更糟的结局。但我此时还想找点原因，于是，我想到了守门员的问题。蔡建林近来状态确实不太好，有几个失球是不应该的。如果库茨在的话，那该多好啊，我脑子里突然冒出了这样一个念头。

对大连万达队，我们决定用贾春华。因为蔡建林在我们输给辽宁队后，被球迷骂为“草门”，心理压力很灭。

贾春华甲A以来一场比赛都没有守过。他的训练很认真，自己也在积极地准备上场。但真让他上场会怎么样？我们教练心里也没有底。他到底信心如何？也不知道。

我让桑廷良去找贾春华谈话。一般来说，运动员被教练问敢不敢上、情况怎么样时，都回答很好，都想上场比赛。但后来我们了解到，贾春华当时心里很虚。再说现在的甲A与过去的专业队比赛完全不同，压力极大。而这次我们又是客场对实力强劲的万达队。

比赛我们打得很不错，2比0领先，但最后5分钟却被扳成2比2。赛后贾春华对队员说，他其实并不想打这场比赛，心里慌得很，我听了后摇头苦笑。平心而论，贾春华上半时救了一个危险的球，比赛被扳平，不能完全怪贾春华，但如果守门员再好一点的话，我们应该拿下这场比赛。

经常听到守门员总结说，后卫的防守不行，漏人。某某你为什么不去封掉这个球？你为什么给他过了？我却对守门员说，如果所有的球都给挡住了，还要守门员干什么？什么叫好门？应该进的球，不让他进，这就是好门。应该进的球救不了，是一般的门，如果不应该进的球进了，那就是草门了。

贾春华这场比赛中的表现，不算好门，也不算草门，应该进的都进了。在经过短暂的辉煌之后，申花的战绩进入了相对平稳阶段，但问题却越来越多，看来，我们要进行一些必要的调整了。

5. 市领导为申花会诊

7月6日大连的比赛结束正好打完第9轮，我们的名次排在了第3。虽然名次还不算差，但反映出来的问题比较多。那时，职业足球刚开始，一切都是摸着石头过河，上海的各级领导对于申花足球的改革都非常重视。我们回到上海后，龚副市长在市政府召开市体委、市足协和俱乐部负责人会议，我也参加了。

我首先作了汇报。我说，9轮以后甲A将进入夏季战役，训练后的身体恢复非常重要，但是我们营养和伙食跟不上。对于当时的食堂我最不满意，为申花队烧饭的几个阿姨像是从里弄食堂出来的，完全是食堂的做法。三个女的打天下，炒出来的菜，队员反映还不如家里妈妈烧得好吃。当时，我们每天的伙食标准是30元，而大连的伙食标准是60元。龚副市长一听便马上问孙春明，这是怎么回事？30元还搞不好？我们训练基地（指上海体育运动学院梅陇基地）20元的伙食都搞得非常好，你回去调查一下。孙春明说，我们伙食是不太好，虽然标准30元，但人少，不太好弄。体工队虽然20元，但是体工队人多，有的队吃得多，有的队如体操队的小姑娘吃得少，好调剂，好搞一些。一旁的金永昌主任说，如果你们炊事员不行，我们体委可以支援。回到江湾后，张德发对我说，根宝，你一汇报，孙春明把我训了一顿。

我汇报的第二点是我们前9轮比赛的指导思想和工作训练的重点都是正确的，尽管我们的打法与过去老上海队完全不一样，运动员的思想和观念，依然没有完全转变过来，但我有信心让大家接受，但这需要时间。第三点，我认为，从我们队现在这几场比赛看，我们漏球15个，守门员的问题较大。目前对我们队来说，解决守门员问题是当务之急。此外我又讲了一些裁判员的吹罚对我们不太有利。

我汇报完后方纫秋讲。他说，根宝的成功是把上海足球的软散懒转变过来了。开始我们还担心这些人行不行，现在看来，在根宝的训练下有上升趋势；第二，目前的申花队无论从精神面貌还是比赛作风上，都有较大转变，比老上海队有提高。沪港杯赛和对大连万达队的比赛都是2比0领先，最后输了。究竟什么原因？教练是不是在领先后控制球，延缓时间上多考虑一下？

我认为方指导对我们建队的整个过程的评价是客观的，提的建议对我们确实很有帮助。他肯定了主流，对队里存在的问题也能够指出。这样的老教练有时候看问题确实狠准。

龚学平在总结时说，申花队在机制的转换上，在俱乐部的运转等方面对全国影响很大，但是申花队的风波也很多。原先根宝把这个队的打法进行了改变，我们开始也没有看好，预计也不一定好。现在看来根宝还是对的。因此你们在战略上要坚持。另外战术上要有变化。体制转变后，工作一定要抓紧。董事会和主教练关系如果处理不好，就会被队员钻空子。在引进外国球员上，一定要高标准。

会议开了近2个小时，陈良宇副书记因有其他会耽搁了，在我们快结束时他才赶到。他对参加会议的同志们说：“首先，上海足球一定要上去，决心要大。足球的发展与经济发展要相适应。足球已经超出了体育的范畴，搞好了对城市精神文明的建设会起鼓舞和振兴作用。上海市委对你们没有订指标，但希望每场比赛必须要有压倒别人的气势。第二点，抢逼围要坚持。第二阶段抢逼围丢了，打强队不容易了，有时打弱队也困难了。下一场对四川全兴队，全兴队积13分，排名第一，肯定很困难。根宝你有轻敌思想，要想把运动成绩搞上去，必须吃得苦中苦，方为人上人，一分耕耘一分成绩。成绩要上去，关键在实力。第三点，要立规矩，队里不允许特殊队员存在，个人必须服从整体。如果有队员不把队里的利益放在眼里，我们不需要这样的队员。我们的这种做法，恰恰是为挽救队员。此外，规矩不要变，发奖金也是如此。平就是平的钱，赢就是赢的钱，各级关系要理顺，没有我的面子没关系，但要有上海的面子，要让球迷满意。上海足球要上去，首先申花要上去。申花是上海足球改革的突破口。”

这个会议开得很及时，对我们星期日打四川全兴队在精神上起到了鼓舞和激励的作用。

我们主场对四川全兴队的比赛，确实打出了较高的水平，又体现出抢逼围的气势。最后2比1赢了，排名从第三又回到了第一。

这场比赛也出现了一些不太和谐的场面。比赛进行到一半时，在沪工作的四川球迷和坐包机来看球的四川球迷与上海的球迷发生了冲突，双方把座椅拆下来掷向对方，打得比我们场上还要激烈。尤其是上海的一些不文明的球迷骂四川民工是“盲流”，引起两地球迷严重对立。事后上海主场受到了中国足协的处分，也给我们下半年打客场带来了非常严重的后果。

这一年申花队注定是风雨飘摇，起伏不定。打全兴队刚顺手，跑到客场对延边队却又是输了个1比2。名次回到了第二。

第二循环比赛是从7月24日开始的。我们主场首战沈阳队，0比0。尽管我们机会很多，但是没有进球，打平让我们非常遗憾，领导、球迷和俱乐部都不满意。但是谁也不会想到，我们后一场客场到北京，居然是1比5，输得惨不忍睹，名次也跌到第四。北京的报纸说，“上海申花队输得让人不敢相信。60天前，气贯长虹、笑傲群雄的那支申花队，好像已经成了昨天的神话。从状元到老四，申花到底怎么了？”

这是申花建队以来输得最惨的一场比赛。

6. 提前三天到北京，却1比5惨败

我们是7月30日中午到北京的。为打好这场比赛，我们提前三天到达北京。为什么要提前三天去呢？我考虑北京这几天一直是高温天气，为了让球员们能够早一点适应环境。到北京后，我们下榻在绿洲饭店。这个绿洲饭店实际上是招待所，三四个人一个房间，房间里没有卫生间，用的是公共厕所，洗澡要上二楼，脸盆毛巾只能放在床底下。条件与我们现在是没法相比的。

我们吃饭也不方便，每天要坐10分钟车从旅馆到先农坛体育场，在国安队食堂吃。好在食堂的师傅们对我们很关照（1991年我在国奥队的时候，把主场对朝鲜队的比赛选在先农坛，我们关系很好），伙食对我们南方球员还凑合，但是对三个外援便是受罪了。他们吃不惯那些北方菜，肉片烩茄子，青椒炒肉片等等。

记得那场比赛是在下午进行。太阳狠毒，好像能把人烤焦了。队伍午睡起来后，我就感到有点不对劲，队员们一个个萎靡不振，蔫头蔫脑的。

比赛前我提了三点要求：一，要战胜高温（我们过去见太阳就软，万宝路杯赛时我就批评过刘军太阳下跑不动，20分钟我就把他换了下来）；二是必须把高峰和曹限东这两个重点人物盯死；三，我们现在是四四二，队形要保持好，中卫后卫尤其要防身后球。

虽然是这样布置的，但真打起比赛来，问题一下子都出来了。队员们在高温下一点状态也没有，一个个迷迷糊糊，好像在梦游一样。队员虽然也都努力去抢了，但全不在点子上，防守屡屡出现漏洞。开场不到5分钟，国安队传了一个身后球，谢峰下底后轻松将球打进。接着，高峰又连进了两球。

我们的四四二又出现后卫漏人情况，再加上北京队打得快，我们的中场争夺很不力，被对方完全控制了。他们传接球非常顺利，高峰、谢峰便更有威胁，最后，我们接连丢了5个球。显然，客场被我们抢得没有方向后，国安队对我们进行了很细致的研究，他们的打法很有针对性，传接球速度快，尽可能地以长传转移来破解我们的抢逼围。而我们没有考虑到他们的变化，对高温天气下抢逼围可能遇到的困难考虑得也不够充分，因此，输球也在情理之中，只不过输得实在多了点。这是我们自参加联赛以来输得最惨的一场比赛。幸好是客场比赛，观众还没有骂我。不像我现在，即便到了客场，球迷也要骂我，让我“下课”。不过，在中国足协领导的眼皮子底下输了这场球，面子上有点说不过去。想当初，我可是雄心勃勃回上海的，一年不到再回来，结果又这番模样，实在有点丢人现眼。

好在赛后没有立即返回上海，要去太原迎战八一队，这让我们躲过了一劫。

申花队处境非常困难。就在这时，桑廷良又提出要去教练员训练班学习。晚上他给郁知非打电话请示。由于这场比赛是全国转播，郁知非心情很不好，他在上海的压力非常大。郁知非对桑廷良在这种时候请假好像不太满意。言外之意好像是，队伍在这么困难的情况下，你走合适吗？

我给郁知非打了电话，对他说，小桑的学习是以前已经定好的，让他去吧。再说这是国家体委组织的高级教练训练班，牵涉到他的上岗证，不能因为现在情况不好就不让他去了。郁知非听了我的意见，同意桑廷良去了。当晚，桑廷良便连夜去报到了。这时，我们的班子就剩下我与顾兆年、张德发三个人了。尽管我的家在北京，但我没有心思回去，回去后我怎样面对妻儿呢？整个晚上，我与小顾两个人就在房间里对坐着，一直到深夜12点。我问他，你看我们现在到底是什么地方出了问题？

他说，现在下面队员有很多反映，说你在训练的时候叫得太多，骂得太凶，队员有点失去信心了。我一听就想，当年在国二队、国奥队训练时，我也听到过这种反映。我便问小顾，建队初期我叫吗？我骂吗？他回答说，比现在还要凶。我又问，为什么前

4场赢球，就没有人反映这意见？偏偏在我们困难的时候讲起这事？这是什么意见？

小顾说，反正我只是听到的。我说，你认为该怎么办？

就直说吧，没有关系。他回答说，这个时候我们都不要急。我说，对，这点你提醒得对。越是困难的时候，越要冷静。你把张德发叫来，我们去查查房。

已经快凌晨一点了，一查房，发现朱琪和申思这两个国奥队队员不在了，他们没有请假就出去了。据说是给国奥队的杨晨和局宁拉出去吃饭了。范志毅也不在，姚俊也不在，同房间的说他们上厕所去了。一会儿姚俊回来了，此时房间里的电话铃也响了。我马上对姚俊说，这是小范打来的。姚俊你上厕所是假，想从后门走是真的。我拿起电话，没等对方说话就讲：“小范你在哪里？你在传达室是不是？赶快给我上来！”比赛输成这个样子，队员居然还有心思跑出去玩，我真是怎么也想不通队员们是怎么想的。

此时我真是感到焦头烂额。比赛输球，桑廷良定了，偶然查房又有问题，我感到带队真是太吃力了。改造一支球队的技战术难，改造球队的作风更难！

背着大比分输球的阴影，带着一系列问题，我们星期四晚上从北京火车上车，去下一站太原。我们要在那里迎战八一队。

7. 苦闷中，我二上五台山

1比5大败给北京国安队之后，我整日都陷于苦闷之中，思想压力非常大，一团解不开的愁云一直索绕着我。但这时，还得“打掉牙往肚里咽”，不能在队员面前有所表露，我知道，这个时候我的情绪对这支队伍会产生很大的影响。队员也心知肚明，都很配合。

这次惨败让我特别难受还有另外一个原因。我长期住在北京，这里是我的第二故乡。我怎么能“在家乡人”面前如此下不来台呢？更何况，我又是个非常要面子的人。走在北京的马路上，听到熟悉的北京话，我多想听他们说一句：“根宝还是挺中的。”回想起那天场上球迷们对国安队的欢呼，我忽然有一种庆幸的感觉：幸亏我们是在北京输球，北京的球迷只是为主队加油，并没有骂我们，如果我们在上海，输这么多的球，会怎么样？我不敢想象。

输球后，队里特别地安静。房间里电话铃一直没有响。我害怕那铃声，但又盼望铃响。我期待着领导来电话，哪怕在电话里骂我们一顿，心里也好受一些，但又害怕来电话，因为我实在不知道如何去解释。一整天，我就在队里呆着，坐在床边痴痴的，也不知在等待着什么。

整个晚上，再也没有接到其他人的电话。我有点茫然无助，我突然产生一种感觉，我们这支队伍，就像大海中的小船，随波漂泊，没有方向。

也许，领导已经无话可说。也许，领导认为在这个时候不打电话能让我们更好受。但如果领导真的说一句：随你们去吧，这倒也好。然而，我们却什么也没有得到。在这种情况下，我也没有主动打电话。那一晚，我头脑里一刻也没有停止过翻腾，没有半点睡意。我想到了上天，想到了自己的命。下一轮，我们客场迎战八一队。幸亏八一队主场在太原，我们在北京呆了4天后直接去太原，否则我真不知道该如何面对上海球迷了。在北京平平静静地度过四天后，于周四晚上，悄悄地登上了去太原的火车。

八一队也是块难啃的骨头。他们状态有所回升，前几场比赛战绩不错。这帮小子特别能拼，打起来简直不要命，那股狠劲一点不比我们差。坐在火车上，我一直在想，此去太原，真不知道是福还是祸，如果再输球，那该怎么办？

离北京前，我与山西体工队队长、以前我在山西任主教练时的领队白龙章通了电话。1978年至1980年，我带过两年山西队，并串山西足球队夺得了第四届全运会第八名。山西省上到领导下到群众，对我的印象都不错。我在电话里告诉了白龙章我们队到达的时间，希望他安排接一下。

讲完正事，白龙章忽然说：“根宝，你1991年率国奥队来太原，全队上了五台山，至今已3

年了。上次去五台山，奥运会预选赛小组出线，你为什么不来还愿？”

我楞了一下，忽然想起了一段往事。1991年，我率领国奥队在白龙章和其他领导的帮助下，在太原与上海队打完了邀请赛后，作为调整上了五台山。五台山是中国四大佛教圣地之一，香火旺盛。据白龙章说，1948年解放战争时期，毛主席撤出延安后，曾与周恩来、任弼时住在五台山的一个寺庙中，毛主席还抽了个上上签，他们的住处现在都完好地保存着。当时白龙章说，你让国奥队到五台山来吧，一方面调整调整，一方面请求菩萨保佑。

1991年8月，我们全队都上山，而且全队都钻进了佛母洞。据说，省里某要人的夫人生病，钻了一次佛母洞后，好像“脱胎换骨”，病也好了。当然这仅仅是传说。上佛母洞，要走一个多小时的山路，而且在钻进一个三四十米深的山洞后，见底，才能看到这个洞口。这个洞

里面大，洞口小，直着身子是进不去的，必须在外面人的帮助下，横着身子，先进一臂和头部，才能慢慢挨挤着进去。一般人很难进去，也不敢进，生怕进去后出不来。而实际上，只要进得去，怎么会出不来呢？

守门员教练李松海块头大，怕出不来，不敢进。怎么劝也不行。其他队员在我的命令下，都进了，甚至连身高超过1米90的江津、翟彪、蔡员都进了。我连进了两次，第一次进是帮忙托球员，第二次进去，才慢慢欣赏。

进了佛母洞，好像进了母腹，洞壁恍如人体内部，五脏俱全，心、肝、肺、肋骨，十分逼真，就像到了人肚里。在这里，你会有一种孙悟空在铁扇公主肚子里的感觉。由于洞里面太小，空气只能靠洞里一个伸向远方的小洞口进来，因而十分稀薄。和尚说，这个“送气”洞口，便是人体的“肛门”。

那次从五台山下来后，我们的运气真好，在小组赛主场比赛中，1比0小赢了朝鲜队，将他们淘汰出局。那个球也挺玄，范志毅顶，被守门员挡出，还是巡边员明察秋毫，看出球的整体已经进了球门线。

面对白龙章的邀请，我在电话里说，让我考虑一下。我想，这次去五台山与上次不一样，我们1比5输了，全队士气不高，桑廷良又不在，如果我走了，只有顾兆年和副领队张德发在，行不行？白龙章劝我，如果你下火车赶快去，时间还充裕，当天就能赶回来。再说，现在的路修好了，比上次你来的时候快多了。过去需要五六小时，现在只要二三小时就可以了。听他这么一说，我心动了。我算了一下，我们是早晨到太原，如果我下午从五台山赶回来，还能赶上下午

5点的训练，看起来时间还来得及。我便与顾兆年和张德发商量，他们说，只要你来得及赶回来就去，反正在太原也是休息。这样，我就决定再上一次五台山。我与白龙章约好，我在太原前一站欣洲站下车，他在那里接。

火车开了一个晚上，早上5

点半，欣洲站到了。队员们还在睡觉，我只是与小顾和张德发打了个招呼，没有惊动队员便下了车。出了车站，白龙章已经在站门口等候了。我上了他的桑塔纳轿车，便直奔五台山而去。

时过三年，这里确实不一样了。公路修得非常好，早上车少人稀，桑塔纳能够开到时速80公里，白龙章说，以这样的速度，你下午3点就可以到队里了。

车行一个多小时后，来到了上五台山的路口。刚要上山，司机突然一个紧急刹车，让我们吓了一跳。跑出车外一看，公路前面突然出现塌方，出现一个近2米深的洞，车就刹在离坑不到两米的地方！幸亏司机反应快，刹得及时，否则我们连人带车都掉进沟去了，司机吓得脸都白了。怎么这么不顺，我心里开始有了点阴影。好在早上车少，我们沿着坑边费了九牛二虎之力还是过去了。经过半小时崎岖的山路，我们终于到了山顶。下山再走一段路，可以到五台山了。刚才的惊吓，被山顶的晨风一吹，渐渐地消散了，我的心情也舒缓多了。我们没有停留，便沿山路往下走。刚行不久，只听“砰”地一声，汽车轮胎爆了。司机连连说，亏得我们开得慢，如果快点的话，车胎爆了，刹不住车，非掉下山去不可。在司机换胎的时候，我来到路边往下看，眼前是1000多米深的山沟，见不到底，乖乖，人人都吓出了一身冷汗。我心里嘀咕，今天怎么了？怎么这么不顺？

换完轮胎后，汽车重新向山下驶去。刚到山脚，突然一阵狂风裹着暴雨劈头盖脸浇上来，雨点打得车顶棚直响，司机马上打开前挡风玻璃上的刮雨器，即使扳到最高速度，刮雨器飞速闪动，车窗外还是自茫茫的一片雨林，看不清道路。我们非常艰难地终于开到了五台山，这时雨也刚好停了。

我沿着1991年我们国奥队的行走的路线又转了一圈。我提出，还要上佛母洞。白龙章说来不及了，这里离寺庙还有1个多小时的路程，再说佛母洞已经不是你三年前去的时候了，现在香火太旺，洞口人山人海，洞里空气稀薄，已经不让进人了。听他这么一说，我就不去了。这时，已是中午11点30分了，我们找了个地方匆匆吃完午饭，便往回赶。在回太原的路上，我就想，这次上五台山遇到“三劫”，这是不是上天给我的启示呢？我带申花队是不是也有“三劫”呢？如果这次对国安队的惨败是一劫的话，那是不是还有另外两道劫在等着我呢？我不敢多想下去了。

一天后，也就是8月7日晚上，我们在太原体育场与八一队对阵。针对同北京队比赛时失球太多、盯人不明，尤其缺少保护问题，我决定改打五三二，并布置人死盯胡云峰和郝海东。我定下了原则：3

个中卫中两人以盯人为主，死跟郝海东和胡云峰，他们跑到哪里就跟到哪里，不让他俩沾

球，包产到户，落实到人。范志毅打自由中卫，主要任务是补位。

这场球打得比较成功，郝海东和胡云峰几乎没有机会，范志毅的自由中卫也打得好，救了好多险球，瓦洛佳连进两球，终于赢了。赛后我想，如果这场仍然打442，让郝海东和胡云峰打起来，我们的后防肯定要出问题。

终于赢了。在经历了痛楚之后，对于赢球，我竟是那么地渴望，就像在海上遇难的人突然得到了一块浮木那样。张德发对我说：“根宝，亏得今天赢了，如果再输了的话，我们恐怕回不了上海了。昨天我接到一个电话，说如果你们再输，可就回不来了！”

我的神经也松了下来，长长地舒了口气。想一想这在外面的10天里，俱乐部竟没有来过一次电话，没有上海方面任何的信息，但我们还是挺过来了。我在全队会议上说，我们对八一队比赛的战术纪律执行得好，尤其大家顶住了压力，把这场球拿下来了。我感谢大家。接着，我又说，我们的路还很长很长，下一场是主场对广州太阳神队，我们一定要在上海主场打个漂亮仗，来挽回1比5败给北京国安队的耻辱，挽回我们的不利影响。

第二天我们回到上海后，立即准备对广州太阳神队的比赛。我想，这是我们队在上海球迷和领导面前挽回声誉的最好机会，一定用最细致的准备、最大的努力踢好这场球，并且我对打赢太阳神队充满了信心。但不曾料到的是，这场比赛给我和申花带来的，不是鲜花和掌声，而是一场前所未有的灾难！

8.1比6，根宝成了大草包

在我的教练生涯中，虽然经历了许多场失败，但是，没有一场像1比6那样让我刻骨铭心的，以至于后来，它还常常在梦中纠缠住我，让我一次次地惊醒。这是一场让我真正体味到什么叫耻辱的比赛，虽然它已经过去五年多了，但是那场比赛的前前后后，甚至每一个细节都像昨天刚发生一样。虽然上一轮赢了八一队，但是，北京的那场1比5还是我们心头抹不去阴影。为了在家乡父老面前挽回我们申花队的名誉，我们把这场对太阳神队的比赛看得非常重。这场至关重要的比赛，也引起了上海各界的密切关注。比赛前一天，正在北京学习的桑廷良打电话给我。他悄悄地对我说，根宝，你千万要小心啊，广州的一位教练已经跟我说了，太阳神队这次去上海就是想赢我们，想报上次主场输给我们的一箭之仇。他们要赢球的理由是：一，实力比我们强；二，士气正高涨；三，要讨伐我们。龚学平副市长赛前也打来电话，要求我们加强防守，因为我们失球太多了，14轮比赛虽然进球28个，但失球也达到24个。“李晓、瓦洛佳是否主要考虑进攻？主场对广州太阳神队一定要打出风格水平，要坚决服从裁判，这一点一定要反复教育队员，明天我要来看球。”龚副市长最后说。

前一阵由于我们成绩不太好，上海球市很萧条，看台上空荡荡的。为了营造良好的主场氛围，给我们鼓劲，这场比赛之前，黄浦区专门组织了1

万多名学生、职工来体育场捧场，每人还给车费补贴。当时的几家报纸也不借气力，专门写文章号召球迷去虹口体育场为申花队加油。到了比赛这天，虹口体育场的观众确实火爆了起来。

我们接受了对北京国安队重点人物没有看死、防守缺少保护的失利教训，并鉴于在太原对八一队重新改打五三二获得成功，于是决定仍以五三二阵容出战。在赛前准备时，我明确要求几名后卫要把胡志军和彭伟国盯死，并具体到吴兵盯胡志军，成耀东盯彭伟国。

我们的出场阵容是：守门员库茨，自由中卫范志毅，盯人中卫吴兵、毛毅军，边后卫姚俊、朱炯，后腰成耀东，边前卫陈伟和申思，前锋李晓、瓦洛佳。我排出这样的阵容完全是为了加强防守，并对所有人员进行了最细致的推敲。库茨是星期三到上海的，对于他在俄罗斯的情况我不清楚，但据他自己说，他一直在那里训练。包瀛福在俄罗斯挑选时看了他的比赛，也认为他打得不错。但是赛前研究用库茨还是用蔡建林时我却举棋不定。库茨毕竟刚到，状态如何我心里没有底。而蔡建林最近状态有所回升，我去征求蔡建林的意见，那天蔡建林正发着低烧。直到比赛那一天，我才决定用库茨。但谁知道这场比赛库茨成了大漏洞，好多进球与他扑救不力有关。打完后有人问，库茨刚到就用，为什么不用蔡建林？但是足球就是这样，如果蔡建林不好了，又会有人问为什么不用库茨？

这场比赛我是从未有过的重视，并排出了完全以防守为主阵式。赛前我还分别把前卫、后卫都找到我的办公室来，就如何分工、盯人、保护等一一让他们明确。重点仍然是要盯死胡志军和彭伟国。但是，我们失的6个球，全是胡志军和彭伟国进的。

比赛开始后是我们先进了一球，是由范志毅打进的。1比0领先后，我认为，我们拿下这场

比赛没有问题，因为我们屯重兵于后场，而且赛前又做了细致的准备，只要能进球，拿下这场球问题不大。但没多久，胡志军一个远射进了。这球尽管射得有力，但打得比较正，库茨应该把球击掉。但他一点反应也没有，球从他的手边莫名其妙地溜进了网窝。紧接着，太阳神队罚角球，又进一个。上半时我们1比2落后。

中场休息时，我再次强调要盯人。我说：“其他人进球都可以，就是不能让胡志军和彭伟国这两人进球！”

尽管我们一球落后，但对拿下这场比赛我还有信心。我想到换库茨，但是，又拿不定主意，决定还是让他再打打看。下半时开场没几分钟，太阳神队由彭伟国又进了一球。这一下子把我们彻底打懵，队员们丧失信心了，他们在场上失控了：原本薄弱的中前场一下子瘫痪下来，中场轻易成了太阳神队的天下；后防线也开始乱了套，任凭胡志军泥鳅一样的在中前场钻进钻出；看着如此混乱的场面，我也失望了。雨还在下着，越下越大。这时太阳神队的进攻一次比一次凌厉，几乎每一次射门都能得手。我坐在教练席上，视野已经模糊了，只隐隐约约地听到观众在叫骂着，“库茨”草门、根宝“草包”。身边好像有人跟我说什么，但我一点也听不见，我已经凝固了。比赛结束时，记分牌上显示着：1比6。这时，全场响彻了：“徐根宝大草包”、“徐根宝滚回去”的骂声。雨点砸在雨棚上，也砸在我心里。我瘫软地坐在教练席上，起不来了。球迷也不依不饶，久久不愿散去，全场都愤怒地声讨我。十多分钟后，我终于“醒”了。当时那种感觉与在北京1比5失利时完全不一样，那时候满场都是北京球迷喊加油声，虽然有点像马来西亚吉隆坡失利后的那种失落的感觉，但是马来西亚没有观众起哄，听不到这种谩骂。那时，我感觉自己是汪洋大海里的一时小舟，被愤怒的狂涛包围着。

这场被行家预言为本轮最激烈、最难判断的比赛，却是这样的一边倒。

我终于站起身，走向新闻发布大厅。一路上我看到球迷们咬牙切齿地冲着我挥舞着拳头，但耳朵里一片嗡嗡声，不知道他们在喊什么。

新闻发布会上人头攒动，很多人要我解释为什么会输得这么惨。我说，这场比赛如此结局是我没想到的。我们的队员除了斗志、打水球的能力不如广州队外，球员们思想压力大，想赢怕输也是重要原因。另外，对库茨期望过高，前几个失球他都有责任。进攻上瓦洛佳、李晓被对方盯死了，我们防守时对胡志军和彭伟国却没有防好。这场比赛要总结的东西太多，糟透了。余下的7场比赛我们也很难打。

现在看来，当时我对这场比赛的总结不够准确，因为，有很长段时间，我脑子里一片空白。我们输掉这场球还有一些很重要的原因：我们的五三二阵容有问题，我们虽然安排了五个后卫，但是由于中场球员申思和陈伟都属于技术型球员，比较软，在中场争夺中明显处于下风，我们虽然多了一名后卫，但是，由于前面已经空掉了，这名后卫实际上并没有多大意义，再者，我们全场抢逼得不够凶狠，让对方舒舒服服地拿球、传球等等。

观众迟迟不愿散去。我们在休息室等了很长时间，没有人讲话，整个休息室死一般地沉寂。

半个多小时后接到了虹口公安局的通知，让我们从侧门出去。但那里仍然有一批球迷等着，他们围着我们的汽车，敲打着玻璃窗。在一片骂声中我们逃回了江湾住地。

食堂没有准备晚饭，因为本来是想比赛后放假的。但这时队员们谁也不想走，他们也许都知道，可能不会放假了。一个个都非常老实地呆在房间里，整个江湾基地被悲哀笼罩着。

顾兆年和张德发坐在我的房间里。我问他们怎么办？他们也拿不出意见，只是说不放假了吧，输了这么惨。我说，输球主要是我的责任，不能因为输球，把原来的计划改变了。先开个会给大家讲一讲。

这时已是晚上8

点了，队员又饿又累，一个个低着头，情绪低落。

我说，我们输这么惨，不但输掉了我们的面子，还输掉了上海的面子。我们要看到问题严重性，我现在的心情与我国奥队在吉隆坡失利时一样，主要责任在我。下面还有比赛，我们不要因为这场比赛的失利而让信心垮掉。要抬起头，好好地总结，别把身体也搞垮了。今天仍然放假。你们回去后要注意身体，最好不要乱串门，有人骂也不要回嘴。

8点多，队员们都回去了。顾兆年陪我坐到10点。我说，小顾你也回去吧。小顾也走了。大雨继续下着，窗外一片茫茫。我独自坐在沙发上，一直坐到11点。

电话铃响个不停，有朋友来的安慰电话，方纫秋和包瀛福也打来电话，让我不要泄气。也有球迷打来，有骂我的，也有鼓励我的。桑廷良打来电话，说库茨怎么如此不灵，好像是不会打水球似的。我说本来是想用蔡建林的，但他发低烧，最后还是用库茨。桑廷良的情绪也很低落，没有多说什么。我说队员放假了，我在等领导电话。

11点10分，龚学平副市长的电话来了。他在电话里说：“根宝，比赛输得这么惨，你们要好好总结，找一下原因。你们要多听听人家的意见，我们本周要召开多方面的会议，听取一下球迷和各方面人士意见”。

接完电话后，我木然坐在那里，我知道下面的事情很多很多，这天晚上我几乎没有睡觉，脑子里一刻也没闲着，我不断地问自己，怎么会是这样？布置得最细的一次，而且对我所熟悉的徒弟胡志军、彭伟国还作了专门的针对性研究，但还是被他俩打进了6

个球。后来我在广州碰到胡志军、彭伟国，我对他们说你们那场比赛的进球，差一点把我饭碗都给砸了。

有一件事，我至今感到非常内疚的惭愧，那就是1比6之后虹口体育场发生的那一幕。尽管我是后来才从报纸上知道的。比赛结束后，大批球迷顶着风雨聚集在体育场门口不愿离开。雨下得越来越大，约1

小时后，大部分球迷心情稍稍平静后都散去了，但在14号台门口，仍有100多名球迷静静地坐在雨地里，执勤人员劝他们回去时，他们只有一句话：“我们要见徐根宝。”

龚副市长安慰了申花队将士后回到休息室，边上人告诉他，还有100

多球迷坐在雨里不走。他马上对虹口体育场场长胡康健说：“你去请他们选几个代表来，其他人如果还不愿意走的话，让他们坐到看台上去，雨这么大要生病的。”

不一会儿，胡康健领着4名球迷代表进来了。他们一见到龚副市长后十分意外，怎么也不会想到副市长会亲自与他们交谈。

坐定之后，球迷们你一句我一句连珠炮般向龚副市长倾述他们对申花队，对徐根宝的意见。到底怎么回事？队员们为什么一点斗志都没有？如果这样下去就完了！激动的心情使他们的发言缺少条理，但热爱上海足球的心情，却表露得真真切切。

听完球迷一番话后，龚副市长说：“今天晚上我的心情和你们一样，申花队输了球当然很难过。申花队输在哪里？技战术输了，这是毫无疑问的。但更重要的是输在士气。如果士气不输，光从两队的实力看，我们不会输这么多。原先上海队老队员多、经验足，输也输得起，赢也赢得起。现在队员年轻多，经验不足，赢了往往过于兴奋，一输球就萎了。今天比赛从1比2落后开始，越打越乱，士气低落，这才是病根。其二，用人上也有一点问题。你们不要骂守门员库茨，他刚来两天，又没打过水球，表现失常是可以理解的。其实我们不一定非要让他守这场球。蔡建林病了还有贾春华，守水球都比较有经验嘛。三，抢逼围不能盲目，要与技战术结合起来，现在看来我们的技术确实不如人家。”

讲到这时几名球迷纷纷插话，对龚副市长表示认同。龚副市长接着说：“足协还应该成立教练督导组，住在申花队，发现问题可以及时提出。我听说申花队现在的训练量又降下来了，星期二至五每天两小时，星期六一个小时，这与我们提出的三从一大方针是不符合的。我认为足球队的管理和决策也应该听取各方面意见，成立一个督导组之后，比赛前教练员要把方案和设想与督导组交流一下。比赛后不管赢输，督导组都应该帮助球队总结一下，这个桥也要请足协给搭一下，像包瀛福、方纫秋，包括王后军等，这些老教练都可以请来，集中大家的智慧来为申花队出谋划策。足球队光靠钱来刺激队员没有用，奖励应该同队员的平时训练、比赛表现、职业道德等挂起钩，可以一个月搞一次综合评定，简单的向队员许诺赢一场多少，进一球多少，并不是真正合理有效的办法。”

龚副市长最后对球迷代表说：“我们很感谢广大球迷对申花队的关心，希望球迷们能与申花队一起正视现状，克服困难，同舟共济，把我们的足球搞好。”

球迷们都被龚副市长的一番话给打动了。20点，虹口体育场安静下来，球迷们离开了。

本来球迷是冲我而来的，这时候我应该挺身站出来，负我应该负的责任。但结果却是让支持我们的领导受累了，我从心里感到惭愧。

9. 丢了大上海的面子

8月16日一早，体委主任金永昌受市领导和俱乐部委托，到队里来看望大家，并召开老队员座谈会。

在与老队员开会之前，金主任先听取了我的汇报。我说：一，抢逼围没有体力作保证不行，这场比赛我们的体能情况不好；二，平时训练基础不行，场上也拼不出；三，不齐心的拼抢不行；四，易受情绪波动，现在对手们已经不像是前四轮那样地任我们抢了，他们已经效仿我们，而且拼得越来越凶；五，与我改变阵式由四四二为三五二有关。

在老队员座谈会上，李晓第一个发言。他说，昨天我是想踢好的，但是没有踢好。输了球总有原因，我总感觉到在我们进攻时，是接是插不清楚，当然，关键问题还是我们拼不出来。

范志毅说，后防是最重要的位置，这场比赛我打自由中卫，没有补好位起到稳定军心的好作用。应该说每场球我们大家都想踢好，但是踢不好我们应该反思自己，自己在场上是怎么贯彻教练意图的，贯彻教练意图自己又做得怎么样？这场比赛教练的布置应该说是非常详细的了。

成耀东说，对广州队比赛前，我们思想上还是很重视的，布置也是很明确的，但是在比赛中没有完成好，主要是踢水球的能力比广州队差。另外2比1后，我们有点泄气，我们好像是容不得对方进球，这种思想是导致后面失球多的原因。库茨反应慢，动作迟缓，应该负一定的责任。

陈伟说，我们三条线脱节，前锋在前面不抢，中场又不敢压上，后场又不敢顶，输球后心情很不好。我们再输也不能这样去输，输这么多。关键还是精神状态输了，影响很大，很不好，只能靠自己挽回。

吴兵说，他没有完成好盯人任务，让胡志军一人进4个球。

金永昌主任说，球迷的心情我们应该理解，教练、队员压力很大我们也知道。我们这个队重新组织后，本来就是中游水平，年轻队员多，所以大起大落，这个现象主要与前阶段新闻界炒热了，大家的期望值太高，好像我们只能赢不能输。按目前我们的实力，排在六七名水平是正常的。现在踢球与过去不一样，现在的心理压力太大，我们都能感到压力。当然，这是和只能赢不能输造成心理压力太重有关。我们前4轮踢得好，因此4轮比赛过后，对手就来拼我们，而我们又失去了前4轮拼人家的打法，所以出现目前这种情况。我们前4轮之所以能取胜，主要是作风上有改变，去拼人家。现在我们要摆正位置，把自己放在五六七名的位置上，我们现在已经彻底没有面子了，还骄傲什么？只有去拼，技战术才能发挥出来。我赞成根宝说的，谁不去抢下来，让拼的人去打。我讲了半天，全是讲拼字。你们看看，昨天太阳神队胡志军、彭伟国，就像是在泥地里滚过的泥鳅，衣服上的号码都看不出来了。山东有个记者写了，他说这场球从双方的球衣上就可以看出谁拼了，上海申花队穿白的，没泥没水，金主任最后说，李晓，我看你11号衣服一干二净，一点泥也没有。你们都是骨干，要团结，要起骨干作用。

8月17日，督导组到队。

一共有4个人，包瀛福、方纫秋、刘恩义和瞿耀忠。他们来看了我们训练后与我们教练组谈了一下。包瀛福的意思是，建队以来我们管理是抓住了，体力有保证了。我们今天的训练是压缩攻防。老包看了后说，门前训练有特点，竞争意识也加强了，训练质量不错。他接着说，从比赛看，我们体力还不够，打法上长传还多了些，防守上两个中卫站不住位置，

自由中卫也补不上，对广州太阳神队比赛，整个防守体系像是散了架似的。

刘恩义对我说，队员们开始对你还是信任的，你的管理是成功的，但最近听刘军讲，他的积极性不是很高。按道理他与我的谈话不应该对你说，既然我们为申花队，就应该开诚布公。队员的反映你应该引起注意，你在这么关键时刻应该大度。申花队成功失败全在你的个性上。上海观众反映进攻显得太粗糙。我们还是应该像前4

场那样，先发制人，一上来就是一个冲击波，一场球起码要有两个冲击波。当然，关键时刻，要稳的时候还应该稳下来。

瞿耀忠说：我们上海队还是应该多发挥前卫线的作用。老上海队过去的中场一直是很好的。

我心想，现在我们输了球，督导组来监督我，什么都好说，什么都是问题。当初我们在广州5比2胜的时候，我们便是技术、作风、身体都比人家好。

但足球就是这样，胜负论英雄，你再怎么想也没有用，关键是要赢球。

有一天，金主任打来三次电话转达陈良宇、龚学平的意见。我们的足球，受到如此关爱，这真是我过去从未经历的。领导们要求我们第一要摆正位置，一定要场合把自己放在弱队位置去拼人家；这几场球之所以没有打好，就是因为打到关键时候拼不出；二，上海队过去从来没有输过这么多球，从来没有输得这么惨。市委、市府认为我们必须把精神面貌打出来。听了这些话，我感觉分量太重了，现在的问题不是我徐根宝没了面子，我可是把大上海的面子给丢尽了。

1比6惨败后，不但球队、球迷和各界都进行了座谈，在康办(上海市委办公地)，陈良宇、龚学平、周慕尧、金永昌、李毓毅、沈立恭等上层决策者，也开了一个多小时的会，专门研究申花队问题。陈良宇提出让体委多关心申花队，体委主任金永昌说，从现在开始，体委李副主任的主要工作，便是抓足球。

8月18日，上海市足协召开足球界新闻界和球迷代表“为申花队号脉会诊”会议。在发言中，文汇报记者马中说，申花队输球是正常的，但高比分输却是应该总结的。甲A比赛也有高比分输赢，但没有这么大。抢逼围是足球比赛的基本规律，失利的时候不应该轻率否定。几个月前在广州申花队5比2胜，这次在主场1比6输，这说明申花队状态有问题，应该提高队员的素质。一场比赛不能简单否定和肯定，不能过多地指责。

球迷代表说，当初申花队在广州大胜，当地报纸说我们精神、体力、技术、战术，样样都好。现在大比分输了，好像什么都不好了。问题是什么？是不拼不抢。抢逼围是精神状态的体现，可最近申花队精神状态到哪里去了？

方纫秋在发言中讲到，根宝当时接这个队不容易，我们都为他捏一把汗。他的指导思想是对的，现在主要讲的是拼，这是对的，不拼不能提高。我看刘军、瓦洛佳有提高，李晓也有进步。对大连万达队打得也不错。为什么会出现1比6？关键还在于精神状态。

老教练包藏福说，申花队前几场比赛不应该大胜的大胜了，应该胜的比赛却输了。上海申花队要改变过去软散懒的作风。抢逼围是防守的手段，是变被动为主动的手段，坚持前场30米抢截，以射门为中心的训练是对的。世界杯赛统计，由中场发动进攻后进球的占60%多，前场抢截进攻的占34%，而由后场发动进攻并进球的只占6%。

上海人民广播电台记者谢炯认为，申花队胜了，不应该把抢逼围捧上天；输了几场球，也不要吧抢逼围打下地。申花球迷协会会长沈国强说，迫在眉睫的是，下一场对山东队。我们都在想，徐根宝与队员们是否从阴影中走出来，去迎战山东队，这是最重要的。

俱乐部副总经理孙春明在会上透露，俱乐部董事会准备对球队实施几项举措：一是请营养专家和优秀的厨师；二是请体能恢复和科研人员；三是加强对球队的科学监督和科学管理，不能由一个人管理球队，也不能让教练员球员对立，俱乐部可以炒球员；四是建立球员人才库；最关键的是第五条，要建立竞争机制，教练班子的选择，球员选择都要有竞争，都要竞争上岗。我很清楚孙春明这番话的意思，如果我再打不好，就可能下台。

当然，大家议论最多的还是抢逼围。大家普遍的认识是，我们失利不是抢逼围的失利，而是丢掉了抢逼围。这一点我最清楚，我把四四二改为三五二，在阵型上把抢逼围的威力削弱了。

1比6之后，抢逼围成为上海滩男女老少挂在嘴边的词，成了人们议论的中心话题。对抢逼围肯定的人很多，持否定态度的人也不少。我要不要坚持抢逼围了呢？这时，国奥队的失利情景又闪现在我眼前，我不能改变，我必须坚持下去，我默默地告诫自己。我记得在昆明，徐弘曾对我讲的话：“徐指导，你以后不要再变了”。当时我还说不会变了，但是在成绩的压力下，在媒体的压力下，我最终还是没有勇气坚持下去。五三二阵型，我想的是用人数多来保后场，而实际上就是丢掉抢逼围了。精神面貌不如人家，就是挤不出来，抢就是拼的体现。人家拿球，你抢不抢人家？不抢或抢得不凶，这是精神状态问题。五三二，看起来中场人多，但如果只想保后场的话，中场人数肯定少了，中场人数少，形不成围抢，气势也就没有了，当然也就会很背被动。

我们1比3输给山东泰山队，就是打的五三二，我认为两个中卫盯两个内锋比较吃力，便再拉一个来保护，结果整体的防守没有了。这种增加人数来保后场的办法，实际上便是失去了整体抢截的优势。

对广州太阳神队，我们的中场球员申思、陈伟都很软，李晓又不抢，中前场便失控了，只能挨打。

应该说，这个责任首先由我来负，是我指导思想出现了问题。为了让球员更清楚抢逼围的意义，我举了我们抗美援朝的例子。我说，只有援朝才能保家。如果我们不派部队出去，光在鸭绿江边等着，后防便不会稳。加强中前场的抢截，是对后防最好的保护。如果只是增加后防人数，造成中前场失控，反而会被动挨打。我已经想好了，不管今年成败如何，抢逼围一定不能丢。

10. 揣着辞职书上场指挥

1比6之后，我站在了地狱的门口。我知道对山东泰山队比赛是我最后的机会了。已经有消息传了出来，如果这场球我们输了，便由顾兆年代替我。我不想就这样灰溜溜地走掉，我要证明自己的能力。在这个时候，能救我的、想救我的，只有我自己。那几天，我除了参加会议和训练之外，就坐在房间里研究对策。我几乎考虑到了第一个细节，甚至设计了几套方案，随

后，再去一一排除，直到有一个满意的结果。

对山东泰山队比赛前，我便和队员宣布：这场比赛，不拼的不上，要上的全是能擒的。我让张勇和瓦洛佳当前锋。由于范志毅两张黄牌停赛一场，便让成耀东当队长。我苦思冥想排出一个我认为能拼能抢的中场，由莎莎、刘军、吴兵和朱炯组成，这实际上是后来我们夺冠的中场阵容。

比赛之前，我写好了一封简短的辞职信。如果比赛输了，我准备马上就交给领导。在已经没有退路的情况下，我怀揣辞职报告指挥球队上场了。这场比赛的最后结果很可惜，我们0比0与泰山队打平，但我们全场射门是13次，角球5次，山东泰山队全场射门3次，角球3次，我们明显占优。25分钟时我换上李晓，可惜终场前8分钟李晓有一个机会球没有进。

赛后报纸评论这场比赛是：“上海申花队顶住7天前1比6的巨大压力，昨天以年轻选手出战，再现抢逼围，尽管得势不得分，但精神面貌令观众为之一振。”

比赛后，我在新闻发布会上说，从场上的气势和面貌上看，我们不是抢逼围不行，而是前几场没有打出抢逼围。以后我们将坚持这种风格与每个对手较量。这场比赛使我坚定了抢逼围的信念，经过了两次失败，我想我必须要坚持下去。

球迷对我们打平这场比赛还是不满意，“根宝草包”这样的口号还在不停地叫。他们认为这场球我们应该拿下来，应该对一周前的1比6迅速做出“补偿”。但对我来说，这场比赛打乎已经不错，至少可以缓了口气。直到我们下一场2比0胜江苏队后，我才真正在长吁了一口气，我终于死里逃生，熬了过来。第二阶段最后一场，我们虽然输给了广东宏远队，但名次依然排在第五，没有跌出前六，还算说得过去。

第二阶段比赛结束了。由于国家队要参加亚运会，联赛要间隔两个多月才比赛。对我们来说，这真是宝贵的两个多月。在这段时间里，我们不仅身体得到了调整，更主要的是获得了心理调节机会。我真担心，在如此大的压力下，如果比赛一直打下去，我们的神经恐怕要“绷断”了！这两个多月也是我喘息的大好时机。在这个期间，我对抢逼围的指导思想有了进一步思索和提高，我们统一了下一阶段的打法，并在训练中不断改进，对人员安排也进行了必要的调整。说实在的，申花队自从成立到现在，一直在南征北战，打东视杯，去昆明冬训，甲A联赛、沪港杯、万宝路足球赛、再是甲A联赛，如果这么一路打下去，我怀疑我们真要垮了。

11. 一根绳子，一份要求，我别无他途

第三阶段还有4场比赛。我们对形势做了研究，最后4场比赛对我们能不能完成前6名指标非常重要，摆在我们面前的困难也不小。因为我们有二个客场、二个主场，二个客场非常险恶，一是对当时排名第三的辽宁队，二是对主场不败的四川全兴队，主场是对名列第一的大连万达队和很有特点的吉林队。

我们对4场比赛进行了分析后认为，主场对吉林应该力争2分，对大连万达队拿1分，二个客场应该争取1至2分。这样算下来我们前6名任务就可以完成了。我给郁知非打了个电话，把当时队伍的情况作了汇报：李晓、范志毅上调国家队，莎莎回俄罗斯探亲，朱琪、申思和谢辉参加国奥队集训，尽管现在离比赛时间还比较长，但我们决定管理制度不变，仍然要每天训练，甚至连星期日都要训练。郁知非说，他们马上要开董事会研究下一阶段的工作，总结甲A联赛以来我们工作的成功与不足之处，当然，现在最主要的还是打好最后4场比赛，如果打不好，虽然保组是没有问题了，但大家日子都不会好过。我当然听懂郁知非的意思，我的压力这时还很重。就在那几天，我收到一位四川球迷给我寄来的一封信，他说，申花队客场去成都比赛时，球迷会要我们颜色看，因为他们上一次在上海受到了攻击。这封信里还有一根绳子！那意思不言而喻。

10月13日，俱乐部给我们发来了一份最后阶段工作文件。我一看，里面主要是针对我这个主教练的。文件首先要求我们确保前6名，如果完不成将罚款；其次是比赛全部结束以后待命等通知；最后一点是，俱乐部对教练每场比赛要有考核，这一条显然是针对我的。看了这份文件后，我很清楚，俱乐部对我还不十分信任。我并不灰心，更不想退却，我要做的，便是证明自己，以成绩纠正别人对我的偏见。

10月17日我召开全队会议。我对大家说，现在联赛只剩下最后4场了，能否完成年初定下的任务，包括俱乐部本身在内，大家都有压力。在这种压力下，我们的态度应该是不惧怕，放得开。但光不怕没有用，还要有充分的准备，我们每个人都要为此付出代价，下局我们不放假了，大家集中封闭训练。另外要抓紧业务学习，研究辽宁队的打法，分析我们的困难，大家统

一思想去拼。此外，我还强调几个方面：一是整体攻防战术；二是坚持抢字；三是强调全队的团结；四是放下包袱。这次会开得不错，大家都感受到了任务的艰巨，都在思想上作好了打硬仗、打恶仗的准备。

21日，我们到了沈阳。当天晚上我们又开了会。那时的辽宁队虽然实力有所下降，但他们还有着当年“东北虎”的威风劲，他们在积分上与大连队万达队只差两三分，如果赢了这场比赛就奔冠军去了。我们分析辽宁队此役非常想赢我们，而且还存在着主场拿下我们没有问题的心态，于是开始设计起战术。

我分析说，对方求胜心切，肯定攻得很凶，加上主场观众和裁判方面对我们也不利，大家无论遇到什么情况都不要上火，要始终保持平静的心。这场比赛后来真像我们估计的那样，对方是急火攻心，姜峰用脚踩吴承瑛肚子的场面便能说明问题。

战术上，我要求大家贯彻好抢逼围，强调中前场的抢截，并把防区扩大到中、前场去。另外，我们对黎兵的头球，对姜峰的助攻，对庄毅的快速下底传中，以及傅博门前的威胁等细微的问题上都作了详细的安排。

在上场前我动员大家：对方掬，我们也挤，对方如果乱踢，我们一不怕，二不报复，要保护好自己。对方压出抢，我们以抢对抢。我们的体能肯定比他们要好，他们刚参加了泰王杯赛，一路折腾，体能肯定有问题。裁判如果有问题我们也坚决服从，谁也不准与裁判争执。这场比赛，只要把辽宁队打急了，我们就有戏了。

范志毅与李晓参加完亚运会，也从北京直接赶到沈阳。他们在亚运会上打得不错，我找他们谈话时首先肯定他们在国家队的表现，当然也向他们强调了这4场比赛的艰巨性。我说，你们的思想要赶紧转到队里来，我还把这一段时间我们坚持的东西和要求以及最后对辽宁队的准备工作都向他们作了交代。

22日，也就是比赛前一天下午，我们到赛场训练。施拉普那和李应发坐在看台上观我们训练。事后桑廷良告诉我，施拉普那认为我们训练的时间过长，比赛前应该缩短一些。李应发看了我们训练后当时就说：“完了，明天我们肯定输了。”他说，他们的训练无法和申花队的训练比较，申花队的训练完全是真刀真枪的。

这场比赛我们确实打出了水平，抢逼围发挥得酣畅淋漓，瓦洛佳和莎莎在前场抢下球后攻进了两个球。赛后有报纸说：“2比4，坐守主场的辽宁队败得没话。此役辽宁队输在情理之中，没有净输3球以上还算幸运。”

当我们4比2领先后，队员们气势还是很足，仍然以凶猛的逼抢对付辽宁队，甚至出现三个人围抢辽宁队后卫赵发庆的场面。

这场比赛把我们的士气和信心都打出来了。南方的上海人跑动和抢截比北方的辽宁队还多、还凶狠，这在过去是不可想象的。伍绍祖看了电视转播后说：“申花队打得好，他们的跑动就比辽宁队多。”

通过这场比赛，我看到我们的抢逼围有了飞跃，这次胜利是抢逼围的胜利。这次的成功，更坚定了我的打法。但那场比赛后半段，却出现不友好的一幕，吴承瑛被姜峰踩了一脚。我们没有过激反应，我们在新闻媒体上也没有把这事扩大。比赛后，姜峰来队里道歉。当时他并没有踩下去，就在那一刹那他冷静下来了。后来我问吴承瑛，他说也没有什么。我对姜峰很了解，过去我在国奥队时带过他，他的品行不至于做出这样的事。

接下来，我们主场与大连万达队打平，取得了事先预定的目标。

客场打四川，对我们来说是一场非常艰难的比赛。由于在上海比赛时发生了上海球迷与四川球迷之间的斗殴事件，加上四川一些媒体不正确的引导，比赛尚未开始，便弥漫出一股浓浓的硝烟味。当地电视台在赛前播放了双方球迷斗殴的一幕，这引起了四川球迷对我们的强烈愤慨，当四川省有关领导发现苗头不对时，已经有点晚了，当时成都商店里连弹弓都脱销了。

为保证11月6日比赛的顺利进行，不致于引起骚乱，11月2日至5日，成都电视台连续播放市委市府领导和球迷负责人的讲话，甚至连居委会也充分发动起来配合工作。成都市公安局对本次比赛和申花队的保卫工作更是周密至极。我们一下飞机，7辆警车便前呼后拥，把我们拉到一个我们不知道的宾馆。后来我们才知道，这是离市区很远的的一个部队宾馆，连球迷都不知道。到了宾馆后，公安局的同志规定我们不许会客，不许出门，整天呆在里面。

第二天我们去体育场训练。当我们的车驶进体育场边的马路时，行人发现了我们是申花队。便开始叫骂起来，甚至还有人用棍棒敲打我们的汽车。比赛那一天，成都当地政府动用警力上万，球场周围的道路提前两个多小时便已被封锁了。开赛前体育场内还有8条大狼狗绕场一周，以示威慑，这在甲A联赛中可是空前的。

看台上武警与公安分别包干负责，看台下七八百名武警随时待命，成都市体育中心马路对

面的市特警总队大院里，待命的快速反应部队可在2分钟内扑入体育场，球场外还停着消防车随时准备应付突发事件。那一天晚上，成都5个区中的3个区的警力及郊县警察局的所有便衣警察都出动。我们是在比赛结束清场后，于8点30分才离开的，为了让球迷难以辨认，我们去时与回来时使用的汽车颜色和外表都不一样。万名干警直到晚10点一切安顿后才撤退。对这场比赛，成都球迷协会也根据球迷的心理拟定了一些口号，比如先叫“缴枪不杀”的口号，让球迷消消气，再奏凯旋曲，让球迷败败火。

这场球我也怕出事，因此在赛前反复要求队员在场上场下千万记住不要有过激行为。这场球全国转播，上海球迷也非常关注，我们千万不要因为我们的原因而引发更大的事端，哪怕是输掉这场比赛。

因为这场球牵涉到这么多的不安定因素，因此比赛的内容和过程反而显得不那么重要了。最后，这场比赛双方0比0打平。最满意的便是成都市委市政府了，据说比赛平安结束的当晚，一位有关官员居然高兴地喝醉了。成都的警察真行。直到我们离开，球迷们都不知道我们在成都是住在什么地方。与四川全兴一役，与其说是比赛，不如说是玩了趟捉迷藏游戏，而且我们还得到了一个理想的结果。打平全兴队，我们已经稳拿第5名了，第一个任务已经完成了，紧张了一年的心，终于放下了，在回上海的飞机上，我狠狠地睡了一觉。

12. 金光诛点球射偏，申花进了前三名

我们的最后一仗是主场对吉林队。

这场比赛我们如果赢了就进前三，平了第四，输也是第五。对吉林队来说，他们保级已经成功，输赢也无所谓。

虽然我们已经完成第一个任务，但我们还有争三的目标，已经到了这个份上，我们当然要奔第三去了，毕竟第三与第五还差一个档次，能第三绝不能第五。赛前，我对球员们说，你们不要以为吉林队不会认真打，千万不能放松，即使是死者虎也要当活老虎打，我们最后一场不是为申花队踢，而是为上海的足球发展踢的。

队员上场后还是很认真的，场上占据了主动，上半时李晓先进一球。下半时吉林队获得一个点球，金光诛走向罚球点时，全场鸦雀无声，大家都知道这个点球的分量，如果罚进，我们就与前三无缘，我当然很紧张。

金光诛射门，球偏出门柱，他捂住了脸。我忽然感到一阵轻松，我们赢了。我们不仅完成了年初定的任务，而且还超额完成，因为我们打进了前三名。

虹口体育场鞭炮齐鸣，球迷热烈庆贺。几个月前还在这里让大上海大丢面子的申花队这回总算为上海挣了面子。站在球场上，我感慨万千，这足球可真让人捉摸不透，它可以让你下地狱，也可以送你上天堂。

回到休息室，队员们兴奋地拥抱在一起，又叫又唱，我静静地站在那里，心里只想说：

“大家辛苦了。”忽然有人进来通知说，大家快去洗澡，就不要回江湾了，黄浦区副区长周太彤在香港城摆下庆功宴，请我们全体去喝庆功酒，这个安排我们一点也不知道。

这顿饭吃得非常高兴，黄浦区拿出30万奖励，俱乐部也拿出30万，后来上海市交通安全必备物品供应公司为申花将士每人提供一辆进口助动车。

联赛终于结束了。大家都异常地轻松。我宣布放假，三天后报到。确实，在这一年里，大家都非常辛苦，神经高度紧张，尤其是经历了那可怖的1比6，应该好好地放松一下了。

三天后的早晨，休息了两天的队员们都于9点前报到了，小会议室里坐得满满的。我在黑板上写下了12月31日这几个字，并在下面重重地划了个圈。我说，我们与申花俱乐部签定的合同到这一天都到期了，我们在一起的日子也不多了。这一年来，我们申花队的成绩和缺点都明摆着的，大家回去想一想，这一年来，我们共同的收获和感受是什么？我们今年的任务不多了，主要准备12月11日的南北明星队，申花队有范志毅、李晓、成耀东、瓦洛佳和朱琪入选，你们几个与我去成都，打完后马上回上海与德国的一个队打邀请赛，其他队员休整，并为邀请赛做准备。张德发也对大家说，今年的任务大家完成的很好，接下来就要考虑签合同了，这里有双向选择的问题。请大家回去好好考虑。

这一年里，我们申花发生的事太多太多了，会上，大家情不自禁地谈开了。范志毅说，甲A联赛过去了，我们时刻绷紧的神经终于松下来了。这一年太紧张了，对我来说，这一年从来没有松过。年初申花队成立，年轻队员很多，我26岁就算是老队员了。说实在的，这样的队打比赛，刚开始我心里一点也没有底。好在大家齐心协力，一场一场地顶过来了。

老队员陈伟说，我们进步了，我们的抢逼围打法与过去上海队的打法有明显的不同。

瓦洛佳也说，在申花队的这一年，要比我刚来时想象得快得多。但我要提醒大家，我们申花队也有一个问题，那就是凡是先失球的比赛，从来就没有扳回过。

11月24日在香港城开了个足球研讨会，陈良宇副书记和龚学平副市长等都出席参加。陈良宇在会上指出：“足球的发展是城市经济发展的反映，上海的经济是国际关注的，上海正在搞新机场，深水港，上海到北京快速列车也在计划，上海正在开始重振雄风。你们球衣上印有上海两字，就要对上海人民负责，不能光讲钱，荣誉是第一的，荣誉是钱买不来的。对申花明年的要求是，一，思想境界要高，要解决为谁踢球的问题；二，在管理上必须严，要成立党支部，要有精神支柱；三，作风要硬朗，不能战胜自己的球队，怎能战胜别人？”

龚学平副市长说：“今年上海三个队完成任务都很好。我和陈良宇的压力也很大，因为涉及到改革。申花队要与国际接轨，俱乐部要从长远考虑，后备力量现在不足，体委与足协要去解决这些问题，要尽快培育足球市场，上海球市还不兴旺，要培养出足球观众，没有市场就没有发展的基础。申花队虽然得了第三，但与其他队水平相差并不大，明年的工作就在眼前，主教练职务是否在一周内就确定？队员要马上投入冬训，俱乐部要马上去找外援，准备工作要越快越好，5个外援的指标不要浪费。主教练定下后，要立即到国内找内援，还要立足于自己培养。另外，还要到全国招聘领队。”

我说，申花队明年的工作重点在管理，要加强管理，我认为我们管理上的问题最多。

我原以为这个会议是总结我们取得了前3

名的经验和教训，有点庆功的意思。但听完陈良宇和龚学平的讲话后，我感到我们与上海的这个城市的发展和形象并不相适应，我们距上海人民的要求还差得很远。在这个研讨会上，我心里已经暗暗下了决心，如果明年我继续带申花队的话，我们一定要拿冠军。

13. “民意测验”，我却遭到许多球员反对

1994年中国足球的第一次职业队联赛搞得非常成功。足球水平明显要比前一年提高，场面也精彩、激烈得多。被冷落多年之后，中国足球又红火起来了，到处受欢迎。在这种情况下，当年12月中国足协在成都召开了足球工作会议。实际上，这是一次“庆功会”，足球界元老都应邀参加，会场内外喜气洋洋。这是我记忆中中国足球最令人兴奋、最团结也是最受好评的一次会议。

我作为申花队的主教练也到成都开会。刚到成都，羊城晚报的记者范柏祥挺神秘地告诉我：“根宝你知道吗？听说你的位子不一定保得住。”我听后大吃了一惊。我想，我在年初接手申花队，指标是前六名，现在我打到了第三名，超额完成了任务，自认这一年干得非常不错，还从来没有想到过俱乐部会不聘我，这个消息对我确实是非常意外。我问范柏祥，你这个消息是从哪里来的？可靠不可靠？他说是“从上海方面得来的，挺可靠的”。听他这么一讲，我心里往下一沉，不由地狐疑起来。晚上我给在上海带队的桑廷良打了电话，问他听到过些什么，有没有这方面的消息？桑廷良说：“这个事情我没有听说过，但是你走之后，我听说俱乐部在队里搞了一次秘密的民意测验……”噢？有这事？我一听马上神经紧张起来，队里的这些事情我作为主教练为什么不知道？我不是反对进行这种民意测验，但要搞的话，至少也得给我们教练打个招呼吧。倘若不打招呼，那肯定想避开我。桑廷良说他也是听说，并不清楚怎么回事。

我很生气。我觉得我们现在已经是在搞职业队了，但在有些方面却还在搞这种“群众路线”，我对搞这种东西特别反感。我又问，他们是怎么测验的？

测验的结果如何？

桑廷良说：“测验是俱乐部通知全体队员搞的，没有通知我们教练，我们都不知道。只是事后获知，每个队员得到一张纸，上面大概印有这样一些问题，如：你对主教练的工作是否满意？你与主教练合作如何？你对其他教练工作看法如何？等等。听说测验的结果，我最差，你根宝其次，顾兆年最好。”

我听了后才感到，虽然我们拿了第三名，但俱乐部对我的工作一直没有变，范柏祥说的有些道理。我的位子看来是有问题了。但是为什么会这样呢？我想不清楚。我想，我们的工作是需要评定的，评定我们工作的优劣，一要看实际工作的过程，二要看实际工作的效果，这两点我无可厚非。我在1994年的工作实绩明摆在那里，俱乐部为什么对我还有什么看法呢？

刚到成都，就碰上这不顺心的事，我心里很不痛快。这天晚上我睡得并不安稳。第二早晨

8点多，我刚吃完早餐回到房间，桑廷良又来电话，向我报告说，队里两名球员找不到了。7点30分起床吃早饭的时候人就不在了。刚才接到公安局的电话，说这两名球员在昨天晚上公安局“收网”时抓进去了。

我一听急了，忙问“你们晚上锁门了吗？”桑廷良说：“锁了，前门、后门都锁了。”

“锁了怎么出得去？”我问。“是从二楼宿舍的窗口跳出去的。”

“他们现在情况如何？性质严重吗？”我有点急了。

“现在不清楚。不过可以打听一下，我听说治安大队的一个大队长在广州出差时曾与你一起吃过饭，和你挺熟的。”

我一听便说：“那你快去问一下，他们为什么被收进去？”

如果是一般的问题，你就对他们求个情，说我们两天后要与德国的凯泽斯劳滕队比赛，一定要态度好一些，求求情吧。”

桑廷良挂上电话不久，就代表球队去了公安局。我就在房间里等他的电话。不久他回来了，告诉我，情节不算严重，只是一般性的问题，已经保出来了。

我对桑廷良说，你马上向俱乐部去汇报，让郁总知道这件事。事情出在队员身上，尽管责任在个人，但影响的是申花队，要说明我们的工作没有做好，教育管理还存在问题。

与桑廷良打完电话后，正好9点半中国足协开会。这一天的会议有一项议程：前4名的教练员答记者问。我带着对俱乐部搞秘密民意测验和今天队里发生的这件不光彩事情的不满的情绪，参加了会议。

14. 在成都会议上放炮

本来，我在会上不想更多地去讲队里存在的问题。队里出了这样的事，球队不光彩，我这个当教练的也没面子。但在记者问答的时候，我终于忍不住了。

天津日报记者张东站起来对我说：“我向徐教练问一个问题，你在国家队，国二队和国奥队时，大家都知道你是管理很严的教练。但昨天，我坐在你们南方明星队的车上，见到你们申花队的球员抽烟，你对这事怎么看？”

这次南北明星队，是在成都足球工作会议时举行的一个比赛，由南北两个阵营组成的球队参加比赛，我和广州太阳神队的主教练周穗安任南方队教练。申花队有5人人选南方队，他们是李晓、瓦洛佳、范志毅、成耀东和朱琪。因准备对德国凯泽斯劳滕队的比赛，成耀东和朱琪没有随我到成都，只有范志毅、李晓和瓦洛佳3人参加南方明星队。

我说，当时我看到瓦洛佳和李晓坐在前面，他们没有抽烟。张东，你是不是看到范志毅在抽烟？尽管当时张东没有回答，但我心里知道，张东指的人，肯定是范志毅了。我便说，我确实在车上没有看到。但我如果看到的话，我肯定会制止的，并会进行处罚。

张东的这个问题，让我“刹不住车”了。我索性讲开了。我说，我是强调管理的教练，我认为一支球队如果管理不严，是没有战斗力的。从某种意义上讲，球队的成绩好坏与球队的纪律是不可分的。但是，我管理再严，还要队员理解和配合。否则，再严的管理也不一定都能收到好的效果，并不等于不出事情……”讲到这里，我马上联想到今天上海发生的事情，联想到俱乐部在队里搞民意测验时队员对我的不满。我脱口而出：在中国现在的特殊情况下，被队员反对的教练是好教练，而队员没意见的教练，大概有点问题了。

这句话一出，会场立时骚动起来，大家相互交头结耳，记者们更是竖起耳朵，瞪大眼睛望着我，盼望着我继续往下说。

我说，足球队从体工队的机制转到职业队，但实际上职业球员的素质、道德及球员对职业的认识还没有提高上去。刚才张东说的问题是存在的。不要说抽烟，更严重的事还有，足球界中喝酒、嫖、赌也不少见。少数球员想少花力气多拿钱，管理上希望松一些，这给我们的工作带来许多的困难。但凡是搞过队的都知道，平时训练不刻苦，不严格，到时候你想拼也拼不出来。年初我们队中有一名队员生病，我派助理教练去探望，有些人就说我不关心队员。平时训练我是严一些，有时甚至骂人，个别队员就感觉到在队里缺少温暖，积极性不高。也有些同志对我说，根宝，你坚持严格要求是对的，但要注意工作方法。也有说，根宝，你批评队员，要注意场合，要给队员一点面子。我知道他们都是好心，希望我工作做得更好，更完美。但是我想，世上是没有两全的东西的。昨天我们队有2名队员半夜跳窗出去，在娱乐场所给公安局抓住了。这时候，他们还有自尊吗？平时怪我们管得太严，但这个时候，我想他们肯定有所省悟，如果管得再严些，他们就没有机会半夜三更溜出去了。自尊首先要自爱，自己对自己都不

爱，如何有自尊？有队员说在队里缺少温暖，缺少关心。什么叫温暖？什么叫关心？出了成绩，名利双收，这是最大的温暖，最大的关心。当我们1比6输给广州太阳神队后，球场上几万观众齐声骂我草包，其声之大，真是如雷贯耳。谁给我自尊？谁给我温暖？我要不要自尊？我要不要温暖？球踢不好，观众骂臭球，球员感觉到有自尊吗？他们会感到温暖吗？我们只有明白这个道理，懂得自爱，才有自尊，懂得我们职业教练员、球员应该需要付出些什么，不在乎付出比别人多得多的努力和辛苦，你怎么能得到比别人多得多的荣誉和利益呢？这才是最大的道理。

我一口气说了一长串，讲完后心情感到一阵轻松。我的话在会场里引起了很大反响。我记得坐在我边上的王俊生对我说，根宝你的话太绝对，有些教练不灵，队员反对，难道也是好教练？我说，我指的是在管理上，管理严的教练通常是不被球员喜欢的。

我确实感到，上海申花队今年能够获得第三名，确实就是严格管理和训练的结果。在这一年里，我对一些主要的球员，尤其对尖子球星是批评最多的。范志毅、成耀东、李晓有错我不去批评，难道我们者是批评替补队员？到时候谁会来服你？只有把他们抓住了，才能带动全队的管理和训练。

在这方面，俱乐部，尤其是上海市领导给了我足够的支持，是我能够坚持严格管理，并能超额完成任务的最重要基础。我想起对辽宁队比赛时，范志毅在休息室里当众与我争吵，后来三天不归队时，陈良宇书记亲自出面为我打气，提出“申花队没有特殊队员”，严肃批评了范志毅的错误。我们正是抓住了这一点，才得以在联赛中坚持刻苦训练，坚持抢逼围，打出了我们最好的风格和水平。

我在会上“放了炮”后，事后听到了许多反应，许多同志支持我的看法，新闻界更是以大的篇幅刊出我的讲话，当然，也有不同意我的看法的。但我想，抓管理，抓训练，是一个教练义不容辞的职责，我回忆这几年走过来的路，更加清楚地感到，我的严格管理和训练是对的。我甚至想，我已经干到这个年龄的人了，我什么都经历过了，什么都不怕。直到现在，我仍然对球员炒教练之风非常反感。不少球员就是这样，他要做的十件事，只要有一件不合心意，就对你有意见，反对你。我想，我了不起就下台不干了。但只要我在台上，我必须这样做去，而且我一定会这样坚持。

回到上海后，我听说俱乐部对我的发言不太满意。我很坦然，因为我知道，“民意测验”我本来就是“不及格”，我已经无所谓了。

当然，我也要做些“调查研究”，看看究竟是怎么回事。我问了范志毅，你给我讲实话，队里有没有民意测验这回事？小范给我装糊涂，他打着哈哈说：“啊，我不知道。”我说，你别装傻，俱乐部聘不聘我，现在还不知道，你怕什么，你又没包袱。他只得承认了，但又说，“反正我没有写。”我问，你让谁写的？“我让陆玮打勾了。”后来我又问成耀东，他说有这么回事，又说：“这个事嘛，作为我们队员只有服从上面的要求，上面叫写我们就写吧。”这件事情至今给我印象深刻，并令我非常不满，后来我与郁知非谈起这事，他也给我作了些解释。

在我这一年任申花队主教练期间，经常有队员跑到俱乐部反映对我的不满，俱乐部再把这些反馈给我，我对俱乐部的这些做法有意见，我认为我们三者之间的关系不应该是这样的。那么应该是什么样的呢？我没有搞过职业队，也讲不出个所以然来。在成都施拉普那搞的守门员学习班上，我问老那，在德国，俱乐部、教练员、球员三者关系是什么样的？他说：“队员对主教练负责，主教练对俱乐部负责。”我又问，如果队员向俱乐部反映主教练如何如何？俱乐部应该怎么办？老那简单地说了句话：“一脚踢回去！”

老那的话，更证明我的思路是完全正确的。我也暗下了决心，如果俱乐部想让我再干，这两点我必须向俱乐部提出来，必须得到俱乐部的认同，否则我坚决不会再干了。

我在申花的第一年，就这样结束了。尽管在外人的眼里，我干得轰轰烈烈，非常不错，把一支年轻人组成的球队带到了第三名，比过去的上海队成绩还要好，但其实我心里有数，这一年对我来说是充满了坎坎坷坷和风风雨雨。因为这是新旧机制、新旧观念在初级阶段转换时的必然反映。我从心里感谢上海非常良好的足球环境，感谢上海市委、市府和俱乐部对上海足球的支持。这与众不同的支持，引起全国其他俱乐部极大的羡慕。在我们工作低潮时，足球书记、足球市长亲自参加俱乐部改革座谈会，为我们的工作寻找解决问题的办法，为足坛改革鼓与呼，这是我过去从来没有经历过的。

1994年，是中国足球职业化改革的第一年，在由体委到企业办球队的转变时，没有前人的经验可以吸收，一切都是摸着石头过河，其中免不了磕磕碰碰。在1994年的工作结束，展望1995年工作之际，我在笔记本上写下了这么10个字：风雨中开始，风雨中继续。

1. 被续聘了

1994年，我们付出了许许多多的努力，取得第三名的好成绩。当然，我还要感谢吉林队的金光洙。如果不是他把点球罚出界，我们就不是第三名，而是第五名了。金光洙的这一点球，对我们申花队，对我本人带来的影响，可是太大了，我甚至想，正是这个没有踢进的点球，才使我有机会继续执教申花，并在第二年取得了巨大的成功。

庆祝会开过了，假也放完了，又要重新开始工作了。但是，1995年的工作将如何做？目标是什么？我没有底。更何况我会不会被俱乐部续聘，还是未知数，我等着俱乐部给我们“亮牌”。

虽然我们取得了第三名的成绩，但是市领导对此好像并不满足。陈良宇副书记和龚学平副市长不止一次地说过，上海的足球运动水平，要与上海这个世界大都市相媲美，必须是第一流。陈良宇常对我们说，一流的城市要有一流的球队。什么是一流呢？那就是第一名，申花队应该在全国排名第一。说实话，这的确是非常高的要求。我心里也没有什么信心和把握。

上海从30年代起，就一直是中国足球的领头羊。上海足坛曾经出过李惠堂、孙锦顺等亚洲一流的球星，上海的足球应该重现历史，再现辉煌，应该是全国第一。但是，上海足球这些年一直在的低谷中徘徊，要重振过去的雄风，困难会很多。申花队目前所做的，只是打基础，打好基础最重要。1995年是上海足球关键的一年，但是这个目标究竟定在哪里呢？

1995年元月，俱乐部召开了董事会。在召开董事会之前，黄浦区副区长沈立恭和俱乐部董事长郁知非找我谈话。沈立恭首先肯定了我1994年工作中取得的成绩，也指出了我不足的地方，其中最主要的是工作方法上的问题。他希望我在新的-年里，在工作方法上有所改进。对我的严格管理和训练，也给予支持和肯定。另外，他还要我对新闻界讲话时应当注意尺寸。

郁知非说，我们一年来的合作总的来说还是愉快的。尤其对他这样一个不懂足球，不懂俱乐部管理的人来说，收获非常大。他还希望我今年再创辉煌云云。最后他们告诉我，俱乐部将继续聘用我担任申花队主教练。

他们讲完后问我有什么想法和意见。我对俱乐部继续聘用我表示感谢。另外还对俱乐部的工作讲了三-点意见。一是关于这次民意测验的问题。我说，我对你们的这种作法有看法。搞足球队与搞企业和其他项目是不一样的，不能采用搞企业的方法来搞足球队。这一年的工作你们也应该看到了，一个球队虽然只有20来个队员，但管理他们的难度，实在太大了，你郁总过去也对我说过，你管理一个几千人的企业很轻松，但管这20来个球员的申花队，怎么就这么多事情？我说，五六十年代国家体委球类司司长韩复东，原来在部队是一个军的军长，是贺老总把他从部队调到国家体委的。1960年他率领中国足球队访问缅甸，回来后连说，带一个20来人的球队，比带一个军都困难。过去，体育比赛中充满了许多政治因素。足球队当时是随中央政府代表团出访的，因为政治需要，比赛必须0比0打平。按当时我们的实力，赢二三个球没有问题。好在只要是0比0，不把球射进网内就行了。结果是很顺利地打平，完成任务了。回到北京以后，双方要再打一场，这次情况不一样了，要求只能1比0赢。当然，做起来还是不太困难，只要打进1个球就可以了。韩领队认为最困难的，还是球队的管理。那时的球队管理比起现在来，不知要好上百倍。球员都非常地自觉，训练和生活上根本用不着教练、领队像保姆般地去管，要说有什么问题，也不过是有点娇骄二气罢了，绝对没有出格的，更没有溜出的事发生。即使这样，他都觉得运动队难搞。但现在的情况完全不一样了，球队管理非常难，当然管理企业也很难的。但是管理球队与管理企业是不同的。我对俱乐部去年底搞的民意测验仍然耿耿于怀。我说，俱乐部怎么能听队员的呢？你们要听运动员怎么讲怎么讲，就像是各打五十大板，这样下去教练的威信如何树起来？

郁知非马上对我解释道，我们只不过是-想通过队员了解情况而已，没有别的意思。这事已经过去了，不谈了。

我的第二个意思是，俱乐部、主教练和队员三者工作之间的关系问题。我说我为此曾特别请教了施拉普那。他告诉我德国足球俱乐部的管理方式，那就是球员对教练员负责，教练员对俱乐部负责。我说，我希望我们今后也能够参照国外先进俱乐部的管理模式，队员对我负责，

我对你负责。如果有队员再找到俱乐部去的话，希望你们能够把他踢到我这里来。郁知非回答得也很干脆：一点没有问题。

最后，我说了球队建设的问题。我提议，外援内援的工作要抓紧。内援问题，根据陈书记和龚副市长的指示，要挑最好的。我说，在你们决定续聘我之前，我已经就内外援的问题做了一些工作。我联系黎兵、郝海东和胡志军等，这些队员原来都是我国奥队的队员，我认为我讲话还是管一点用的。但是联系后发现，事情并没有那么简单。郝海东是现役军人，转会是完全不可能的，当时的部队还没有转会一说。再说解放军队就指望着郝海东进球，少了海东根本不行。即使部队可以转会，以当时的情况，也是不可能让他走。胡志军从广州转到上海也挺难，主要是广州市体委方面有困难，他们不会放人。最有希望的只有黎兵了，他转会的可能性最大。

黎兵是我从贵州把他招到国奥队的，现在辽宁队。前不久黎兵到上海我与他谈起过此事，他也有意来上海。何况，黎兵的女朋友当时正在上海体院进修。但是没有料到后来黎兵去了广东。

这是我的疏忽了。我原想他女朋友在上海，工作应该好做些。不料他后来去了广东队。原来他是要去广州队的，太阳神俱乐部的人都到过他家去了。但广东队工作做得更彻底，居然在半道把他给截走了。后来在昆明我曾经问起黎兵，你当时不是想到上海来吗，为什么又走了？是不是那里的待遇比上海好？他说不是的，主要是怕外地人在上海与上海人不太好相处。广州那里更开放些，与外地人相处可能会好一些。

尽管如此，我想如果我们的工作做得好一些、细一些的话，情况可能会有改变。

内援我就只看中这三个。除此以外，还没有更合适的。这三个争取不到，“内援的名额”也就没有了。

外援方面，瓦洛佳与莎莎的作用在队里还是很大的。还有一个外援是沈阳的莎莎，这个秃头“老毛子”在沈阳海狮队里是最有威胁的人物。94年我们第一场对沈阳海狮队，就被他冲得差点乱了阵脚。郁知非忙说，那你快想办法，赶紧去联系他，这个队员我们要了。

我说，我已经准备好了，明天就飞北京。沈阳队的教练谢尔盖也是俄罗斯人，他正好在北京，听说莎莎全都听他的。我会通过中国足协的杨秀武找到他，杨秀武会俄语正好请他当翻译。

申花队中的外援门将库茨是绝对不能再用了。1比6的惨败，给我们，也给这位当事人的守门员造成了太大的心理创伤。但是蔡建林状态时好时坏，贾春华还不能挑大梁，守门员非得再找一个。我说，我还要去一次俄罗斯。

这次谈话气氛很好，大家畅所欲言，在许多方面也达到了统一。最后谈到了1995年的“指标”时，沈副区长和郁知非都说，你先等着，等我们开完了董事会后再说。

我便退出了会议室，独自坐在门外休息室等着。我只是俱乐部聘用的球队主教练，不是董事，不能参加董事会。打工的就是打工的，这一点我想得很开。

大约过了一个多小时，董事会才开完，我被叫了进去。一进去，但满屋子的人都抬头望着我。我忽然觉得，我这个董事会成员之外的人物，这时却成了主角了。

参加董事会的董事分别是黄浦区副区长沈立恭，俱乐部总经理郁知非、副总经理孙春明，黄浦区体委主任施翔和上海市足协秘书长贡献。他们首先向我表示，我被聘用为1995赛季申花足球队的主教练。这在一个多小时前我已经知道了，现在只是“过过场”。而后郁知非代表董事会向我表示，董事会认为申花队今年的目标是保三争一，这使我有点吃惊。

我必须承认，我们1994年取得前三名是有运气成分的。我们的真正实力，其实与大多数球队相差不多少。如果最后一场吉林队金光洙的点球罚进，我们就是第五了。因此我说，我第一年的目标是争取前六，今年是不是提出争取前三？最好不要提确保第三，更不要去提争第一。说实话，争取前三的指标，已经是非常难了。根据我当时的观察，我的争取前三的指标，其实与六位董事会的意见差不多。只是市领导对申花俱乐部提出的争前三的指标不满意，郁知非和沈立恭有压力。但是他们谁都不敢讲争第一。

果然，当我讲完后，沈副区长便插话道：“根宝，我个人想法，你能不能提一下争第一？”我说：“沈副区长，争第一可真不行。国安提出永远争第一，与我们要求争第一是不同的。他们提的只是口号，没有兑现的具体时间，而如果我们定下，就得去实现。我提出的争取前三，我认为已经是相当难的了。还是给我留点余地吧。”

沈副区长又说：“如果你争到了第一，区政府奖励你三房一厅！”我说：“你即使给我六房两厅我也不能提啊。”

后来我才知道，在董事会上确实也讨论过要争第一，但大家都认为有困难，便希望我自己

提出来。贡献还出了主意：根宝的脾气要让人去激的。你激他，他才会提。于是，沈立恭便来激我了。

当时我感觉争前三已是非常难的，根本没敢想拿第一，因此也没有想去争个三房一厅。但偏偏那一年我拿了冠军。这也许就是“命”，你想要的不会有，没有想到的，却有了。

争第一的事就这样没了结果，董事会也就不再坚持在接下来进行的新闻发布会上，我回答了记者的问题，最后我仍像第一年时那样地表态：“如果完不成前三的指标，我自己炒自己的鱿鱼。”我这个人就喜欢这样，没有一点压力，浑身就有点不舒服。

第二天，我便飞北京。今年要打出好成绩，外援是个重要的环节。我不能再犯引进黎兵时的错误。一定要把那个秃头莎莎请来。

在北京找到了莎莎的教练谢尔盖。他一日答应愿意帮这个忙，并向我保证，只要他开口，莎莎没有不答应的事。

我们把话挑得很细，甚至定下了许多条件，如：莎莎每月的工资是1200美元，伙食费每天60元人民币，赢一场球奖3000元，平一场1500元，每年探亲一次，夫人探亲三个月，吃、住，托运超重费均由俱乐部负责。关于转会费，谢尔盖提出5000美元，这在当是非常便宜的价格。

然而，就是这5000美元，使秃头莎莎的转会有了麻烦。谢尔盖让我当时就把钱交给他，由他来转交给俱乐部。而事后我才知道，莎莎并没有什么俱乐部，这5000美元的“转会费”实际上是要进谢尔盖自己腰包。

但我不能这样做。我说必须莎莎到申花队后钱才能给你，而且由俱乐部给你。如果我现在给了钱，到时候如果没来人，我找谁去？

谢尔盖当时也没有说什么，只说是两周后带人来。但我回到上海等了两周多，谢尔盖和莎莎都没有来。后来有人在沈阳海狮队看到了莎莎，他依然穿着海狮队的球衣在训练。不用说，这事又黄了。我们谈得好好的，怎么会这样呢？我实在找不出别的理由，只能认为当时没有交钱。但现在想来，如果我当时交了钱，莎莎就真的会来？这里面有没有问题？幸亏我没有交钱。当时的转会就是这样一种情景，好像这不是堂堂正正地交易，而像是贩卖人口似的。

2. 二赴俄罗斯，我带回高佳

外援问题解决不了，只能再次北上俄罗斯，因为那里最便宜。半个月后，我又踏上了俄罗斯的土地。

1993年第一次去俄罗斯是我一个人。这一次则由步润生(上海体科所)、莫志康(当时的上海大顺队主教练)和吴无差(大顺队领队)三人一起去的。

四个人代表两个队，但在人员挑选方面是由我们申花队先挑，这个方针在出发前便定了。我们队有5个外援的名额(可上场3人)，莎莎和瓦洛佳是临行前就定了，这次去还可以找3个。

这次出发的主要目的地还是圣彼得堡。莫斯科也是我们要去的地方，行前已有朋友为我们联系了那里的莫斯科斯巴达俱乐部。

斯巴达俱乐部是俄罗斯最大的足球俱乐部之一，有两个室外体育场，一个室内足球场，俄总统叶利钦就是斯巴达俱乐部的球迷。

此时的莫斯科已是零下20度，室外根本没法踢球，但俄罗斯人冬天从来没有停止过足球活动，他们都是在室内足球场比赛，他们的室内足球场太多了，这真使我大开眼界。

在莫斯科呆了5天，我们在两个室内足球场看了3场比赛。

也许是中国足球给人家的印象太差，太落后了。斯巴达俱乐部给我们介绍的全是十八九岁的青年队队员。尽管俱乐部副主任对我们的接待很热情，但我还是看得出他我心里根本看不起我们这些人。在观看火车头队(第五名)与斯巴达二队比赛时，这位副主任对我说，我们的二队球员到你们中国踢球也足够了。我告诉他说，中国足球尽管很落后，但你们奥林匹克队不久前在中国与中国的四川全兴队也只打成了2比2。他似乎不相信，你们有这么强大？我还告诉他，去年意大利AC米兰队和桑普多利亚访问中国，还输给了中国国家队和北京队。他有些不太相信。

正在这时，火车头俱乐部总教练走过来。1992年我带国家队和国奥队在参加新加坡鱼尾狮杯和泰国国王杯比赛时，与他们比赛过并把他们淘汰了，因此他对我印象特别深刻。他见我后，忙用俄语向斯巴达俱乐部副主任介绍，他这才相信，对我认真起来。

这时，我讲话的底气更足了。我说，你们的二队水平太低，不够我挑，把你们一队替补或者要淘汰的老队员介绍几个给我吧。他连忙点头答应。一旁的大顺队领队吴无差见这一情形开

玩笑地说，看来外国人也是要看来头的。

在莫斯科呆了5天。陆陆续续看了一些球员，但俄罗斯的一线队都要考虑俱乐部自身利益，有好的队员不肯放，而年青的球员我们则认为水平一般，终于没有找到理想的，我们只能把目标放到了圣彼得堡。

到圣彼得堡的挑选工作就顺利多了，因为上海市体委事先已经与他们联系了，他们已经把球员准备好了，我们的要求是一名守门员，一名前卫。

我们还是到斯密那俱乐部。老板第一个介绍给我的便是高佳，并担保高佳比库茨好十倍。高佳曾是格鲁吉亚国家队的守门员。尽管我没有看过他比赛，但是有老板和其他教练的推荐和担保，我相信不会有问题，当场就拍板了。另一个是瓦西里，身高1米65。去年我挑选瓦洛佳和莎莎时，看到他踢过球，也是个不错的球员。瓦西里我也当场定了。

我挑完后，大顺队的莫志康和吴无差只能在斯密那队的其队队员中寻找，在室内进行的分队比赛中，他们也选了几个，我也一起帮他们出主意。

只一天的功夫，我们就把所要的球员都定了。挑球员有时得碰运气，有的当时看起来很好，但回去后不行了。有的当时不注意，但后来却发现非常不错。实践证明，高佳我是挑成功了，他为申花队1995年夺冠立下汗马功劳。而且他的工资也很低，一个月只1000美元。

在圣彼得堡过得很愉快，因为有莎莎、瓦洛佳这两个外援“打底”，我已经放心一半了。另外，莎莎还帮我出了不少主意。在我挑外援时我对他说，你要我明年留你，那你要给我好好出主意，不要给我们“垃圾货”，否则如果明年球队成绩不行，首先让你回家。

诸事顺利，离回国还有两天，闲来无事，我忽然想去家访了。想去看看莎莎和瓦洛佳的家。这也是我去俄罗斯这么几次，第一次走进俄罗斯家庭。

我们先去瓦洛佳的家，由莎莎开着车送我们去。他新买了一辆车，拉达牌，花了8000美元。我一看，这车与我们的普通型桑塔纳差不多，没有现在的2000型好。

瓦洛佳的妈妈正在生病。我为他妈妈买了一些礼物。我原以为俄罗斯的住家都是很好的，但没想到瓦洛佳是与别人合租一个单元，一套居室的房里住着两家人，合用一个厕所和厨房，没有洗澡的地方。房子与我们60年代造的工房差不多。我问瓦洛佳，你们洗澡怎么办？他说，我们就这个条件，没有洗澡。我又问，你们买一套房子要多少钱？他说大概人民币10万左右（两房一厅）。我对他说，去年你在中国干了一年，赚了6000多美元，还不够，明年你要加油干。

瓦洛佳是当时在中国踢球的十几个外援中最红的一个。回到圣彼得堡后，许多报纸都采访他。他在那里非常得意，也很吃香。

在俄罗斯，瓦洛佳的生活应该比一般老百姓要好些，因为他有这么多美元。而在当时，俄罗斯一般的职工一个月的收入大约只有100多美元。

瓦洛佳的家里摆设还是很干净的。这一天瓦洛佳的父亲去上班了，他妈妈出来接待我们，一看便知是一位善良的俄罗斯老妈妈。她非常感谢我们对他儿子的关照。她还告诉我说，瓦洛佳在中国呆了一年，女朋友也吹了。她妈妈拿出很多糖果接待我们，我们的翻译濮者太与她年纪差不多。她深有感触地说，俄罗斯比我们的生活条件还艰难。

晚上，我们到了莎莎的家。

莎莎用在上海挣的钱买了一套房子，也不过60多平米的使用面积，二房一小厅，正在装修。两间房子很小，厅也只有10多平方米。莎莎非常看重他在申花队里的经历，把我们全队的照片，申花队的队旗，以及前三名的奖章，都挂在墙上，我没想到他对荣誉看得那么重。

我想起1994年联赛结束后，我问莎莎和瓦洛佳什么时候回去？

他们反问我奖章什么时候发？

他们要等到拿了奖章后再回去。莎莎还把我们队第一年在白玉兰宾馆为他过生日送给他的礼物也摆了出来，他确实是个很重感情的人。

这次实地探访俄罗斯家庭，所见所闻比我想象的要差，最多与我们当时的生活相差不了多少。祁宏当时也是三代人住两间房，我也只是50多平米一套房子。

这次俄罗斯之行，非常顺利，大家愉快，吴无差也说，这是一次愉快而难忘的旅行。吴无差在南京部队时曾与我一起踢球，我们相处得非常好。但是没有想到的是，就在我们这次俄罗斯之行一年多后，他却因病过早地走了。

3. 招聘领队

外援问题解决后，我的心放下了一半。下一步，就是要考虑队里的事了。

俱乐部兑现了年前的承诺，范志毅和李晓两人各分了一套两室一厅的住房。我对范志毅曾经说过，你要房子，我拿不出来。我们一起好好干，只要成绩上去了，年底俱乐部肯定会给你的。

论条件，老队员成耀东也应该分到的，但俱乐部只拿出了两套房子，他没有分到。我想，这一年来成耀东干得也不错，关键的时候，他还是很起重要作用的。尤其是在1比6惨败后接下来对山东队的比赛，小范两张黄牌停赛，成耀东作为队长率领大家逼平了山东队。这场如果输的话，我的位子就保不住了。再说在建队初期，成耀东把队里的所有情况都向我作了介绍，为我建立队伍，掌握情况做了许多工作，帮了很多忙。成耀东的年龄与李晓相同，比范志毅大，无论从哪个方面讲，他都应该有一份。于是我给体委主任金永昌打了报告，请他想办法解决一下。当时的运动员还是俱乐部和体委双重隶属关系。后来体委领导研究后，也给成耀东解决了房子。

1994年联赛结束后，申花队的国内球员比较稳定，没有人提出要转会。申花队在国家队只有范志毅，后来有李晓，其他球员还没有什么名气，在国内足坛也不起眼，因此队员也都没有转会的念头。

经过一年的运作后，董事会在管理上也比过去成熟了许多，确定了总经理领导下的主教练负责制。俱乐部给我这个主教练一部分权力，其中包括球员的工资、奖金都由我制订，然后报俱乐部批准。这样，我的权利也延伸到“经济领域”。

恢复训练后，我边训练，边与运动员“谈条件”，谈工资，伊然成了“商人”。

俱乐部这时把我的工资由每月3000元加到4000元，桑廷良由2500元加到3000元，范志毅和李晓作为队里的绝对主力，工资也由2800加到3500元，加上有国家队的500元补助费，也达到4000元，与我这个主教练一样。

成耀东的工资定为3500元，刘军、吴兵等人我也都给加到了3000元。在谈话的过程中，有些队员对此有自己的看法，认为还是低了些，但我这个主教练的4000元标准压在那里，最后谁也没话说了。应该说，我们申花队的球员在这个问题上还是很通情达理的，从这儿也能看得出上海球员的素质。工资的事谈得很顺，“全票通过”，俱乐部对我的工作很满意。

内部安顿停当，俱乐部有了另一大举措，就是向社会公开招聘领队。

向社会公开招聘领队，这是根据1994年在香港城召开的上海足球界座谈会上，陈良宇副书记“球队要成立党支部”的指示决定的。

在全国公开招聘领队，无论在中国足球历史上，还是足球职业化进程中，都是第一次。此举在全国引起了很大的反映，有120人报名。当然，俱乐部对于招聘人员的条件要求也很高，除了年龄上要求中青年外，还要有学历、工作经历、政治表现和个人性格等等。这种考试对我来说，非常新鲜和好奇，最主要的是我将与其中的一位合作，因此我也抽空旁听过一次面试。主考官(有时是孙春明副总经理，有时是陈维力副总经理)主要要求这些面试者回答这样一些问题：比如，如果球队输球，出现了一些思想问题，你将如何面对？如果球星违反纪律，队员有情绪，你将如何去做工作？如何对待主教练与你在工作上产生的分歧？如何理解主教练负责制？等等。

在我旁听面试的那一天，我正在休息室里，忽然有个招聘人与我打招呼：“徐教练，你还认识我吗？”当时我一愣，只感觉到面有些熟，但怎么也记不清在哪里见过他。我问：“你是哪里来的？”他说：“我是教育学院的，1985年我在北京体院进修心理学，你也在北京体院那里的教练员大专班脱产学习，我们还一起踢过球，‘5.19’那场比赛的球票，还是你给我的，我叫邹忠伟。”时间过去那么长，我对他确实已经没有印象了。这次招聘会上给我印象最深的，是一个来自新疆的应试者，他口才好，看上去人也非常能干。他说，他可以离开家一门心思去工作，现在他的爱人在武汉，他在新疆，他如果来的话，不需要任何条件，他完全可以协助好主教练徐根宝。

最后，经过四五轮的面试，到了决赛的时刻。邹忠伟来到队里对我说，他临场发挥特别好。我也知道，这场竞争到最后，实际上是那位新疆应试者和邹忠伟两人中挑选一个。郁知非为此征求我的意见，我说我只参加过一次面试，还很难拿主意。但作为我们队的领队，不要与我性格一样，因为我的性格很“冲”。其实从我内心，我还是倾向于邹忠伟，他是心理学老师。1994年我们成绩起伏太大，市领导说要加强心理学习，要配备心理教师。

最后，俱乐部根据我的意见，决定聘用邹忠伟。他性格温和，还踢过业余足球，与球员能交流。实践证明，选邹忠伟还是正确的。在1995、1996两年的合作过程中，他协助我做了许多工作。队里大量的后勤工作、管理工作，他承担了不少。他也不完全是一个老好人，处事有原

则，也有耐心。党支部在他的主持下，还发展了吴兵、祁宏入党。

4. 我特别看重新年第一场比赛

1995年的准备工作看似不起眼，但确实是在一步一步地做，而且很扎实。一年之计在于春，我特别看重新年的第一场比赛。1994年我们第一场在南京对江苏队，打得顺利，结果受用了一年。

1995年，我们的第一场比赛在卢湾体育场迎战韩国金星队。金星队在来上海之前，3比0赢了山东队，与广州太阳神队打平。在当时，中国的俱乐部队还没有赢过韩国俱乐部队的先例。对这场比赛，我非常看重，1991年我率领的国奥队就是1比3输给韩国队，害得我连国家队主教练也没有做成，这个仇，我是一定要报的。记得当时有家报纸写道：“对韩国的球队，我们应该咬牙切齿，因为韩国队始终压迫我们，不让我们翻身。中国足球总得反抗一下，让球迷扬眉吐气一下”

我们的一些球队这时已经患上了严重的“恐韩症”，常常是未战先怯。但我相信我们的队员不会这样，我要求他们打出申花队的气势来，韩国队不是很难挤的吗？我们与他们挤一下，试试看，到底谁更能拼。

金星队在94年韩国联赛中也是第三名，队中有5

名国脚，其中李水真、李荣益、金判根等都非常出名，他们还有两名南斯拉夫的外援。

这场比赛我们打得相当不错，最后1比0小胜。我们借助卢湾体育场场地硬，韩国队不习惯的因素，又上了4名外援，高佳、瓦洛佳、莎莎和瓦西里，在这场比赛中，他们表现都非常好。我们不仅赢了这场球，也观察了外援的能力。还有一点，最后20分钟我把从未上过场的小将祁宏换上场。祁宏在禁区附近制造了一个任意球，由成耀东主罚，范志毅顶进，一球小胜。这场比赛后，祁宏在我的脑海里留下了印象，我发现这个队员很机灵，而且心里素质也不错，只要假以时日雕琢一下，可途不可限量。

这场比赛瓦西里打相当不错，但后来我们还是把他送走了。其实现在想想，应该送走的是瓦洛佳，他在1995赛季中表现非常糟糕。最令我满意的还是高佳，他在比赛中的表现相当好，一看就知道是个很成熟的守门员，经验丰富。

开年大吉，我心里非常高兴。我相信1995年我们一定会有好运气。后来1996年我们第一场输给了法国嘎纳队，结果全年不顺，有了七连平，这是后话。

5. 申花队体能达到欧洲水平

不久，我们去海埂春训。在这次春训中，我们没有因为体能测试而减少技战术训练，因为我对我们的体能心里有底，再加上今年的任务是争冠军，因此强化技战术训练被我放在了首要位置。与1994年一样，我们一到昆明就打教学比赛，边比赛边训练。但测试前两个星期我们进行摸底测试，成绩非常不理想，这样，我不得不采取措施，每天安排一次8000到10000米跑，并把技战术训练比例减少。经过一通“急救”后，情况马上好转了。

1995年春训与1994年不一样，足协在训练计划和管理等方面，对球队比较宽容。与1997年的严加管束完全不一样。中国足协那时认为，经过一年的职业联赛，运动员的职业道德应该提高了。这一年是宽松了，但运动员的管理还是成了问题。所以导致了1997年把狼狗也带进海埂看门的事情。

像过去一样，到海埂上西山是我们的必备节目。1994年我们上了西山，1995年我们仍然要上西山。西山距海埂很近，沿着滇池乘车大概也就十多分钟路程，山上香火很旺。爬西山，只当是体能训练，上山后有的队员也学人家的模样，烧一炷香。上山后大家集中在一起喝茶。在喝茶的时候，我鼓励大家：“我们这次海埂训练目标很明确，一定要保证体能测试成功，大家一定要加把劲。”

在海埂，申花队的训练场，向来是最热闹的。一来我训练时发现球员做得不对就叫喊，我的嗓门特别大，很远的地方都能听见；二来我们的训练特别认真，挤起来很凶，就像真的比赛一样，球迷们看得也过瘾。因此球迷们喜欢看我们的训练，其他队的球员和教练，也喜欢到我们场边看一看。在海埂，无论是足协春训办，还是兄弟队，都认为申花队的训练质量是最好的。广东队的池明华说，如果我们队像你们这样训练的话，成绩肯定会好很多。

自从有了体能测试后，每年海埂训练的重头戏，便是12分钟跑了。1995年的体能测试定在3月26日，在昆明拓东体育场举行。大家都非常地紧张，因为如果通不过的话，轻者停几轮，重则停一年。1994年吉林队的李红军、湖北队的蔡晟和广东宏远队的张兵，就是因为没有跑过2900米的及格线而一年不能参赛，对球队，对个人损失都极大。

测试前，冬训办召开教练员会议，按各队的名次挑选测试的时间。测试是从上午9点开始，每个队半小时。大连万达队是冠军，第一个挑。他们挑了9点半，也就是第二个出场，这是最好的时间。因为9点测试早了些，必须7点30分吃早餐，6点半起床。第二名广州太阳神队，他们挑了10点，也不错。昆明的天气是9点半刚开始有点热，10点还可以，从10点30分开始，天气热起来了。再后来，不仅天气热，还要起风，这对跑步项目很不利。我们第三个挑，究竟挑什么时间呢？我们商量下来，就挑9点，第一个出场，没准会给我们全年的联赛带来好运。

测试前一天，国家体委副主任，中国足协主席袁伟民来到海埂看望大家。他一个球场一个球场地巡视，一圈下来没有看到申花队的影子，

就问申花队在哪里训练？当时我们还在田径场上练跑步。袁伟民就到田径场来看我们，他握住我的手问：“明天你们测试会如何？”我说：“我们在明天测试中，全队大概平均能跑3200米以上。如果去掉高原因素，那我们全队12分钟跑的平均成绩会在3300米以上，这个水平够得上欧洲球员的标准了。”一旁的中国足协职业部部长马克坚插话：“如果你们能够达到这个水平，以后申花队可以免试，我们搞飞行检查就可以了。”袁伟民认真地对我说：“你能接受抽查吗？”我说：“我们完全有把握，这次我们就要求第一个测试。”袁伟民对大家说：“如果大家都像申花队这样，足协就轻松多了。”

他到相邻球场看了其他队训练后，出人意料地又来到申花队的训练场看我们训练。他看到桑廷良与队员一起跑，便说：“你与小伙子跑，身体还真行。”接着又问我：“国家队回来的人怎么样？”我指着范志毅对他说：“小范身体单薄，但有爆发力。最近他在吃老本，训练紧一阵松一阵。”袁伟民问：“吃老本？范志毅几岁了？40岁？”我说：“报纸上老说他好，说他进球，不说他与裁判吵，这怎么行？这样我们的工作就难做了。上两个星期我们队里进行一次内部测试，小范只跑了1800米。报纸登了他内部测试的消息，他马上紧张了，这一段有了明显进步，第二次内部测试，他达到3100米。”袁伟民说：“越是明星球员，越要严格要求。”

袁伟民这次来看我们训练，确实对大家鼓舞很大。我也感到了领导对我的关心，这证明我们1994年和最近一段的工作是正确的，我们狠抓训练，狠抓管理的方向是对头的。

测试的那天早上，气温还挺凉。我们整理完毕后，便驱车到昆明市区的拓东体育场，准备11分钟跑。

别小看12分钟跑，这里面其实也有战术。不能自顾自地跑，要有整体，还要讲究配合。根据我多年积累的经验，12分钟跑有这么几种要素：一是“领头羊”非常重要，要控制好每圈跑的时间，而且步伐不能太乱，不能太小，让后面的能跟着步点跑；二是队形的编排很重要，谁在里道，谁在外道，在外道的肯定要吃亏，一般来说，体能差的在里道，体能好的在外道；三是跑的战术，前5

圈必须保持队形，一点也不能乱，但真正要咬牙的是5

圈以后。以后的战术是马上分成两个集团，第一集团冲3300米以上，争取一次过关，第二集团冲击3100米关口，有些人还必须做出一些牺牲，因为他们不仅带着困难户跑过关，而且最后还要自己尽可能跑好一点的成绩，这对第二个测试项目折返跑非常重要。

我们的困难户是毛毅军、成耀东、范志毅等。我让吴兵和姚俊在第二集团带着他们跑，因为他们两个人的实力都在3300米以上，他们带着毛毅军等人冲过3100米后，自己还要完成3200米，避免折返跑吃亏，难度加大。可以说，12分钟跑是既有组织，又有牺牲精神的一项集体活动。

非常不巧的是，就在测试前毛毅军连续发烧了4天，体能测试本来就是他的老大难，再加上发烧，他还行吗？当我征求他的意见时，他说他能，坚持要和队里一起测试。9

点整，我们开始测试了。领跑的瓦洛佳手拿秒表，他控制得不错。在跑到第三、四圈后，那些体能好的还要带头喊“一、二、一”的口令，让大家把步点压好，这样跑起来可以省力。

由于我们组织得很好，又在测试前两周进行了专门训练，我们的全队平均成绩达到3235米，其中3300米以上的有瓦洛佳、莎莎、瓦西里、祁宏、刘军、张勇、吴承瑛和谢晖。如果吴兵和姚俊不带，他俩也能完成。他们最后跑了3260多米。毛毅军跑出了3106米，另一个老大难成耀东闯过3100米，这是他在昆明从来没有跑过的好成绩。范志毅也跑出了3170米，跑完后他向体能教练崔宝根表示感谢。为了帮助队伍进行体能训练，在队伍去昆明之前，龚副市长特意

提出调一个体能教练给我们，体委从上海田径队调了崔宝根到队任体能教练。这样的成绩，是过去没有过的。我当时对记者说，加上高原的100米损耗，我们平均水平超过了3300米，欧洲球员的水平也是在3300米至3400米之间，我们的体能达到欧洲水平。

测试的结果，我们的体能成绩在12支甲A队中名列第一，有了体能保证，因此我们1995年的抢逼围做得是最好、最成功。

当申花队打出抢逼围的旗帜，在球场上占据主动时，好多报纸都说，上海人能搞抢逼围，北方人更能，因为北方球员的身体素质比南方球员要好。而通过测试来看，北方球员的体能不见得比我们好。我认为，体能好坏不在于南方和北方，主要还在于训练。体能测试虽然得了第一，但足球比赛毕竟全是体能比赛，要拿联赛冠军，我们还有很多很多的事要做。

6. 没有李晓，文章难做

1995年我们的势头很好，体能测验获第一，热身赛赢佛山队，赢天津队，队里建立党支部，又招聘了新领队，新闻界炒得沸沸扬扬，把我们申花队捧上了天，好像全世界都知道申花队今年有“花头”。

春训完后，我们参加了在广西南宁举行的银荔杯足球邀请赛，但1比2负于广东宏远队。当时年维泗坐在主席台看球。他赛后对我说，你这个队有实力，有打法，有希望。

比赛输了，我们看到了问题，那就是前锋的攻击力不行。在昆明冬训期间，李晓被查出患肝炎。在1994年甲A中，我们队进了36个球，李晓一人就进了11个。李晓除了能得分外，还在于他的穿插和突破给瓦洛佳创造了很多机会，瓦洛佳也进了10个球。

在这场比赛中，我们进攻点不多，进攻办法不多。缺了李晓，我们在布阵时研究了半天，最后决定用申思打左边。实际上等于打瓦洛佳一个前锋，让他去冲击，瓦洛佳的后面是申思和莎莎，他俩一左一右，这样的阵式去年也打过，是瓦洛佳在前面，李晓与莎莎在两边。当然，李晓打假前腰的作用与申思完全不一样，李晓是尖刀，申思则更多地起到控球和传球的任务。所以尽管他在比赛中控球的时间很多，但在前面穿插给对方造成威胁的时候却不多。瓦洛佳去年大出风头，人家都对他开始防范了。结果这场比赛申思不是尖刀，莎莎没有射门，瓦洛佳被看住，3

个前锋几乎没有机会，加上我们的前卫线上刘军、陈伟、吴兵后插上能力不够，因此，少了李晓后，进攻比1994年差了很多。1995年甲A联赛实行国际足联颁布的3

分制，鼓励进攻，鼓励赢球。再说我们赢了韩国金星队，体能测试跑了第一后，被新闻界“做大”了，一般的对手碰到我们都后收，不与我们对攻，因此我们的抢逼围作用被降低了，需要控球渗透的能力，需要攻击手，需要进球，而正在此时，李晓生病了，我们实际上遇到了大麻烦。

1995年的甲A联赛终于开始了。

联赛第一场，我们主场对去年把我们送上第三名的吉林队。上半时我们角球

5次，射门5次，对方只有3次射门2次角球，但是我们真正有威胁的射门不多。比赛结束，双方1比1打平。

第一个主场被逼平，对手还是1994年快要降级的队伍。我记得比赛下来后，从上到下都不满意。确实，与1994年前4场四战四胜相比，1995年第一场比赛主场就打平当然令人不满意。在主席台上的龚副市长也看出一些问题，他对郁知非说，你们准备多花点钱，去买几个好外援，后来6月份我与郁知非和瞿郁明去法国选外援，就是根据这个指示办的。

第二场比赛是客场对国安队。这场比赛可不好打，去年的1比5大家还记忆犹新。为了从心理上减少队员的压力，我决定变阵。针对我们前锋速度不快的问题，我启用了韩国金星队比赛的三个外援，瓦洛佳、莎莎和瓦西里当前锋，并让蔡建林代替高佳守门，想加强前锋的速度和冲击力。

瓦西里虽然个子小，但非常顽强。开场不多久他的头就被踩破，他硬是缠着绷带继续比赛。由于瓦西里与队友缺少默契，再说他毕竟不是真正的前锋，而国安队又把我们当成强队，打防守反击，我们在破密集防守中缺少速度，又没有高度，所以对对手根本形不成致命的威胁，反而被对手踢进两球，0比2，我们又失败了。

头两场比赛一平一负只拿一分，大家很不满意。媒体上有了“看不懂的徐根宝”、“申花队，你的前锋去哪里了？”“申花何时会再开，徐根宝把抢逼围当万能”等等文章。这时谁都认为，申花今年要进三甲，是非常困难的。

我们从北京回来后，龚副市长有一次在办公室听我汇报。我说我们缺少了李晓，前锋线既没速度也没有高度，破阵难。

“瓦洛佳不行，”龚副市长说：“你能不能把范志毅当前锋？”

“让范志毅当前锋，好多球迷和记者都提出过，报上也登了不少。也许龚副市长看了报纸，听了球迷的意见。”

我说：“范志毅打前锋，过去王后军也试过。但正因为试了几场效果不好，以后就让他一直打中卫。如果小范打前锋，冲击力、头球都可以，但他走了，后防怎么办？”

龚副市长说：“反正你们看着办，这只是一种意见。”我说：“等我解决了后防人员问题后，我会慢慢试试看。”

两场只取1分，尽管球队和我的压力不像1994年1比6时那么大，但是确实也不小。第三场我们是主场对四川全兴队。对我们来说，这是一场至关重要的比赛。如果这场比赛再平或者输的话，我想我们的日子就更难过了。

由于今年实行3分制，赢一场得3分，平一场才得1分，从积分来说，平局没多大意思。看着手中可怜巴巴的1分，我有点蠢蠢欲动，我想搏了。

7. 谢晖一战出名，竟然“失去记忆”

在赛前排兵布阵时，我们分析了队里当时的情况：由于对北京国安队时吃了张红牌，莎莎停赛一场，陈伟的情况也不太好，但我们最重要的还是改善前锋线缺少高度和速度的问题，因此会上教练们认为，把范志毅推上最前线去。但我觉得时机还不成熟，想到了不妨用谢晖试一试。在这一段时期，也有个别球员向我提议，用谢晖当前锋。我考虑再三，直到比赛前一天才下决心，让谢晖去试一试。我想，范志毅的位置不能太前，要想有高度和速度，只有谢晖了。

谢晖虽然是国奥队队员，但当时在队里还很不起眼，媒体没有提出过用谢晖，人家还不认识他。他身高1米86，虽然控球能力比不上李晓，但他跑起来速度很快，头球也可以。当我告诉他，让他上场当中锋时，谢晖一听乐坏了，他对我拍胸脯说：“你放心吧，我不会让你失望的”。

另外，由于莎莎红牌停赛，我决定前腰用申思。申思也打过几场前锋，作用还不错。我又把范志毅大胆向前推了一下，让他打后腰，而把成耀东安排在中间与吴兵打中卫。阵容就这样布下了。

四川全兴队对谢晖也不熟悉，他们更提防范志毅。

他们也从报上看到，申花队准备用范志毅当前锋。对谢晖还没有在意。

开场5分钟，姚俊后场长传，谢晖面对来球，背对球门，头往后一顶，全兴队守门员措手不及，球居然进了大门。

我们变阵后，整个中前场的结构马上不一样了，前锋有了速度和高度，中场范志毅上去后，有了挤抢和组织，未炯也打得非常出色，后来调上场的吴承瑛也不错，全场比赛我们攻势如潮。下半时我们进了一个很漂亮的球，这个人球镜头至今还在不断地播放着，当时刘军下底传中，谢晖凌空倒钩未打着，范志毅从后面高速插上，在距地面只有几十公分的地方鱼跃冲顶，将球顶进网内，这个经典的入球体现了范志毅价值。

赛前，四川球迷认为申花队今年不行了，两场比赛只得1分，于是专门乘了两架包机赶来看球，没想到结果失了两个球。

比赛结束后，正在北京参加全国劳模大会的郁知非打来电话祝贺，并要求我们总结成功经验。

申花队没有李晓的文章，开篇做得不错。球迷满意，队员也很兴奋，我们教练组更是高兴，因为困扰我们多时的缺了李晓行不行的问题，现在终于有了一点眉目：谢晖突然冒出来了。

回到江湾后不久，邹忠伟突然跑来对我说：“谢晖不行了。”我吓了一跳，忙问：“怎么不行了？比赛时不是好好的？”邹忠伟说大概是在场上倒钩时，头着地，有点轻微脑震荡。当时我曾想换他，问他行不行？他说行，怎么现在怎么又不行了？

邹忠伟说，谢晖说他像是失去了记忆。没那么严重吧？我心里想。我便说：“你先去看看，我马上就过来。你再打个电话，让他家里人来把他领走。”邹忠伟说：“我刚才就想给他家里打电话，问他要电话号码，他说他忘后来队里不知谁联系了谢晖外婆家里的电话，周转了一下，他父亲匆匆到队里来了。”

谢晖的父亲是上海田径队的。他赶来时不知道出了什么事，很着急。后来我听说他父亲来看谢晖时，问他：“你怎么样？”谢晖说：“你是谁？”他父亲说：“你连我也不认识了？”谢晖说：“你是不是谢老师？”我听了邹忠伟这一番话觉得好笑，说我们去看看。

谢晖正睡在床上。看见我马上要坐起来。我接任他说：“你别坐，先躺着吧，刚才场上不是挺好的吗？”其实我早看出谢晖的小把戏了，便接着说：“你刚打了一场好球，以后还要虚心，不要骄傲，以后的比赛还很艰巨，你要走的路还很长，你以后还得加紧给我练。”我边讲，谢晖边点头。我暗暗想，谢晖还是孩子，他可能确实有点头晕，但更多的恐怕还是撒娇，是想让大家注意他。

这件小插曲后，我感觉到，对于谢晖今后的成长，一定要不停地敲打。

8. 解放范志毅

2比0赢了四川，挽回了不利的开局，我们终于松了一口气。为什么这场比赛打得比前两场好呢？其实这场比赛我们在阵容上只动了2个人，一个是谢晖，另一个便是范志毅。他的位置往前推了一步，让他打后腰。

范志毅1994年也打过后腰。但这次我们让他打后腰，任务完全不一样了。一般来说，后腰主要是以防守为主，但这次我用范志毅打后腰，更多的让他去参与进攻，给对方施加压力。小范这个后腰在我的思路中是五五开，甚至是六四开，攻六，守四，给范志毅更多的进攻使命。这个后腰的含义与去年完全变了，我们的中场攻击力也大大加强了。在这之前，我们的前卫线上，刘军的控球、攻防能力平平，他最主要的是责任心强，像老黄牛一样忠于职守，虽能下底，但真正突破不行，爆发力一般；陈伟和申思也是控球型选手。当我们把范志毅推上去后，中场立刻硬朗了起来。但是中场真正发生变化的，还是到后阶段，也就是莎莎换下申思，朱炯换下陈伟。这个由范志毅、莎莎、朱炯和刘军组成的中场，拼抢、控球能力平均，硬朗多了。

这种对后腰攻防比例的调整，目的只有一个，就是加强进攻，为了赢球。我还是这样想，平一场才得1分，但赢一场便得3分了，一定要多赢球才能长分。

把范志毅推上去，其实还是有风险的。小范天生是个踢球的料，但如何用他，如何用好他，却是要费思量。建队初期我在昆明对范志毅说：“你是福是祸我还不知道”。我想，如果把范用好了，把他的积极性调动起来，他将是申花队的福。

对范志毅，我是非常了解的。1988年是我把范志毅直接从上海青年队调到国家二队的。

记得有一次我请上海队主教练王后军、李文龙在北京烤鸭店吃饭时说，1986年底我们国二队把李晓、成耀东、张卫华调到国二队，经过一年训练后你们要回去了。1988年我们再组队，你们就不给我了。那你们帮我在青年队里看看，有没有像样的，我再帮你们培养培养。当时李文龙说，条件好的有一个，就是范九龄的儿子范志毅。这小子爆发力强，是块踢球的料，但是技术粗，太调皮，挺难管理的。

当时上海青年队正在贵阳赛区打比赛，我便派任彬和杨礼敏去那里观看，去的时候便有目的地性，其中重点是看范志毅。另外，广州青年队中我们也重点观看胡志军，以及辽宁队的于明，这三个都是18岁。任彬他们一看，果然如李文龙所说的那样。上海青年队主教练杨震江也介绍说，这小孩有潜力，但需要一定的时间。

1988年我重新组建国二队，便在名单中写下了范志毅。其他的还有胡志军、于明、小王涛。郝海东是1987年那一批，黎兵是1989年才到的。

发通知后，我们国二队第一批组队在昆明海埂集训。当时上海正好在闹甲肝，上海队有好多球员也患上了。我马上打电话让李文龙转告杨震江，让范志毅别来了，我怕他也患上了传染病。那时我主要是怕万一，再说他毕竟还是年轻队员，只是想带带他，并没有考虑到用他。电话刚放下，范志毅就进房间报到了。后来我想，人生的机遇确实非常重要。如果他当时不来，再等半年，也许就给耽误了。

我一见他便说：“我刚通知上海，让你慢些来，你怎么这么快就来了？”

你有没有生甲肝？”他脖子一直，眨着眼睛说：“我没有，刚检查过。”

我心想，来了也好。我正希望这些条件好的年轻队员能够多来一些。

这也是我第一次见到范志毅。这小子长得精瘦，但挺有礼貌，挺会客套的。他在训练场上是什么样子的，我还不知道。

几天训练后，我发现，范志毅训练挺刻苦，也虚心，有上进心。训练后常会问我，有什么

问题？其实那几年与年轻人在一起，我对他们的心理还是有所了解的，他其实有一些假虚心，为了讨好教练，更为了听人家多讲他好话，不过，这也能看出他的自信心还是很足的。

三个月后，我们新组建的国二队进行了第一场比赛，是在河南洛阳与中国青年队打对抗赛，我让范志毅当右后卫。但他上场后漏洞百出，几次被张军轻易晃过。通过那场比赛，我看出范志毅的优点和缺点一样明显。他的优点是爆发力和头球好，回抢能力强；缺点是一防一过程中脚步站不稳，容易吃假动作，易犯规，因此不太适合打边后卫。

这场球打完后，我感觉到小范还是太嫩了点，还得多训练。因此，整个1988年甲级联赛上半年我几乎没有用他。直到7月份在沈阳打三强赛(国家队、国二队、辽宁队)时，我才让范志毅去盯王宝山。经过半年的训练后，范志毅在这场比赛中总算冒出来了，成功地把王宝山给冻结了，他的潜在能力受到专家们的好评。

以后我们又参加了印度尼西亚的独立杯赛并取得冠军。在与澳大利亚队的比赛中，范志毅再次证实了他个人的潜力。澳队球员身体强壮，我们的涂胜桥等后卫与他们比起来矮小许多，太吃亏，而范志毅在与对手的对抗和挤抢能力上，明显要强于我们其他的队员。尤其是最后我们访问泗水(印尼第二大城市)与当地的印尼俱乐部冠军队比赛时，小范额头被对手踢破，鲜血直流，我要换他下来，他说没有问题，胶布一粘继续比赛。我这时才发现，范志毅已经不仅仅在身体上，而且在意志上也具备了优秀运动员的素质。

在1988年下半年的联赛上，范志毅基本上就是国二队的主力了。1989年全国联赛，我们夺得了冠军。小范在这一年的联赛上，在高洪波、李红兵、魏克兴等优秀球员带领下，进步最快。1990年后我建国奥队，第一个想到的就是范志毅，还让他当了国奥队队长。尽管他后来几次违纪，中途我也想换他。尤其是在重庆他再次违纪，我真想把他的队长给撤了：但是后来选了半天，也没有合适的人，最后还是撤掉他。范志毅的缺点是明显的，但他在场上气质、影响力和号召力，也是其他人代替不了的。

当初没有撤范志毅的职务，至今有人向我提起，对我用范当队长有意见，甚至说我偏爱他。我说：“叫你们当，你们不当，这怪谁？如果是我用错了，为什么施拉普那用他当队长？戚务生用他当队长？霍顿用他当队长？”说实在的，他在场上的作用，确实是谁也不能否认的，谁也代替不了的，尽管他在场下有许许多多的缺点。

在申花这段时间里，我与范志毅也有过许多矛盾。第一年他与我争吵过，第二三年他依然有很多问题。但是他为申花队夺取了冠军，在执行我的抢逼围战术，在按照市领导“压倒对手的气势”上，确实起到了不可替代的作用。

解放范志毅，是申花队1995年的一个转折点。而对范志毅本人来说，经过1994年一年多的调教，他也有很大进步。1994年他得了两张黄牌停赛一场；1995年直到最后他才得一张黄牌；1996年他一共也只得了黄牌。3年他一共只得了5张黄牌，这与他过去的“红黄牌大王”以及我离开申花后他又是与球迷打架又是与裁判争吵等不能相比。

范志毅的作用，只有在他思想最稳定、状态最好的时候才能体现出来，他最辉煌的时候，离不开这几个前提。

申花队“解放”了范志毅，才有了1995年的辉煌。但是要解放范志毅，必须要有个先决条件，他离开后的后防位置必须要有人替代。那时的申花后卫线，中卫有成耀东、吴兵、毛毅军，朱琪也能打中卫，但成耀东比较突出。尽管他回追速度和高球比不过范志毅，但在后防的稳健方面不比范志毅差。所以，由成耀东、毛毅军、吴兵和朱琪(中卫)搭配的后防线，也可以在范志毅“上调”后令我们安心了。

当时的申花队后防人员多，而前锋人手不够，中前场实力欠缺，解放了范志毅，可以一举弥补这两方面不足。我们解放范志毅，实际上也是客场对广州太阳神队比赛时给我的启发。

这场比赛他还是后腰，还是以防守为主。但是在陈伟被罚下，我们十对十一时，他勇猛地冲到中前场，作用相当大，尤其是一个远射破门非常精彩。这场比赛后我们发现并认为，应该把范志毅从后场解放出来，应该让范志毅担当更多的进攻任务，应该让他充分发挥进攻特长和威力。过去的“后腰”束缚住了他，应该把他“解放”出来，应该让他攻出去了。

打完对广州太阳神队比赛后，我们又打了沪港杯。谢晖一人进两球，2比0胜。而后紧接着第6轮我们2比0胜青岛，谢晖又进了1球，这场比赛后，谢晖也确定了自己的主力位置，范志毅也从中场再向前挪了一步。

对八一队比赛，我们想让范当前腰或者干脆当前锋。因为我们感觉瓦洛佳不行了，七八场比赛一球未进。于是我们把中卫吴兵也向前推到后腰的位置上，吴兵在组织上可能比范志毅差，但防守不差。吴兵上来后，再把范志毅推到前腰位置，攻击力更强了，效果可以更好。

对八一队比赛，范志毅和谢晖两个前锋一上来就出风头，2比0领先。但是由于我们下半时

体力不支，连输4球，反以2比4失利。但这可以看出，范志毅与谢晖在前面具有强有力的冲击波。

范志毅解放后，申花队的进攻更加强大，后来又出了个祁宏打前腰，我们的得分点更多了。这三个后来成为申花队的三剑客，1995年整个联赛他们3人进球高达33个。

“解放”了范志毅，使申花队全局发生了重大影响。真是牵一发而动全身，范志毅用好了，真是申花队的福啊！我暗自叹喟。

9. 要赢必须高的比赛

用好了范志毅，并不是什么问题都解决了。第6轮我们在西安2比0领先的大好形势下，最后竟会被八一队连扳4球，2比4输了。这几年来，申花队经常会出现这种逆转，比如说1994年1比6负广州太阳神队，1995年2比4负八一队，1997年1比9负北京国安队和1999年1比6负辽宁队。真不知什么东西附在申花队身上，老是出现这种令人尴尬的结果。

这场2比4的失败对于我们来说，倒是一剂非常好的清醒药。回到上海后，我们主场胜广东宏远队2比0，挽回了不利的局面，大家的情绪又稳定了。

胜了广东队后，由于国奥队、国家队集训，走了范志毅、申恩、朱琪和谢晖，队伍不整齐。在此期间，北京国安队却是风头十足，连续赢了AC米兰队等强队。7轮以后，北京国安队排名第一，广东宏远队第二，我们申花队第三。

在这一个月的休整期，虽然队伍不整齐，但是我们训练的质量却很高。我主要是抓耐力，因为休整以后的比赛全是在夏天。我还抓了整体战术的训练，主要是强调中前场的拦截。这一阶段的训练比1994年好，1994年我们在这个时候参加了“万宝路杯”足球赛，以赛代训，系统训练少。

这段时间，我们还学会了另一种放松的办法。那就是蒸桑拿。那是在一次教练会上，桑廷良提出，我们现在训练量这么大，除了让队员们吃好休息好外，还需要其他的辅助恢复手段。我问什么手段？他说他听说其他项目一些队伍训练后去蒸桑拿，都认为非常不错。我一听便认为是好建议，忙找来张德发，让他联系。没几天，张德发便兴冲冲地告诉我，他联系了一家宾馆，他们欢迎我们去。我问是那一家？ he说是宝隆宾馆。

宝隆宾馆我知道，老总李磊与我还有过一面之交：宾馆在上海东面，与基地也不远，我便答应了。星期四，宾馆便派车接我们去桑拿。

过去我听说举重队训练后有这种恢复方式，搞球类的还没有。但一试，果然不错。队员们反映非常好，都说蒸完出来后浑身轻松了很多。我便开玩笑地对李磊说：“你这里条件那么好，我们以后每周都来一次，你别想赶我们走。”

从此以后，每周四上午我们大运动量训练后，宝隆宾馆都派车来接我们去那里桑拿，队员们也越来越习惯这种恢复方式，一发而不可收。我离开申花队后听说，俱乐部还专门在基地里修了个桑拿浴室。后来我到了大连万达队，大运动量训练和主场比赛后，我都要求全队去东方宾馆蒸桑拿。如果是客场，只要条件许可，也必须这么做。

前7

轮比赛，我们始终起伏不定。赢四川全兴队，尤其在解放了范志毅之后，又给人看到了希望。但当我们打完第6轮、却被八一队打了个2比4。我们接受了1994年的教训，不能以赛代训。北京有好多比赛，也有人到上海来联系，要我们参加商业比赛，但都被我推掉了。当时北京的商业比赛进行得非常火红，国安队屡胜世界强队，金志扬风头十足。我心里很清楚，这只是友谊比赛，我要赢必须赢的比赛。我们的主要任务是甲A联赛。我对教练们说：我们不打这种商业赛，埋下头来好好训练，准备联赛。1994年国支队主教练唐鹏举也赢过AC米兰队，比1995年还要轰动，但是结果如何？国安队1994年在甲A只打了第八名，他不是也下课吗？我的目标很明确，我们今年的主要任务是甲A，就努力把它打好。这段休整期的训练，对于下一阶段的连续15场在夏季的比赛，包括穿插其中的足协杯比赛非常重要。所以这一段训练，对我们来说，等于第二个准备期。

过去，上海队大热天总是打不好比赛。为此，体委主任金永昌几次来电征求我们的意见，说在营养学上如果需要，他们上海体委科研所拥有的这方面专门科研人员随时能支援。申花队去年夏天成绩不好，我也闹不明白。去年联赛一头一尾打得不错，就是在夏天那一段时不行。听金主任这么一说，我赶紧让桑廷良直接与科研所联系。

夏天的训练，不但需要补充大量的水分，更需要补充糖、钙等碳水化合物。这时上海体科

所正好研制出一种在大运动量训练和比赛后，有利于身体机能恢复的碳水化合物饮料。桑廷良把配方也弄来了。从此以后，我们训练和比赛前，曹年山医生、桑廷良、邹忠伟都忙个不停，按配方冲好饮料，装在写好各人名字的瓶子里。我对这种东西的真实效果有点不太相信。我想这种饮料如果说有用的话，可能更多的是心理作用。过去我们队员喝鸡汤，我们对他们说放了人参，其实一根也没有放，但队员感到浑身是劲。

休整期间，正逢足协杯赛，打了4场，我们淘汰了天津队和四川全兴队。之后，第二阶段连续15场比赛便开始了。这也就是我们取得十连胜辉煌战绩的日子。第一场我们是客场对山东泰山队。山东泰山队集训期间也练得不错，足协杯也淘汰了实力强劲的辽宁队和国安队。在我们去济南之前，山东泰山队队长邢锐在与桑廷良通电话时说：“你们来吧，我们的势头比去年还要足！”去年我们是1比3输给了山东泰山队。听邢锐的意思，他们还要收拾我们。

这场比赛对我们打好第二阶段的比赛至关重要。为了防止走1994年在济南过于骄傲导致失败的老路，从市里到俱乐部都对这场比赛非常重视。在我们临走之前，特地在虹桥宾馆召开了誓师大会。宾馆总经理说，他要给我们跨过山东泰山队这道坎搭一座虹桥，并当场宣布：“如果你们打进前三名，每个队员免费在虹桥宾馆吃住三天，徐根宝一周。”

队员们磨拳擦掌，跃跃欲试。没有想到的是，这次打山东泰山队，非但没有出现去年1比3的惨状，反而是以4比0大胜，把山东泰山队打懵了。比赛前济南下起了雨，山东球员怕雨球，一见下雨了，当时就在车内说“不好了”。这场比赛我们是不是靠雨球获胜，我不敢说，但这场比赛大家打法统一，拼抢非常积极，无论哪方面都压住了对手，胜在情理之中。这场胜利对鼓舞我们士气，增强信心，统一打法，起到了很重要的作用。

我们在山东球迷的热烈掌声中高高兴兴地回到了宾馆。正要吃饭，突然有两个上海球迷跑到我的房间，样子非常狼狈。他们说：“徐教练不好了，我们上海球迷被他们包围了。”

我并不认识他们，经过交谈才知道，他们是专门从上海赶来看球的，一共约200多名。他们说，现在其他人都在体育场里出不来了。说有一些山东球迷将在他们去火车站的必经路上准备伏击。他们两个人是假装山东球迷混出来到这里求救的。

看到有这么多个上海球迷来捧场，我从心里感激他们，听他们一说好像还挺紧张的，便马上找来桑廷良和邹忠伟，让他们去联系山东足协，让山东足协请当地公安帮忙把上海球迷“营救”出来。

邹忠伟联系了半天，终于把这事办妥了。在离第二天凌晨1点发车的前几小时，这些球迷安全地赶到了我们住的宾馆。他们一个个精疲力尽，又累又饿，见到我们又惊又喜，好像有一种经过“长征”后终于找到了大部队的感觉。我赶紧让张德发与餐厅联系，给他们上菜上饺子。他们饱吃了一顿，情绪才安定下来。

到了晚上，山东公安局的人说，现在球迷已经散了，你们走吧，没事了。他们这才离开宾馆去火车站回上海。这些球迷，真不容易。

10. 足协杯赛中，冒出个祁宏

我们回到了主场，下一个对手是上届冠军大连万达队。这时候，我们的前锋线上又多了一名队员，祁宏。

在甲A休整期足协杯比赛时，因为谢晖参加国奥队集训，前锋只有瓦洛佳一人，左后卫吴承瑛，前卫申思和朱琪也不在。在这段时间，我们不得不调整了阵容，我让朱炯打左后卫，莎莎打左前卫，这样，前卫线的问题解决了，但是前锋还是缺人。上谁呢？

足协杯第一场是客场对天津队，这时我和郁知非、瞿郁明正好要去法国挑选外援。我让桑廷良负责指挥这场比赛。

我们打足协杯主要目的是锻炼年轻人，因为我们的主要目标是瞄着甲

A联赛。在我去法国之前，我与桑廷良定下了主力阵容，让祁宏上。这主要考虑到祁宏年初调上来时，我就觉得他门前的感觉好，踢球有些灵气。考虑瓦洛佳与张勇，或者瓦洛佳与祁宏配合。张勇我们已经了解了他的能力和特点，但对祁宏还不清楚。他调上后对韩国金星队创造了一个任意球还不错，但毕竟还年轻，力量不够，身体单薄，与成年队员还有差距，毕竟，他那时他还不到10岁。

但我始终认为，祁宏有潜力。他有灵气，奔跑能力强，训练刻苦，人品也好。我们曾内定，祁宏下半年争取用上，用他顶替瓦洛佳和张勇。正好这时，谢晖去国奥队了，我们对天津队的比赛使用上了他。

虽然足协杯不是我们的主要目标，但老板郁知非还是非常关心这场比赛，比赛当天晚上让瞿郁明从巴黎打电话回去问结果，一听说2比1赢了天津队、而且祁宏一人进两球，他高兴坏了，忙说：“祁宏这小子又冒出来了！”

在郁知非高兴的时候，我说：“足协杯好打，从目前情况看，我们主场能够吃掉天津队。下一个对手是四川全兴队，再下一个对手是广东宏远队。这一路上如果我们吃掉这三个对手，就能进决赛争冠军了。足协杯冠军好争，打掉三个对手就行了，但甲A联赛太难了。”我说：“我们是不是足协杯也不要放过，也争一争，不管怎么说，那也是冠军呵！”

郁知非马上说：“对，足协杯比赛我们也要重视。”

我从法国回到上海，正赶上主场对天津队。按照在法国我与郁知非商定的足协杯也争取好成绩的目标，我对教练组和全队说：“明天对天津队的比赛，我们一定要打好。我们在足协杯赛上，也要去争一争！”

这场比赛中，我还是把祁宏放到主力阵容中。比赛打得很顺。范志毅先进了一个球，祁宏在禁区线过了一个人后远射再次破门。

从这场比赛后，我心里已经把祁宏确定为主力队员了。我感觉到，他比张勇和瓦洛佳好。

这次对天津的足协杯赛，我们不但冒出了个祁宏，更主要把我们整个夺冠的主力阵容确定了。范志毅已经确定了前腰的位置，祁宏也在前锋位置上站稳了，我把莎莎拉到左前卫，未炯放在左后卫，姚俊右后卫，毛毅军、吴兵任中卫，高佳守门，这一套阵容在后来的比赛中，非常强大。

11. “西瓜事件”

主场赢了天津队后，我想到这一个多星期我们队伍很稳定，打得也不错，一高兴，当天晚上就宣布放假。而过去比赛当天是不放假的，尤其是晚上比赛后是更不能放假，中国足协对此也有规定，主要还是让球员在大消耗后能够得到足够的休息。但这一次我破例了。不料，这例一破，竟然引来意想不到的结果。

第二个星期，足协杯赛我们主场对四川全兴队，范志毅梅开二度，2比0获胜。由于下周我们要客场对四川全兴队，为打好客场比赛，我让邹忠伟在车上宣布：吃完晚饭好好休息，第二天早上训练后再放假。

按照习惯，队员们都是洗完澡后马上去吃饭，我则是最后一个去餐厅。这次我进了餐厅后一看，怎么菜还有那么多？像是没有动过一样。他们怎么还没有来吃饭？邹忠伟说，大概是天太热，等会儿再过来吃。我说谁吃完了？邹忠伟说，祁宏、张勇、张毅和两个老外。

我感觉不对。这么久了，那么多老队员还不来吃饭，肯定有问题。我联想到上个星期日放假了，这次没有放，便问，是不是没有放假他们有抵触情绪？

当时几个教练都没有反应过来，顾兆年说不会吧，他们是不是休息休息再来？

我说，小桑、小邹、小顾你们去各房间看看，看完后来告诉我。

我吃完饭回到房间，一会儿几个教练都来了。邹忠伟和顾兆年说，队员都说吃不下，不想吃了。我这时心里已经清楚，队员对我们不放假的决定有意见。我对邹忠伟说，你到食堂去弄些西瓜，每个房间送一些，再观察观察动静。

过一会他们来汇报说，今天不对了，西瓜也全退出来了，摆在门口。这时我才真正感到问题的严重性，此时已是晚上近12点了。

我们连夜召开干部会。大家首先分析今天不吃饭的原因与我们不放假有关。他们说，上次你从法国回来打完天津队后放假的。我说中国足协已经规定，上次我是破例的。大家说，你开了一个先例，以后就不好说了。后来从年轻队员口中知道，今天晚上大家原来都以为放假的，并且与朋友、家人都说好了去干什么，因此当宣布不放假，大家都闷住了。

怎么办呢？我们教练组的意见很一致，队员的这种抵触情绪很不应该。大家一致认为，如果这事不抓好的话，我们这支队伍就控制不住，就会涣散。

会议开到第二天凌晨二点多。我们决定早上起床后的训练前先开个会，帮助队员提高认识。

第二天早上开全队会议，尽管我心里冒着一团火，但还是心平气和地对队员说，昨天我们宣布不放假，是按照中国足协的规定，这没有错。你们也许会问为什么上次赢球放假？因为那次是破例的，我们不能把破例当成规矩。这场比赛打完后，我们消耗这么大，下一场客场对四川全兴队，如果说我上次破例是不对的话，我不能再错上加错，你们不能因为上次放假，这次

也非要放。

队员们好像有点不服气，于是我接着说，既使不放假，你们也不能用这种行为与我们抵触。职业运动员，首先一条是服从俱乐部、教练的要求。不能因为不称你们心意，就不满意，更不能出现昨天这种对抗。这个问题你们不提高认识，我们不抓你们的话，我们这支队伍是没有希望的。

我最后说，我不勉强任何人，如果你们认为不想干的话，也可以与我提出来。你们看看，李晓病了，机遇不就给了谢晖吗？国奥队员走了，祁宏、未炯也出来了？小范你也说，我们这些人是不是打得比原来还顺？我不是威胁，吓唬，其实，要干的话，就心平气和抱成团去干。

我这番话态度平和，软中有刚，更主要我讲得在理。从队员们脸上看出，他们好像是有点通。讲完后我说，原来跑3圈，现在你们给我跑6圈。

有些队员做鬼脸，嘟嘟囔囔说，我们肚子饿，是不是吃完早饭再跑？我说，你们肚子饿活该，跑完后再吃。其实我知道，吃完饭肚子鼓鼓的是没法跑的。

这件事后，队伍在思想作风上又上了一层。事后我想，为什么这件事我们能够抓得住？主要就是竞争机制。大家都知道，我们中花人才多，能不能冲出来关键在于机遇。如果没有后备人才不断出来，尽管我这样做是对的，但未必会收到效果。后来我在大连万达，便遇到这样的问题。

“西瓜事件”结束后，我们队更加团结，越打越好，在足协杯赛上，我们淘汰了四川队，淘汰了广东宏远队，进入了最后的决赛。更重要的是，为以后的十连胜打下了非常坚实的思想基础。

在以后的比赛中，我们势如破竹，所向披靡，竟一口气取得了十连胜的骄人战绩。

12. “根宝，桃子熟了，就要去摘”

联赛客场4比0大胜山东队后，全队士气大振，大家认为，现在的申花队已经没有什么不能战胜的对手了。接下来我们主场迎战大连万达队。尽管万达队是1994年联赛冠军，但这支队伍此时正处于不稳定的状态中。新教练迟尚斌刚上任，情况还不太熟，尤其是在上海炎热天气下，他们显得很习惯，再上体力不好，被祁宏上来就进了两个球。最后我们以3比0获胜。这场比赛以后，祁宏更加坐稳了主力位置。

比赛结束后，陈良宇副书记和龚学平副市长来到休息室。队员们都为以这么大的优势战胜万达队而兴高采烈，门外也不时传来球迷的欢呼声。两位领导对我们在这场比赛中打出的气势和水平非常满意。临走时，陈良宇副书记走到我的面前，轻轻地说：“根宝，桃子熟了，就要去摘。”

我听得懂领导的意思，他是让我们去争夺今年联赛的冠军。

这时，比赛才进行到第11轮，我们名列第二，比第一的北京国安队只少2

分，队里还没有人敢有这“非分之想”，但陈良宇副书记敏锐地感觉到，申花争夺联赛冠军的时机到了。

接下来，我们在第一循环最后一轮的比赛中，4比1战胜了天津队。我们的排名，也首次列在第一，比第二的北京国安队多出1分。

第二循环的首场比赛，我们是客场对吉林队。由于后勤工作出现一些小误差，过去我们从上海飞赛地延吉，每次都是在大连换机的，一直很顺利。但这次我们到大连后等飞机一直在机场等了3个小时。如果我们在大连乘到延吉的大飞机的话，一个多小时就到。但这次坐的是国产的运七小飞机，从大连飞停沈阳，沈阳起飞后再停长春，最后从长春飞延吉，本来一个多小时的路程，结果又整整折腾了3个多小时。而且这小飞机只能坐20多人，飞得低，颠得厉害。与我们同机从上海出发的一些记者，下午5点之前就到了延吉了，我们则是晚上7点多才到。他们对我们走这路线也感到吃惊。我问张德发为什么挑这路线？他说机票没有订到。我对他说，如果我们比赛时体力不行输球的话，你可要负责任了。张德发也感到了压力，以后他在买机票时，大部分都征求我的意见，而且做得很好。1996年我们再去延吉比赛，就坐上了大飞机。

到延吉是9月9日，也就是比赛的前一天，这天正好是中秋节，我们继承了在国二队和国奥队好的传统，决定和大家开了个中秋晚会。

记得1989年中秋节，我们国二队正好在天津参加全国联赛对八一队的比赛。比赛前一天，我把全队都召集到一起，对大家说：“今天是中秋节，八一队被天津警备司令部请去了，我们没人请，只能自己过了。”

我首先问队长李红兵和高洪波，中秋节是家人团圆的节日，我们在座的所有人没有与家人团圆，你们说为什么？他们俩都说，“为了我们的足球事业”。那时小范还小，我没有问他。

我接着说：“我们有多少个中秋没有和家人团圆？有多少个春节没有在家里过？在个人利益与家庭上都作出了牺牲，这都是为了事业。我们把大好的时光献身事业，所追求的就是干出成绩，实现自己的价值。”

我说：“我的父亲1967年去世，那时我正在国家队拉练，等我坐火车赶到广州后，接到电报才知道我父亲去世了。但我们没过几天就要与朝鲜队比赛，我弟弟打来电话问我能不能赶回去，如果赶不及的话，他们就料理父亲的后事了。当时的领队杨秀武找我谈话，说我应该回去。但是他又说，从队里情况来说，过几天就要比赛了，也特别需要你，反正你看着办，回去不回去最后由你定。”

最后我给我弟弟打了电话，告诉他，我有比赛，不能回去了，请你们为父亲办理后事。为这事好些邻居都说，养个儿子有什么用，父亲去世也不回来。但是，10多年以后，当我事业搞出成就，我们的邻居又夸我了。”

我对队员说，如果我父亲在九泉之下，知道我在事业上取得这些成就，他也会原谅我的。冯志刚(我们队里的主力)的父亲5

月病重住院，正好是我们国二队集训后在贵阳与四川队打邀请赛。我们征求冯志刚的意见，他最后还是没有回去。杨礼敏正好出差去武汉，我让他代表我们队看望冯志刚父亲。那时他父亲病非常重，他对杨礼敏说：“你告诉冯志刚，他的工作是主要的，现在他考虑到比赛不来看我，这是对的。如果我去世以后他不来送葬没有关系。但你回去转告我儿子，我只有一个心愿，希望他努力刻苦地训练，最后成为国家队的成员。”后来，冯志刚终于进了国家队，实现了他父亲的宿愿。

那次我们国二队的中秋团圆座谈会，最后变成了提高大家思想认识的一次动员会。

国二队自成立3年来，对八一队比赛很少取胜。就在我们中秋座谈会后第二天，我们与八一队对阵，结果3比0大胜。而后又赢了十连冠的辽宁队。这次中秋座谈会成为我们取得1989年联赛冠军的出发点。

那天在吉林我们申花队开的中秋茶话会上，我问范志毅，你还记得1989年我们在天津打八一队之前开的那个座谈会吗？他说记得。我又把这个故事给全队讲了一遍。我还讲了三点，一，为了事业，我们在最宝贵的青春年华中失去了节假日，如果我们的事业是成功的话，那是值得的，我们的家长、妻子、朋友是完全能够理解和支持的；二，我们要胸怀宽广，目光远大，做人家没有做过的事。上海已经34年没有拿冠军了，我们有没有这个志气，把今年的甲A冠军争下来？第三，明天比赛是第二阶段的第一场比赛，打好这场比赛的意义重大，决定我们能否与其他队积分拉开。

这个会气氛很好，开得很成功。第二天大家轻装上阵，1比0战胜吉林队。这场比赛我们的运气非常好。莎莎开赛6分钟便进了一球，这是他在上海申花队唯一的一个进球。足球在某种情况下，赢球是最重要的。赢了吉林后，我们保持了五连胜。

我们下一轮是主场对北京国安队。这时，我们已领先国安队3分。如果我们能够战胜国安队，我们的领先优势就扩大到6分了。甲A冠军将唾手可得。

沪京之战，是我们1995甲A联赛中最重要的一场比赛。金志扬到上海后曾经说，他们想赢这场比赛，如果他们赢了，就与申花平起平坐。

这场比赛也引起了全国媒体的关注和广大球迷的热情。这是中国两大足球力量在顶峰状态中的一次较量。国安队曾经连续赢了世界劲旅AC米兰、桑普多利亚等队，甲A战罢第11轮，他们的积分仍一直领先。到第13轮，申花队也只不过领先3分。当时提出了“国安永远争第一”的口号，在全国影响很大。

这场比赛的球票，令票贩子发了大财。申花队当时一年的联票价是300元一套，而其中对北京队的球票，黑市上可以卖到500元。

外面炒得很厉害，但我们队里则提出宽松与和谐，要求大家不要搞得太紧张，按我们的计划去准备，大家放开去挤。其实大家心里都很清楚，这场球是非拿不可的。

我反复看了北京国安队的录像，研究高峰、高洪波、谢峰等人的情况。由于前一阶段消耗大，我们还是强调力量和身体的训练，在战术训练上，强调抢逼围的猎豹战术。在训练中，我还把张勇假设成高峰，只要他拿球，我就叫，高峰拿球了，必须3人围上去，吴承瑛、朱炯、吴兵上！

另外，高洪波、曹限东等一拿球，也规定必须三人围上去，不允许一对一：

尽管这场比赛场外显得很紧张，两支球队的准备工作都在紧张地进行，但大家表面上都很平静。星期六、我按惯例请客队教练到白玉兰宾馆喝早茶。由于比赛紧张，也许由于主帅与主帅之间要避嫌，金志扬没有出来，派了领队杨群和教练李松海、郭瑞龙来。我和桑廷良两人出面。这天的气氛很好，大家都尽量不提明天的比赛，但是又不得不牵扯进去。桑廷良开玩笑地问：“金志扬怎么不敢来了？”杨群说：“这有什么不敢？队里总要留一人的，还要出早操。”杨群忽然对我说：“今年我们国安的命很好，你看，我们班子里的四人的名字多响亮？金龙杨海（金志扬、郭瑞龙、杨群、李松海）。”

原来我还没有注意，听他这么一说，果然不错。杨群的言外之意，就是国安今年不得了，有冠军相。我说：“是啊，你们国安的命很好。但是今年我们申花的运气好，也许今年是国安的命，申花的运。”

随后，我给了他们每人一张我新印好的彩色名片，上面有我的照片。杨群一看便说：“哟，这张照片真是杀气腾腾啊”。我说：“是啊，这么关键的比赛，没有股杀劲行吗？”玩笑归玩笑，两个队主教练的弦都绷得很紧。但相对来说我可能经金志扬要好一些。因为我们比分上领先，如果赢就超6分了，平也领先3分，输不过打平。

1993年我刚接手中花队时，曾与接待我的白玉兰宾馆总经理钱丽芳说，我一定要把上海的球市打出来。如果有一场比赛球票很紧张，我就要买100张，一路见到谁送给谁。

这场比赛我实现了自己的诺言，买了200张，沿四平路一线，见到警察就给，见熟人也给，有人问我要也给。所以我在这场比赛中心情很平静，至少我已经达到了一个目的，那就是打开了球市。

郁知非在准备会上作动员时说：“大家要抓住机遇。现在是千载难逢的好机会，大家要挤足两个月，俱乐部是看重成绩的，经济问题我就不讲了。像现在你们这样，能够获得这么高的荣誉和利益，中国足球史上没有的。如果你们成功了，将受益一辈子。对北京队的比赛，只要我们能够打出对大连队比赛时的气势，胜负就在其中了。”

我说，我们这场比赛就打的英式打法，打对方身后。防守的时候就是猎豹战术，“两高一曹”每一个都要三人照顾。你们的能力也许比不上他们，但你们要在勇猛上弥补不足，要像出盆的蟋蟀一样，“先攒三攒”，放进盆里继续斗。你们只要拿出这种精神，肯定能赢。

紧张的比赛往往不太精彩。这是一场扣人心弦的比赛，场面上却不太精彩。最终我们赢了。除了3万人的虹口体育场爆满外，场外不知有多少电视观众在看，商店里的电视机前挤满了人。

我认为，我们这场球赢在几个方面：首先思想上要放得开，北京队优秀队员的技术比我们好，但我们拼得出，拼得凶，取得优势；根据我们中场缺了两名主力的情况，我们制订了不通过中场的战术，直接往谢晖和范志毅头上冲，打国安队后卫的身后。这场比赛打完以后，有些人说我们这是英式打法，但我想这也是没有办法的办法。再说，我们的中场球员能力比不上曹限东和高洪波，只能扬长避短，下小时谢晖就是接身后球抢射进去的。

实践证明，我们在防守上的猎豹战术是对的，高峰、高洪波无从发挥。我们没有中场的战术，也使北京队的中场优势体现不出来。金志扬赛后说，我们不适应申花队的打法，对这种打法没有思想准备。

赢了这场球后，上海的老百姓见到我们就说，我们星期天就像过了一个愉快的节日。这场球结束后整整一个星期，”人们上班还在议论。足球对于一个城市的影响和精神文明建设，通过这场球确实体现出来了。

赢了北京国安队，我们领先广东宏远队4分，领先北京国安队、大连万达队6分。这时，夺冠的势头已经很明显。但摆在我们面前的形势依然十分严峻，我们还有5个主场，当时定的指标是主场拿分，客场不丢分。

不管我们怎么强调形势的严峻，但赢了北京国安队后，确实是一片光明。队员们也有些飘飘然，好像冠军奖杯已经放在口袋里了。就在这时，市委、市府在西郊宾馆召开“振兴上海足球座谈会”，主持会议的是体委副主任李毓毅。李毓毅说，申花队胜了北京国安队后，上海人民好像过了一个不大不小的节日。但是现在还没有到庆功之日，我们只领先第二名4分，后面还可能会输球。为了上海1300万人民，我们不能输，也输不起，现在就是对我们的考验。

本来我们准备派一些运动员代表参加，但后来听说陈良宇副书记和龚学平副市长都要参加，为了让队员们感受一下气氛，便决定全体参加。

这个会议，实际上就是为了防止我们六连胜后松劲而开的。因为那时已经有了松劲的苗头。

我在会上汇报了三条：一，我们今年能够取得目前这样的好成绩，首先是冬训的基础

打得好，我们的体能测试水平名列甲A第一，已经达到了欧洲水平，这个基础现在已经反映出来了，人家都奇怪申花队怎么下半时体力还这么好？第二，人才上的优势尽管李晓生病停赛，瓦洛佳状态不理想，但我们冒出了谢晖、祁宏、吴承瑛，很快接上了班；第三，打法上的优势，我们坚持抢逼围，并且解放了范志毅。

龚学平副市长说：“我们取得的成绩，关键是在队里成立了党支部，政治思想工作抓得紧，以及严格管理。最后9

轮比赛，我们在战略上要有坚决拿下的决心。不敢拿冠军的教练不是好教练，不敢拿冠军的运动员，也不是好运动员。防骄戒满，就是今天会议的主要目的。”

陈良宇副书记说：“黄菊同志非常关心足球，对北京队的比赛本想去的，但因为有事而未能去成。他希望我们队能够打一场进一步，不要松劲，希望上海足球与上海大都市的经济发展相适应。今天我们召开这个会议，就是给大家在爬坡时鼓点劲。8月19日我在康平路市委召开体委、俱乐部和球队决策层会议上说，现在已经到了摘桃子的时候了。人没有目标就要松懈，你们要树立这一目标。每场战术要统一，小心翼翼地打好，决不能阴沟翻船。”

市委市政府为了防止我们松劲，专门召开这个会议，平时还经常打电话问候。确实给我们起到了防骄戒满的作用，更确定了我们夺冠的目标。

会议以后，我们客场1比0胜四川全兴队。这场比赛我们的运气太好了。对方多次有威胁的射门都没有进，特别是姚夏一次射门，打在左门柱上又弹到右门柱，最后落到了高佳的怀里。高佳抱着球久久不起，不停地感谢上帝。

而后，我们主场赢广州太阳神队，赢辽宁队，客场2比0战胜青岛海牛队，一鼓作气，连续十场胜利，创造了当时中国足坛的奇迹。中国足协的金正民遇到我说：“你们就像是重型坦克，一往无前，谁也挡不住。”

客场赢了青岛海牛队后，我们完成了十连胜，形势大好。下一场是主场对八一队，按当时的形势和我们的士气，赢八一队，应该没有问题。如果赢了八一队，我们就是十一连胜了。

八一队此时正面临保组，输不起。他们到上海后，没有住在足协接待的宾馆，而是自己联系了另外一个宾馆住下。这场比赛，八一队以黄继光堵枪眼的精神，把我们的射门一个一个挡出。尽管我在准备会上说，八一队准备堵枪眼，保护自己的堡垒，密集防守，而且踢得比较凶。我们要狂轰滥炸，他们是黄继光，我们要做董存瑞，要用敢死队炸碉堡的精神去夺取胜利。

但是我们终于没有获得胜利，被八一队逼平了，十连胜也就在这里打了休止符。

十连胜被终止了。没想到的是，在我们夺冠的道路上，也因此引发了一些新的问题。

13. 名气大了，难弄了

被八一队逼平后，我们连胜的势头受阻了，这令我们很不安，因为如果我们再坚持几场胜利的话，冠军就到手了。毕竟是三十多年来，上海还没有尝过联赛冠军滋味，那种心情是非常急切、非常迫切的。这时，我们只是想着，把所有的劲用在下一场，打败广东宏远队。

在打广东宏远队之前，我们领先宏远队9分，领先北京国安队8分。如果我们把宏远队打掉了，广东宏远队便彻底失去了夺冠的可能，后面三轮便是怎么追也追不上了。我们的竞争对手便少了一个。如果北京国安队也赢了，我们之间仍然差8分，希望太大了。

在与我们比赛前，宏远队主教练陈亦明公开对记者说，我们不怕上海申花队。当地有些媒体甚至说，申花队此行要输两到三个球。

广东宏远队此时也是势头最旺的时候，不久前他们曾以1比0出人意外地击败了哥伦比亚国家队。在年初的银荔杯赛上，他们也赢过我们。领队岳永荣说，他们将派葡萄牙籍外援丹尼尔冻结范志毅，这场比赛宏远队可胜两到三个球。

宏远队对这场比赛准备相当充分，赛前双方一番舌战也使这场比赛充满了悬念，因此球票也非常紧张。当地人说，广东已经多年没有出现这种盛况了。周日比赛的门票，周三就通宵排队，每人限购两张，一抢而空。

我们提早一天，周四就到了广外，并把每星期一次的长跑放在了广州，其目的就是要适应周日对广东宏远队比赛时的炎热天气。

按广东省人民体育场的情况，完全是具有打夜场比赛的设施条件。但是他们却把比赛排在下午，据说是为了让外地来的球队不适应当地的炎热天气。

我们周四和周五在广州的训练情况非常好，但是周六的训练质量却非常差。范志毅刚结束

国家队的集训直接飞到广州，我们安排跑圈，但他不跑。我说，我知道你集训回来很累，我可以给你减量，你既然参加训练，就必须参加队里的训练。这天确实非常热，大家都感到受不了。谢晖跑起来也没有尽全力，我冲上去指着他大声说：“你在干什么？！”

这次训练挨批的还有不少人。训练结束后，我集合队伍说：“你们今天一个跑不动，两个跑不动，这么多人都跑不动，怎么可以？今天太阳热，明天太阳更热，怎么办？就不比赛了吗？你们知道不知道，广东宏远队为这场球作了多少准备？你们知道不知道目前的形势？我们冠军还没有到手，现在是最关键的时刻，在这个时候最重要的是咬牙坚持。广东宏远队和北京国安队咬得我们很紧，没有体力光有技术有什么用？明天这场球，就是挤体力，挤意志品质。还是那句话，谁体力好谁上，谁跑得动谁上。”

十连胜的光环使队员的名气大了，难弄了，现在我们又碰到了新问题。如何战胜自己，便是我们最重要的工作。

我也知道这场比赛前，范志毅、谢晖等人非常疲劳，祁宏的状态也不好。不全是他们自满，也不是他们不想努力，从夏天打到10月份，我们弦绷得很紧，场场拼，没有一次松过，心理上太疲劳了。正如范志毅对球迷所说的那样，“我已经憋了这么长时间了，内心的一股气就要冲出来爆炸了”。这是他内心的真实反映，直到对八一队比赛时，他才领到了第一张黄牌。

为了夺冠，我们从上到下一直从来没有放弃过对球队的严格训练，因此在对广东宏远队赛前出现了疲劳，训练质量不高的情况，这确实有客观原因。这场比赛我们被罚了

6

张黄牌，出现了年轻队员围着朱六一裁判争辩的情况，范志毅三次在场上公然指责裁判。

这场比赛应该说打得还不错，年维泗赛后评论说，尽管上海申花队输了，但打得还是不错，积极接应，表现出进取的精神，场面上比对手高出半截。以前看申花队比赛，抢逼围似乎只为调动队员踢球的积极性。这次非但防守敢逼敢抢，进攻也是一动全动，变等球为争球，变站着踢球为跑着踢球，抢字在进攻中增加了活力。双方射门12对8，申花队明显优势。

但是，这场比赛没有朝着我们的预想发展，0比1，我们输给了广东宏远队。这一轮比赛的结果，我们只领先宏远队6分，与北京也只差5分。我们下去了，人家追上来了。本来清晰的局面，此时又变得混浊起来了。比赛结束后，队员们开始有点后悔了。战胜我们后，广东宏远队也成为联赛冠军的有力竞争者。

这次输球主要输在高佳的一次不应该犯的的错误上，使得黎兵在没有角度的情况下打进了一个球。另外在用人问题上，由于谢晖和祁宏状态不好，我先用了张勇。张勇虽然踢得不错，但有几次机会没有把握好。所以输了这场球后，报纸上都对我使用张勇提出质疑。

在张勇的使用上，一直以来总有很多分歧。我每次使用他时媒体都会有看法。张勇有拼劲，体力好，积极性高，责任心强。他的最大缺点是门前感觉不好，得分少。当初张勇、谢晖、吴承瑛、祁宏等人被我从青年队挑来时，技术能力最突出的是张勇。但后来其他几位冒了出来，张勇便成了替补。在使用张勇问题上，球迷传说我用张勇，是因为他是上海某领导人的亲戚，这倒是确无此事的。

14. 半夜三更，六名球员居然在夜总会

虽然我们0比1输了，但我认为除了在上场不该对裁判指责外，我们在客场能打出这样的水平还是挺可以的。因此我在吃饭时安慰了队员，没想到我这一鼓励反而出了问题。第二天早晨7点，桑廷良和邹忠伟敲开我的门对我说，有一件事昨天晚上因为太晚了没有告诉你，有六个队员直到晚上1点多还在饭店楼下的夜总会。我问你们是怎么发现的？他们说，晚上12点多，楼上突然扔下一包东西打在楼下警卫的头上。那位警卫抬头一看，是从10楼扔下的，10楼正是我们队住的楼层。他马上把这事告诉了我们的干部。桑廷良和邹忠伟、顾兆年去查房，发现只有高佳一人在喝啤酒，瓦洛佳不在房间里。高佳因为下午的这一失球心里不太舒服，买了鸡爪、小排骨，喝起了闷酒，吃完后用纸包好顺手往下一扔，正好……邹忠伟问高佳，瓦洛佳呢？他说瓦洛佳在楼下。我们的干部马上就到一楼去找。到了一楼吓一跳，竟有六个队员坐在夜总会里。他们都说肚子饿了，夜总会里哪有什么食物？只有酒。听到这里，我说，你们去把六个中最年轻的叫来，问一下是谁领下去的。

这位年轻的队员很义气，怎么也不肯说，而且态度也不好。我一气之下对他说：“你这个态度，我马上把你送回家，不要留队了。”我马上召开干部会，提出把这年轻队员送回去并马上把此事向俱乐部报告。今天回去后不放假，全队整顿，否则下一个主场对山东泰山队的比赛

谁知道会怎么样呢？

我再问其他队员，他们都说是自己去的。我们感觉到这里面肯定有人牵头，但这么多人否认，比赛就在眼前，这么多人犯错，总不能全部处理吧。我马上打电话向俱乐部汇报，并决定回上海后不放假，马上召开会议解决。输给广东宏远队后我们的形势非常严峻，后面还有3场比赛，如果我们全输，冠军就会丢了。这告诫自己，我们决不能辛辛苦苦白忙一场。

俱乐部请示了上海体委，他们来电同意我们不放假的意见。我们从广州飞上海后，李毓毅、郁知非和孙春明到机场来接我们。他们这次来接我们，不是因为我们光彩，而是我们队里出了问题。大家一看这架势，都知道问题严重了。

这时，那个年轻队员跑到我的面前来求情，承认错误，恳求我不要把他送回家，另一个老队员也跑来帮他说情。

离开机场，我们直接回到江湾体育场基地。到了基地后，体委主任金永昌也来了。我们马上开了碰头会。

我说这个问题在我们打山东泰山队之前必须解决，这件事是这段时间一些问题积累起来的总反映。球场上昨天已经发现了有队员不服从裁判的事，在我们对青岛海牛队比赛之前以及到青岛后，也出现不少队员违纪的现象，但这次是最多，也最严重的。这事关键是个别的骨干和老队员没有起到应有的作用。早上我在广州想通过年轻队员了解到谁带的头，我说要抓就抓老队员抓骨干，但他们都挺讲义气，都扛到自己头上。

那位老队员被叫进来了，在领导面前，经过大家的帮助教育和批评，他认识了错误，痛哭流涕地跑出去了。其他队员见此，也意识到了昨晚的事情非同小可。

会上经过商量后决定，由我在全队会上重申三点：一，如果夺不了冠军，这些队员要负责，这事现在先记上一笔，希望能够将功赎罪；二，按队规进行处罚；三，如果再犯此类错误的话，马上开除。另外对犯错误的老队员也约法三章：一，在比赛中不许批评其他队员；二，在比赛中不得指责裁判；三，不许再出现任何违纪现象。从现在起，大家每做一件事都要对上海人民负责。上海人民太需要这个冠军了。

这件事就这样处理完了。这也是十连胜后我们队里进行的一次小小的“整风运动”。下一场是主场对山东泰山队，这是一场非常重要的比赛。在我们比赛之前，陈良宇副书记专门来到队里与大家座谈。他一开始就说，本来以为你们输给广东宏远队后情绪不好，现在看来却还不错。陈良宇副书记给我们讲了以下几点：

一、西郊会议后，你们踢得非常好，对广东宏远队的比赛也是虽败犹荣，打出了应有的气势。我很赞同根宝提出的，谁状态好，谁挤谁上场的标准。最后三场，形势最好的是我们队，现在已经到了夺冠的最后时刻，上海人民太想拿这个冠军了，你们的胜利会更加鼓舞全市人民。在这最后阶段，是英雄是好汉就看最后的比赛了。如果你们赢了，市委将为你们庆功；

二，今天给你们增加压力，关键是你们能不能战胜自己。你们不要有其他的杂念，命运不能交给人家，没有救世主，只有靠自己的努力，才能打下属于自己的天地；三，关键时刻要有关键措施，现在开始，所有的管理训练都要围绕夺冠进行。最后三周要制订出每天具体的工作，要制订得细之又细。为了自己的事业，为了上海的足球，每场比赛都要体现出旺盛的精神面貌，踢出精彩的足球。

陈良宇最后说，现在你们有6人得了6张黄牌，以后再也不能无缘无故地吃黄牌了。应该做足球场上的仁义之师，足球场上要勇猛顽强，更要体现出高尚的精神状态。比赛可以输，但是精神绝不能输。

由于及时地处理在广州时的多人违纪事件，再加上领导非常及时的关心，大家的弦又开始绷紧了。在这种情况下，我们迎来了夺冠的“大决战”。

在首场对山东泰山队的比赛中，大家气势如虹，一开场就向对方猛扑过去，上半时就以2比1领先。

中场休息时，我们听到北京国安队战平青岛海牛队的消息后，知道国安队实际上已经退出了夺冠的竞争。这时我们唯一的对手是广东宏远队。但是即使他们连胜，最多也是与我们同分，但净胜球数远低于我们，只要我们拿下这场比赛，我们就能提前两轮夺冠了！大家听了分析后，都暗暗地憋足了劲，在休息室里队员们情不自禁地发出夺冠的最后呼喊：“下半时一定要拿下！”、“冠军一定是我们的！”

下半时出场时，我要求队员们学习巴西队，手拉着手出场，以示我们一定要拿下比赛的决心。

这时，广播宣布北京打平的消息，全场欢声雷动，球迷们也都算清了这笔账。当我们手拉手，雄超越气昂昂地出场后，全场观众以震耳欲聋的欢呼声为我们助威。

山东泰山队被我们必胜的信念压倒了，我们的气势征服了对手。下半时，我们根本没有想到去保胜果，而是去争，去争取胜利！

最后祁宏又进1球。

15. 苦等33年，冠军终于来了

比赛的哨声吹响了。申花队3比1获胜。1995年甲A联赛的冠军最终属于我们申花队了。

球场先是安静了一下，观众们好像不相信他们的梦想变成了现实，而后突然地爆发出一股巨大的声浪。谢晖、高佳双双跪倒在地。高佳是基督徒，每次赛前他都要把谢晖叫到休息室内，相互祝福。第七轮他到四川比赛，姚夏有一次射门，那个球从这个门柱弹到那个门柱，却又回到高佳的怀里。高佳发完球后跑到小范跟前对他说，刚才那球是上帝在保佑他。

队员们这时都因这突然到来的巨大胜利和荣誉显得不能自抑，范志毅捂着面孔一路哭着奔回休息室。其他队员则在场上尽情相互拥抱，很多人都激动地流泪了。为了这个冠军，他们确实付出了许多。

两周之前我就预料到决战会在上海，对手是山东泰山队，而且我们一定能够提前两轮夺冠。但当这个冠军真正到手后，我的内心虽然很平静，但还是被眼前的这一幕所感动。站在一边看着欢呼雀跃的队员，我鼻子酸酸的，真想大喊一声：“我徐根宝站起来了，我没有被失败和厄运击倒。”干部们互相道贺，记者也围了上来，范志毅从休息室跑了出来，他带着队员们冲上来，把我向空中抛了三下，这时，我的眼睛也湿润了，我第一次真正体会到了成功的喜悦。但此时我的内心深入似乎有一个声音一直在不断地提醒着自己，这只是国内的冠军，我们还没有冲出亚洲，这还不是率领国家队在亚洲乃至世界大赛上取得的胜利。

1992年我在吉隆坡率国奥队冲入决赛时，我也曾经对自己说过，如果真的冲出去的话，我要早早地躲开。因为我心里清楚，对中国足球来说，分量最重的是世界杯的出线。那场比赛我们1比3败给韩国队，没有出线，但我依然很冷静地接受了记者的采访。我看到球员们把衣服扔在地上时，我仍然很严厉地喝道：“穿起来，输了不要耷拉着脑袋，你们要挺着胸走路，你们以后还要踢球！”

这毕竟只是甲A联赛的冠军，场面虽然确实感人，但对于我来说，也只是那么一会儿，因为这距我最终的目标相差还远。因为我有这种想法，当我1998年带领大连万达队在济南提前五轮夺取冠军后，我的内心更是平静。那时我的想法非常奇特：我真与老山东有缘，两次联赛夺冠都是对山东，超霸杯夺冠也是对山东泰山队，足协杯失利，也是对山东泰山队。

此时我们的干部球员只顾高兴，兴奋地忘掉了观众，加上公安人员一个劲地让我们回休息室，当我们回到休息室后才想起，按“国际惯例”我们应该绕场一周的。当我们猛醒后准备出场向观众致意时，已有观众从看台上跳入场内，公安人员坚决不让我们出去，他们怕出事。

但是，3

万多名观众都不肯离开，一定要再见我们，而公安局的同志态度也非常坚决，死活不让我们出去，体委李毓毅副主任和俱乐部董事长都知非去交涉，他们也不让步。到后来，只同意我与小范出去向观众们招手致意。但观众们不答应，非要我们全队都出场。公安人员对我们说，他们是在执行公务，现在外面的情况不允许他们这样做，因为在这种情绪激动的时候，说不定会出事。对此，我也无可奈何，只是从心里感到对不起全场的观众。

观众们迟迟不肯离去，似乎不肯让34年才迎来的一次激动就这样轻易地溜走。这时，我们接到了通知，回去赶紧洗澡，全队去白玉兰宾馆庆功，这是赛前预定的。球员坐上大巴士，我则开着自己的车紧跟在后面。

这时，只见白玉兰宾馆外面围了几百名球迷，当我的车开过后，一些球迷认出我2002的牌照后，突然一齐喊“根宝草包！”我非常纳闷，1994年我们1比6输了，球迷们这样喊，但1995年我再也没有听到这喊叫，在对八一队比赛前，我还看到看台上打出了“根宝国宝”的口号。为什么拿了冠军后反而要骂我草包呢？

我下了车向球迷们走去。球迷们看到我走来，情绪更激昂，吵得我听不清楚。我说你们安静些，有什么想法和要求请说土下。好容易他们派出了一个代表。那位球迷说，我们为了看这场球，晚饭都没有吃，上海球迷苦苦等了33年，今天晚上终于等到了。但我们很伤心，你们连绕场一周向球迷打个招呼都没有。这位代表说到这里，场面又乱了，有的球迷还冲了上来。维持秩序的公安人员考虑到安全，让我赶紧进去了。尽管我向他们做了解释，但这解释球迷是不同意的。

我走进白玉兰宾馆二楼，陈良宇副书记已经到了。他非常兴奋，握住我的手表示祝贺。龚学平副市长在云南昆明出差，也发来了贺电祝贺。说真的，我们能够取得冠军，与这两位足球书记、足球市长的关心帮助是完全分不开的。

陈良宇副书记对大家说，他代表黄菊同志向大家祝贺，徐匡迪市长也打来电话，表示了他的兴奋心情。他现在腰不好躺在医院的床上，不能直接看电视，使用镜子反射着看电视。

陈良宇副书记说：“申花队夺冠使上海人民非常满意。足球改革是上海改革开放进程中的一部分，也是龙头。申花队的成功反映了机制和体制改革上的成功。体委与俱乐部，体委与球队，俱乐部与球队之间关系协调，是俱乐部走向成功的关键。同时，足球队建立了党支部，使球队充满正气。打硬仗需要压倒邪气的正气，光有金钱是得不到冠军的。两年来我一直重申，不管输赢，足球场上都应该有压倒对方的气势。要战胜对手，首先要战胜自己。要有优秀球员，不能有特殊球员。比赛要夺冠，首先是训练要夺冠。”

陈副书记还对记者说，申花队很有志气，徐根宝是个出色的教练，我们要为徐根宝请功。徐根宝的正确指导思想，改变了过去下半时跑不动的状态，功不可没。申花队现在的体能甚至比北方球队还要好。

我发言说：“我们夺取甲A冠军的任务已经完成了。但后面还有两场甲

A比赛，我们还要把比赛打好，不能让人家看到我们这支队伍夺冠后就松松垮垮。我们还有一个重大任务，那就是争夺足协杯冠军的比赛，我们要争取把足协杯拿下来，实现领导给我们提出的夺双冠的任务。足协杯我们还有两个星期的准备，最多三天，我们就要把心收回来了，否则我们将很难完成后面两项任务。”

但是，两个星期我们的心还没有收回来。在迷迷糊糊中，我们把足协杯给丢了。

16. “这场比赛，大家会后悔一辈子”

甲A联赛最后两轮对大连万达队和天津队的比赛结束了，第三周便是到南京去与山东泰山队争夺1995年足协杯冠军。

自从我们夺冠后，尽管我不停地给大家敲警钟，要求重视足协杯的比赛，但是竞技状态就是这样，它不依你的意志为转移，状态到顶峰后就会自然下落，不是说你想重视就能重视的。虽然我们几乎天天在讲不要松，要绷紧，要准备南京的比赛，但我仍然感到，十连胜和打山东泰山队夺取联赛冠军的那股劲正在一点一点地消退。尽管俱乐部和黄浦区政府许诺，足协杯如果再夺冠军，全队将获得一百万元奖金；尽管大家也知道，如果足协杯能够夺冠的话，就可以达到人生事业顶峰；尽管队员们也知道，如果捧回足协杯冠军，上海庆功游行的路线都定好了，但是……在打完最后一场联赛后，申花队提前一周搬进了龙相进行封闭训练。在那里封闭了10天后，我们星期五飞往南京。南京与上海不远，但那时还没有高速公路，坐火车最快也要5个小时。因此为了确保队员得到充分休息，我们选择了飞机。这时国奥队的谢晖、吴承瑛、申思和朱琪去集训了。在他们去之前我一再叮嘱，周日还有对山东泰山队的决赛，周四国奥队与印尼队的友谊赛不要拼得太凶。一是因为对手弱，二是这毕竟是友谊赛，在场上注意不要受伤。但是周五他们到南京时，这几个人非常疲劳，吴承瑛的小腿也被踢伤，肌肉都肿了。

更可怕的是，这些队员带来了从其他国奥队队员那里获得的各俱乐部年终的分配情况。当有些队员得知一些降级队的队员拿的钱甚至比他还多时，心里开始愤愤不平了。

据我了解，队员们当时的主要情绪是心里不平衡，俱乐部经常说一分耕耘一分收获，但至今他们却没有看到收获在哪里？会有什么收获？联赛夺冠之后，奖金没有马上发下来，队员们心里也没有底，不知道自己能够得到多少？当时在黄浦区庆功会上，俱乐部宣布夺得足协杯冠军奖100万时，下面的队员都没有反应，他们也许在算，100万30多人分，他们能够分到多少？

这时，又听山东记者传来的说法，听说上海要奖100

万后，山东省领导在接见球队时说，如果你们能够拿下足协杯，我们的奖金绝不会低于上海！

山东泰山队在此之前，已经有7轮比赛没有赢球了，奖金少得可怜。一听领导说出这么个天文数字的奖金后，球员们反应相当踊跃，纷纷表示“玩老命拼了，就是头往门柱上撞也要上！”这两个队在赛前的心理状态，是完全不同的。

现在回过头来想想，在当时的准备工作中，确也有许多东西值得总结和反思的。夺冠后，我被奖了一套房子，而且陈良宇副书记和龚学平副市长亲自督促黄浦区和俱乐部拿出7套房子奖给队里。但已经宣布的奖金和房子没有马上落实到个人，让他们减少“后顾之忧”，所以，

你说得再好，也不能刺激他们。

星期五晚上，沈立恭和郁知非到了南京。我把这些情况向他们汇报了。郁知非听了这情况后非常惊讶，问这么严重的情况为什么不让他早知道？

我说我也刚听到的。这不能怪邹忠伟和张德发，他们事先也不知道。郁知非很不满意地说：“我们俱乐部做得这么到位，队员为什么还有这么多意见？”我说：“郁总，我们是做得不错，但是山东泰山队这次奖励比我们多，做得更细。另外，你宣布奖

100万后就没有动静了，队员们不知道你怎么个奖法。”他问我：“那你看怎么办？”我说落实到个人。上场队员，有功的人员，奖金、房子落实到人。这样才能调动他们的积极性。

就在这时，一连串奇怪的事情莫名其妙地发生了。星期六一早，我们接到上海公安局打来的电话，说我们的住地江湾基地被窃。大家听了后，心情都沉重起来，几个外援更是急得不得了，因为他们有些还没来得及寄回去或是存起来的工资奖金都放在宿舍里。莎莎哭丧着脸告诉我，他有两千美金放在抽屉的夹层里，不知道钱被偷了没有。我当时安慰他们说，没事的，但是，我看得出队员们的情绪明显低沉了下来。在下午的赛前训练时，又有两个不祥之兆。刚做准备活动时，我们的主力前卫朱炯突然倒在地上休克了，一点感觉也没有，这把我们吓坏了。后来，据朱炯自己说，他从来没有发生过这种情况，不知道究竟是怎么回事。在那天的训练结束后，我们发现训练用球少了一个。在联赛客场对广东宏远队时，也是训练时丢了一个球，结果比赛0比1输了。这次怎么又少了一个？桑廷良急得要命，我心里也毛了，队员也急了，大家一齐出动到处乱找，但都没有找到。比赛还没有开始，大家的心里便被一片阴影笼罩着。

赛前组委会召开两队主教练联席会议。在商定服装颜色时，按甲

A联赛规定是主场先挑。而这场比赛谁也不是主场，只能两队商量谁先挑。过去我们一直是穿白的，打得比较顺。11月5日3比1

胜山东泰山队夺取冠军的那场比赛，我们也是穿白的，山东泰山队穿红的。这场比赛山东泰山队主教练殷铁生想穿白，但定谁先挑时，中国足协代表就说，大家抽签决定吧。我觉得这个时候了，抽签也不见得不好，就很大度地说：“殷指导，还是你们先挑吧。”殷铁生笑嘻嘻地说：“谢谢你们，我要挑的话就对不起了，我们穿白的。”

山东泰山队挑白的，我们只能穿蓝的了。当时我还想，我们穿蓝的也照样赢你们。

后来，超霸杯决赛山东泰山队来到上海，殷铁生说，上次我先挑了，这次根宝你先来吧。我挑了白的。最后我们1比0小胜，夺得了超霸杯。

那时，各队都很重视队服问题，其实，这个问题包括世界强队也是很重视的。这也不是迷信，它是球队的吉祥物，是一种心理的调节和感应。

尽管赛前有那么多的不祥之兆，但我取胜信心依然十足。

有许多事情，当时感觉不到，事后才能发觉出来。比如说，我现在才意识到，当时我对这场比赛的战术安排有问题。

这种大赛队员肯定是想认真踢好的，也会努力去拼的，谁不想拿冠军呢？

不认真，松懈是不可能的。但我忽略了一条，那就是当时队员的状态已不是11月5

日夺冠之前的状态了。由于国奥队训练使队员们太疲劳，吴承瑛打了15分钟后，我就把他换下了。我们还是强调打抢逼围，但队员们的体能根本达不到，根本打不出抢逼围。在当时队员们身体状态不是很好的情况下，如果改用控制球的战术，也许效果会好一些。实际上，吴承瑛被申思换下后，朱炯拉到左后卫，由申思、莎莎和刘军等控制中场，形势就不一样了。这里面也有对申思的使用问题，这我以后再说。

由于我们刚赢过泰山队，所以球迷们都认为，申花拿下足协杯没有问题，因此这场足协杯，让数万上海球迷从陆路、水路和空中涌到了南京，一时间大街上到处都是兴奋的阿拉上海人。球票被上海的旅游公司买走了一大批，他们以此组织旅游团体到南京看球旅游。这天南京五台山体育场看台上，一大半坐的都是上海人，这里几乎成了申花队的主场。许多饭店都提前被订了位，申花队赢球后，球迷们准备到那里去喝庆贺酒。这场比赛打得激烈但不精彩，双方在寸草不生的坚硬场地上都没有什么像样的技战术配合，比赛结果我们0比2输了。许多球迷气得连饭也不吃，便连夜赶回上海。比赛失利后，当时的江苏体育运动学院院长蔡振华跟我说：“根宝，你是根蜡烛，点燃了南京，但是自己灭了。”听后，我只能尴尬地笑了笑。我们失去了双冠王。我至今还清楚地记得，比赛结束后在回宾馆的汽车上我只跟全队讲了一句话：“这场比赛，大家会后悔一辈子。”

对我来说，这次夺双冠是最好的机会。由于甲A夺冠后，自己也没有抓紧拿出必要的措施去准备这场球，因此失去了。后来1998年我在大连万达队时，也有夺双冠的可能，但还是输给了辽宁队，与双冠王擦肩而过。

双冠确实太难拿了。我们具备条件却没有拿到，这真是令我后悔一辈子的事！

尽管我们没有夺得双冠，但是在我们坐火车回到上海后，仍然受到市领导和老百姓的热烈欢迎，他们仍然把我们当作英雄来欢迎，在火车站上还为我们举行了隆重的欢迎仪式。

一周后，我们在虹口体育场1比0击败山东队，夺得了超霸杯。

这时我听到传言，说我们足协杯是故意放给山东泰山队，因为如果我们拿双冠的话，国安队以甲A联赛第二名的资格就会出来与我们争超霸杯。我觉得这种说法有点莫名其妙。足协杯尽管不如甲A，但其分量仍要比超霸杯重得多。我怎么会去做这种愚蠢的交易呢。1995年就这样结束了。在这一年里，我们取得了甲

A联赛的冠军和超霸杯赛的冠军、全国五人制足球赛的冠军、足协杯赛的亚军。申花队还获得了那年中国职业足球所有的个人奖项，最佳教练、足球先生、最佳射手、五人制足球赛最佳运动员等等。

打完超霸杯后，上海杏花楼集团请我们全队在扬州饭店吃饭。我们刚进去，郁知非对我说，陈良宇副书记在楼上房间里等我。我上楼后，他关上房门，房间里只有我和陈副书记两个人了。他说：“根宝，我们今天关着门，两个人谈谈。”

他说：“为什么你们失掉了足协杯？”

你考虑考虑。我总觉得，我们足协杯的准备工作没有做好，包括夺冠后队伍应酬太多，其中，你的书是不是出得太早了些

？你如果在足协杯以后出书的话，可能会更好。”（那时，我出了一本书名为《根宝如是说》的书。）

这次谈话给我印象很深。我们的谈话气氛不是领导对下属，也不是批评和指示，完全是朋友间交谈。这次谈话后，我领悟到许多东西，学会了更全面地看问题。也确实让我感到，我们足协杯没有拿到冠军，我确有很大的责任。

但是我这时领悟已经晚了。我和队员们一样，将为此遗憾终生。

1. 1996年的台同，现在看来有问题

1995年的辉煌和遗憾都已过去了。1996年能不能保住1995年的辉煌，蝉联联赛冠军是摆在我们面前的首要问题。谁都知道，争冠军难，保冠军更难。

为了保冠军，我们1996年的工作比1995年做得更早。元旦那天，我们就与法国嘎纳足球队进行一场贺岁杯。这是喜庆的比赛，但我更把它看作是一场重要的比赛，因为我想象前两年那样在新年里讨个吉利。由于国奥队的球员都去集训了，外援也没有到，我们打得一般，90分钟打平，罚点球决胜时输了。4日我们到香港参加沪港杯，2比1胜。

1996年的队伍是怎么样？需要根据队里人员的情况仔细研究，但是变化不会大。谁走谁留，虽然合同还没有签，但是大家心里都知道。申思、李晓、陈伟、蔡建林等人曾经提出转会，最后都留了下来。

9日上午，黄浦区副区长沈立恭和郁知非找我去谈1996年的工作。沈副区长说，两年多来的合作是非常成功的，这在全国也是没有的。球队的精神面貌在外界的反映也很好。当然也存在一些问题。我们现在关键是考虑下一阶段怎么操作法。两年来成功的原因，除市里领导的支持以外，你们（指我和郁知非）两个的分工明确，互相补台，合作得很好。1996年能否更进一步，这是个关键。

郁知非说，今年孙春明副总经理主要去搞产品开发了，已经任命瞿郁明接替他的工作，球队的对外事宜都由他管。另外，根宝你提出的设总教练一事，领导们都不同意，你不要谈了。

1996年年初，我从香港回来后，向俱乐部提出设总教练一事。其实在1995年我就向俱乐部提出，1996年我想当总教练，下面挂一个执行教练具体负责。执行教练的人选有杨礼敏和桑廷

良。为什么我要设总教练呢？

主要是我经过两年的工作后，确实很累，想轻松一下。我说我可以制订训练计划，遥控指挥。但是俱乐部这次正式答复我，不同意。我便作罢。

郁知非接着说，对队员的调整问题也要考虑。现在已经有提出转会的你看怎么办？申思能不能不走？第二关于工资问题。工资是不是提高百分之二十到二十五？

对工资问题，我说我们不能按国家调工资的幅度去做，那是计划经济的。我们应该按成绩，按市场运作的方针。我们即使按百分之三十提升也不多，比如刘军，由原来的三千元再加九百元也才三千九百元，而据我所知，1995年大连万达队徐弘已经是六千元了，现在的高峰和曹限东的工资也达到了七八千元了。我们是冠军队成员，冠军队主力还拿不过别的队的球员，队员们心里会不服的。

在此之前我已与队员们谈心，征求过他们的意见。我问刘军，他的月工资心理价位是多少？刘军说大约七八千元左右。如果增加到这个数目，那就是工资翻倍了。蔡建林也说工资能否增到六千元？

奖金也应该拿主力队员的百分之五十。在我们队里，替补的奖金都只是主力的百分之二十左右。考虑到守门员的特殊性，我认为蔡建林的意见还是比较合理的。一个队里，守门员只有两个人，责任同样重大，与别的位置不一样。在后来分奖金的时候，我还是按他的要求去做了。

工资调升的问题，我与郁知非后来还是达成了统一，队员们也比较满意。

工资问题通常是签约的最大问题。这个问题解决了，签约工作也水到渠成了。

1996年俱乐部搞了集体签约，并请来媒体报道。这其实是为了追求轰动效应，让外界知道球队安定，充满凝聚力。现在看来，这种做法其实毛病非常多。

按国际上通用的方式，职业俱乐部与每个队员的合同是互相不串通的，因为每个人的身价不一样，每个人的具体问题和具体要求都不一样，这些都不是球员与俱乐部面谈的，都应该通过中间的经纪人。我们国内目前所有的合同都是中国足协统一发下来的，全国统一，千篇一律。这其实是非常笑话的。每个人的情况不一样，合同怎么可能一样呢？

合同是保护俱乐部和球员双方利益的，并不是一方约束另一方的工具。在这一点上，我们确实有许多方面需要学习，许多方面需要改进。这不仅仅是形式问题，更重要的是观念问题。

最近郝海东要联络去英国踢球，我与他谈起此事时他说中间人告诉他，应该签订几个合同：一关于订下多长的时间，二是本身的价值，三是出场费及生活费用等。甚至具体到什么地方什么消费由俱乐部付，什么事情自己负责，一条一条，都写得清清楚楚。只有双方都谈得满意，才能够顺心工作。用我们中国人的话说，叫先小人后君子。但是我们却通常是先什么都好，到后来是什么都不好。

另外，合同签好后，便是双方都必须遵守的“法律”，不得违反。每个人都对俱乐部负责，因此双方利益一致，只有集体好了，自己才能好。当某位球员违纪，伤害了集体利益，俱乐部对他进行制裁时，球员们不会有一个人去帮腔，都认为是应该的。而不像我们这里，互相之间讲哥儿们意气。其实他们不懂得这种行为损害的是大家的利益。

李辉与古广明是中国球员中比较早一批去德国踢球的。他们回来后说，训练时老板们明确告诉他们，集训中受伤后的药费要自己承担。但是如果因为怕受伤而在训练中不去拚，你便选不上主力阵容了，没有出场费，收入便更少。李辉有一次在训练时受伤了，俱乐部老板平时对他非常客气，关系好像很融洽，但一谈到这个问题时，他却说，按合同去做。李辉说，我们在国内时不是这样的。老板说，我们签的合同便是这样的。

讲到申思要求转会的问题时，郁知非对我说：“申思问题，根宝你考虑一下，是否用他当主力？”我说：“郁总，打不打主力我不能打包票，这是竞争机制的问题。这两年来我也没有少用他。他提出转会，我的意见是希望俱乐部能留住他，留下来后我要训练他，让他符合我们队的打法要求。”当时李晓和陈伟也提出转会，他们想去浦东队。我说，他们两个目前在队里打不上主力，根据他们的年龄，我想可以满足他们的要求。

接下来话题又转到目标的问题上。他们问我今年的目标是什么，有没有考虑

？我说，我们教练组已经考虑过了。第一，甲A联赛保三争一；第二，足协杯争取好成绩；第三，亚俱杯争取好成绩；第四，室内五人制比赛冲出亚洲。在这4

个目标里，甲A联赛和五人制足球赛是重点。五人制比赛尽管与大球没法比，但毕竟也有个冲出亚洲的问题。后来，我们在取得全国第一后，在亚洲赛上又先后战胜了日本、韩国和香港队，取得了进军西班牙参加世界五人制足球赛决赛圈的资格。

2. 在公开的签约仪式上，高佳突然提出不能签

一个月以后，我们在申花俱乐部举行了一次集体签约仪式。俱乐部请来了上海各大媒体的记者前来采访。过去签约都是俱乐部到队里与球员单个签，这次却搞得轰轰烈烈。正在参加集训的国奥队球员不在上海，也让他们的家长来代签。

集体签约那天，成耀东因病没有到。实际上他还是对合同有看法。事先俱乐部还向队员们讲好，那一天谁不来签就不签了。这种方法现在看来有些不妥。

高佳在签约的时候发现，他的工资是1500美元，比去年只长了500美元。

高佳这些来自俄罗斯的球员都是比较老实的。但当时他就对我说：“徐教练，瓦洛佳到广州去定的工资是2000美元。他是上海不要的球员都有2000美元，我怎么还不如他？今天我是不是暂时不签？”

在当时这种情况下，高佳要是不签，场面就难看了。正说着，电视台的记者围了上来。高佳的工资是我定的，当时我定好后没有跟他谈。我以为给他长500

美元已经是很可以了，但我没有想到他会拿瓦洛佳相比。

我告诉郁知非，高佳不肯签，认为1500美元太低。如果他真不签的话，场面会是很难看的。郁知非听完很不高兴，可能是责怪我的工作不细。我又说，是不是给他长到2000美元？

郁知非同意了，说：“可以，可以，你让他快签吧。”我便过去对高佳说，老板答应你2000美元了。他说合同上要改一改。我说“现在打字已经来不及了，记者们都在看着，你还不相信我？”他听我这么一说，也就签了。

这些做法都不是很严密、很完整的。后来法国外援来了之后，我们才知道，他们都有经纪人，俱乐部不跟他们谈合同，而是对经纪人谈的。我想，当时我们的这些做法还真是初级阶段。

签约结束了，全队只缺成耀东一个人。我当时对成耀东的态度是冷处理。成耀东可能有其他要求，如要高工资，要车牌照，要特殊照顾。如果他实在不想签的话，就让他回去。

成耀东后来说，他没有到场签约是因为有病，其实他是有想法的。他对这种签约的方式有看法。其次，他认为他的条件还没有谈好，可以不签，所以那天没有到。从这件事至少可以看出他当时的想法还是比较先进的。后来，一个法国外援佩雷斯、布雷和加西亚来后，在条件还没有谈成之前，在签约之前，根本不参加队里的训练，根本不参加队里的活动。因为他们认为此时他们还不是队里的人，直到签约后才与队里一起训练。

瞿郁明后来与成耀东谈了话，达成了协议，成耀东也签约了。

第一年我们的工资是内定的，没有商量余地。第二年，在原有的基础上提高了百分之二十到二十五，我的工资从3000元加到4000元。范志毅因为在对广州太阳神队比赛时打进了关键的一个球，俱乐部加了奖金，并另加了1000元，加起来他的工资比我还高。后来听说大连万达的球员工资拿到了6000元，而我们的队员才拿3000元，大家感到非常不满，但是合同已经都签了，也没有办法了。因此他们在1996年签约前提出了不少要求。

3. 一万美元，把我吓退了

1996年我没有像1994年和1995年那样亲自去俄罗斯寻找外援，是因为上海市足协联系了俄罗斯圣彼得堡泽尼特二队来上海打两场比赛，如果我们看上了其中的球员，可以买下。当时要挑外援不仅是我们队，还有豫园队和浦东队。泽尼特队计划打两场比赛，第一场对豫园队，第二场对我们申花。

尽管他们是二队，但有的球员能力够得上我们甲A的水平。经过两场比赛以后，我们在泽尼特二队里选了两名队员，一个就是以后留下的拉德，另一个后来转给了厦门的米莎。其中1995年的外援我们放走了莎莎和瓦洛佳，只留下高佳一人。我们有5个外援名额，定了3个，还有两个名额，但当时挑不到好的也就不勉强补丁。

我们还有的2

个外援名额，俱乐部已经通过经纪人去法国找了。记得从法国寄来六七份材料。当时我对郁知非说，外援的选拔首先是水平要高，其次是还要根据位置的需要，还要看能不能融入我们的风格。我们在泽尼特二队选的拉德和米莎，尽管在能力上比其他队员看上去略差一些，但在位置和风格上与我们队相吻合。他们在昆明体测都在3300米以上，尤其是拉德，在比赛中敢抢

敢挤，作用是显而易见的，大家都管他叫“劳动模范”。后来法国外援来了之后，我们在米莎和拉德两人中选一个，最后选了拉德。金志扬也来问过我，你们留不留拉德，你们不要的话我们想要。

1996年的选外援工作一直没有停过。正在这时，乌克兰有一支球队在柳州参加邀请赛并得了冠军。从柳州方面传来的消息说，乌队中有一两名队员非常突出。我立即打电话问在那里参加比赛的天津队助理教练左树声。他讲到其中有一个踢前卫的7

号，速度快，控球好，还能得分。他说：“徐指导，你能把这个球员挖过来，今年的全国第一，还是你们的。”

我一听觉得奇怪，既然那么好的队员，你们为什么不挖？

左树声说：“我们想挖，但挖不起。我们最多出3000美元一个月，太阳神队也要挖，他们肯出6000美元，也没用。”看来，真是“好货不便宜”啊。

乌克兰队打完邀请赛后，马上飞南宁与大连万达队比赛。我马上向郁知非汇报，让小桑去南宁看一看，到底怎么样？

可能的话，让他去与那位队员接触一下。

桑廷良与翻译小陆悄悄去了南宁。在那里桑廷良看了一场比赛。不巧的是，这场比赛这名球员只打了一会儿便被换下场了。乌克兰队显然对比赛不太重视，上了很多替补队员。

桑廷良经过与这支乌克兰队接触后才知道，这是支乌克兰联队，成员都是在各俱乐部中效力，联队的教练正好便是那个7

号所在俱乐部队的教练。桑廷良与7号联系了，7

号说，你去与我们的教练说一下。桑廷良又找到了教练。那位教练说，这个队员月工资，起码要1万美元。

对于当时的中国足坛来说，1万美元实在是个天价了。1996年高佳的工资才2000美元，按当时国内的“行情”，外援的水平到3000美元便封顶了。桑廷良一听吓了一跳。这1万美元还不包括转会费和租借费，真是太高了。桑廷良在电话里向我汇报后，我觉得没有戏，便要他赶紧回来。桑廷良却说：“最好你出面再去与他谈一次。”这个队员挺中的，但他身体和气质都好。他们正好从上海飞往莫斯科，在上海过夜，住在普陀区的江苏饭店。

乌克兰联队是下午到上海的。他们晚上肯定要出去买东西。那时正好是冬天，天非常的寒冷。我通过联系，约好夜里1点与他见面。

在江苏饭店的大堂里等了不短的时间，7

号来了。果然，确如桑廷良所介绍的，他壮得像小中，身材不算高，1米76，但一看就像是天生的足球运动员。

在与我谈话时，7

号倒并没有什么牛气，也许他知道我这个主教练亲自出马了。我们先唠家常。我问他踢过什么队，对上海的感觉怎么样？

他们是从南京到柳州再到上海的。他感到上海非常好，我想，他转的地方，也就是附近那一带，淮海路、南京路、虹桥还没有去，如果多做点工作没准有戏。我说申花是去年中国的冠军队，上海是国际大都市，你喜欢上海吗？

他说喜欢。我说我们很希望你到上海来踢球，他耸耸肩，似乎表示无所谓。

我还不相信这1万美元是从他的嘴里说出的。据我所知，在当时的俄罗斯，1

万美元也能找到很好的球员了。于是便说，我来这里找你，就是希望你能到我们队踢球。我们能否谈一谈你来踢球的问题？

他说他和俱乐部的合同要到4月底结束，当时我一听就像一盆冷水浇了头。因为我希望他能在我们去昆明冬训之前就到我队里来。现在想来，真到四五月份来也不晚的。法国的几位外援也正是要这个时候来。

他还告诉我说，他的月收入要1万美元。这时我才算是真正从他嘴里听到了。他接着说，是转会还是租借，还要与俱乐部商量。你最好找我们的教练去谈一下。

他又对我谈到：“我的家属也要来，我已经有两个孩子，到时候你让我们住什么地方？”当时我们的确还没有考虑外援住地的问题。莎莎的家属来，是住在邻近的上海体院宾馆里，吃饭时他们都跑到基地在江湾与我们一起吃。每天三次，莎莎骑着自行车带着他的夫人来回跑。1995年高佳的夫人来探亲，才住在白玉兰宾馆。1996年高佳的夫人来上海长住，是住在俱乐部在江湾体育场边上租的一个两房一厅的普通民房里。

当时听他提这么多条件，我心里已经凉了大半截。在我去之前，我还听说有个11号也不错，便问他11号在不在？他便把11号也叫来了。11号开口也要1万美元。我再问一个中卫5号，

他说也是1万。我便通过翻译对他们说，你们教练是不是给你们串通好了？怎么全是1万美元？

确实在那个时候，这个价格是我们不能接受的。现在想想，如果当初真的能谈下来的话，情况也许不一样了。好的外援在队里的作用，实在是太大了。1996年大连万达队找了佩莱和斯文森，万达队实力明显增强。

后来听说几个法国球员的工资，也都是在1

万美元以上，我有点后悔了。桑廷良一直说，那几个乌克兰球员水平绝不比三个法国球员差。乌克兰外援的事，到这里便结束了。

4. 三名法国外援，带来新问题

5

月，三名法国外援到上海了。一个叫佩雷斯的曾踢过法国国家队，布雷和加西亚则在法国甲级队踢过。

法国外援来了两三天后，经过检查，佩雷斯的腰不好，要回去开刀，7

月份以后才能来。当时，我对这个小个子球员也没太在意，直到他来了后才知道，佩雷斯的作用很大。后来我一直在想，那一年我们的运气实在不好，如果当时乌克兰7

号来了，再加上佩雷斯，我们肯定会强了很多。

那位法国前锋加西亚是有能力的，布雷是后卫，也不差。法国外援来了后，提出的条件是不住队里，吃住都要在南京东路上的海仑宾馆。这也就意味着他们把申花队两年多来对外援的规矩全给打破了。法国球员还要求三顿饭都在海仑宾馆，但经过我们协商后决定，上午训练完后他们中午在队里吃饭，晚上训练后才回饭店。

过去俄罗斯球员在队里，与我们都是同吃同住，我们吃什么他们也吃什么，并没有什么特殊。法国人在江湾吃午饭，提出必须要有生的西红柿、黄瓜和青椒。

高佳与拉德过去吃饭时都是在一个桌上，这时增加了法国人布雷与加西亚。平时高佳每次都是最先到餐厅的。这天他一进来，见桌上有西红柿、黄瓜等，便叫了起来：“噢，法兰西！西红柿，黄瓜，啊！”那种感觉，又有高兴，又有讥笑，还有情绪。他认为因为来了法国人，他才有这许多新鲜蔬菜。

同样是外援，有区别后肯定会有矛盾。拉德后来也找到了我，说他也要住宾馆。

我说，你一个人住什么宾馆？他双手一摊说，他们都住在宾馆里，我为什么要住在队里？最终我们双方达成了协议，允许他在每周比赛前，可以在白玉兰宾馆自己点一顿晚餐。比赛后可以在白玉兰宾馆住一个晚上。当时高佳住在队里，放假时，只有我和他在队里作伴，还有管理员小陈，整个基地就2个人。他有时晚回来还要敲小陈的门。太晚了叫不醒，他便自己爬上来，也挺可怜的。现在的外援都是住宾馆，大连万达队的外援更是一人一幢海边别墅。

法国人与俄罗斯人经常会对比，好在这种的差异还没有影响到工作。也许是外援的“法制观念”比我们强，签好了合同就要遵守。但我看得出来，高佳心里不太舒服，有时在我面前流露：“啊，法兰西，海仑！”好在我的威信在，他们也不敢有什么大的举动。

经过外援的调整后，我们第一轮的成绩是20分，比1995年拿冠军时的第一轮成绩只少2分。进球1995年第一轮是23，这一次是21个，也只少两个。

应该说，我们上半年的成绩还是不差的，三个外援的能力确实起到举足轻重的作用。对甲A球队来说，好的外援，确实能起到非常重要的作用。比如讲今年的山东队的3

个外援就非常起作用，守门员加强了后防线，中场过去粗糙，现有了14号，灵活多了。而21号前锋有速度有拼抢，非常硬朗。

1996年大连万达有佩莱和斯文森，1998年我在万达队的时候，有汉斯、金斯和内梅切克，最为明显的是国安队。这几年国安队全是靠3个外援打天下。今年一度不行，后来把卡西亚诺召回来，形势马上不一样了。

我在中花的三年里，1994年、1995年与1996年相比，1996年在外援身上花的代价最大，外援测试的人数也最多。1995年莎莎、高佳和瓦洛佳，只有瓦洛佳作用不大，但是其他两人作用太大了。好在1995年其他队都没有外援，大连万达队几乎没有，只有我们和广东队有。

1996年外援各队就招得多了，但是我们申花队1996年的外援只是在法国球员来了之后，才算到位了。应该说佩雷斯、布雷和加西亚，加上拉德和高佳，这5

人也是可以的。但是时间太短，法国人5

月才到，佩雷斯下半年才打比赛，在时间磨合上不够。

法国的外援打得还是很不错的。我们主场对广东宏远队0比2落后，我调上佩雷斯，队伍马上打得很漂亮，后来扳成3比3。另外在对澳大利亚联队，对天马一和队时，也是佩雷斯和布雷打得好。加西亚虽然打得慢，但他能够拿得住球，也有作用。

回顾这六年以来，申花队的外援与全国相比，不算很好，甚至可以说是失败的。就像今年的大连万达队。

寻找外援的工作并不是有钱就能行，与队伍的风格融合才是最为关键。万达队找北欧的，身体壮、粗犷，与大连万达队的队员情况相同，北京国安找南美的，个头、球风与自己差不多，这些都是成功的经验。

5. 足球有时说不清

1996年甲A联赛，我们没能如愿蝉联冠军。在争夺冠军的道路上，我们与大连万达队一直咬到最后第二轮。其中我们数次有超过的机会，但是一直没有把握好，这就是后来被称之为“七连平”的一段战役。

如果说1995年夺冠我们一开始准备还不够充分的话，那么1996年的联赛，我们一开始就进行了精心的准备。第一场我们大放异彩，主场3比0大胜气势汹汹的四川全兴队。这场球我们打得真是漂亮。原来我们担心可能实力下降，担心外援能力可能不行，但这场比赛后我们所有的担心都一扫而空。大家认为我们的水平，绝不比1995年差，我们似乎在激情不减的情况下，比1995年踢得更理智。当时所有的上海球迷都认为，1996年申花还能拿冠军！

第二场在昆明客场对八一队。为了把这场比赛拿下来，我们差不多提前了一周，并带了自己的厨师奔赴昆明的，这是过去从来没有过的。

出发前一天晚上，我们在上海世博大酒店住了一夜，陈良宇副书记请全队吃了一顿饭。吃饭期间他再三叮嘱我，到高原后第一天不要动或者少动。这是根据他从多方面了解到的有关高原地区的经验。他还告诉我，胡耀邦同志当时去西藏，到了拉萨以后当地人劝他先休息一天不要工作，但他不听，下了飞机马上工作，结果来了高原反应，病倒了，第二天就送回去了。我对陈副书记说，昆明我们常去，体育运动的高原反应与普通人还不同，完全不动还不行，但你说的少动还是对的。他说，根宝，我和匡迪同志也谈过此事，希望我们认真对待高原反应。临别时又再三叮嘱我：“要记住啊！”

第二天我们到了昆明后，基本上是听从了陈副书记的提醒，结合运动队在昆明高原训练的经验，我第一天在慢跑、做操后，主力队员基本上自由掌握活动，上一场没有上场的替补队员加强了一些对抗训练，也只是小范围的抢截训练。

由于八一队第一场赢了国安队，我们又是去年的冠军队，因此大家对这场比赛挺关注的，再说我们提前近一周到高原，特别引人注目。中央电视台体育部专门委托云南电视台拍我们在昆明的训练和生活情况。

第一天，他们把我们跑步、做操以及对抗训练的场面都拍了下来，第二天，在当天晚上的体育新闻中播出来，并解释说，为了打好对八一队的比赛，申花队到达昆明的当天，徐根宝就带队进行了长达2小时的大运动量训练，这个报道与实际是有出入的。

周日，我们与八一队的比赛，先赢两球最后被八一队以两个角球扳平，到手的胜果丢了。

回到了上海后，第二天上午，俱乐部便通知我去郁知非的办公室。到了那里后我看到沈立恭和郁知非两人在等我，一脸的严肃。沈立恭说今天找你谈这么几件事。第一，你为什么没有按照临走前陈副书记所说，到高原后要先休息和少练的提醒

？我说我们的量已经是很小了。他说中央电视台已经报了，你们进行了大运动量训练。我说这里面是有出入的。第二，定位球的训练一直是个问题，你们昨天却输了两个角球，你们总结了吗？

沈立恭还说，陈副书记一再让我关照你，不要把他作为上海的领导来看，而应该把他作为一名普通党员，希望你好好考虑一下这些意见。

我们没有拿下八一队非常可惜，在最后关头场上确实出现了队员体力不支的情况，而且也更如陈副书记所说的，我们的任意球和角球的训练并不多，陈副书记的几点意见提得非常正确。但是足球比赛有时也说不清楚。对八一队比赛后，我们更是经常出现领先后鬼使神差地在最后几分钟被迫平的情况，我真不知道应该说什么了。

平八一队后，在以后的比赛中我们打得很不错，客场2比0赢了天津队，主场2比0赢了深圳队，客场2比3负广州太阳神队后，紧接着在客场又3比0赢吉林队，主场2比0赢山东泰山队。7

轮比赛下来，我们与大连万达队的积分只有1分之差。

6. 七连平从这里开始

6月2日第8轮的比赛，我们对广州松日队，大连万达队对八一队。我们开场的的时间比万达队要晚些。当得知大连万达队被逼平，只要我们赢了松日队就超过他们后，大家情绪非常高涨。

但是，这次在客场的比赛，我们在1比0领先的情况下，却被扳平了。在比赛时，申花队还有一个很好的机会，朱炯单刀冲入禁区后被绊倒，这是一个百分之百的点球，但主裁判没有判，使我们失去了一次超过大连万达队很好的机会。

由于对裁判的吹罚尺度和标准有看法，我们的队员不够冷静，几次围攻裁判。赛后队员很激动，俱乐部也向中国足协提出申诉。

我干了这么多年的足球，确实发现在国内足坛存在着裁判帮忙的问题。但作为主教练，我不能因为有裁判问题而让队员对比赛中出现的问题有借口，更不能让队员有情绪。当天晚上我召开了全队会议。我说，第一，根据我搞队这么多年的经验，在裁判这个问题上，吹了以后就没法改了，这一点大家都应该清醒认识到。裁判就是裁判，总有误判甚至有不公正的地方，我们都要有这个思想准备。我对范志毅说，在吉隆坡我们与科威特队比赛时，马来西亚的裁判在亚足联主席和秘书长坐在台上观看比赛的情况下，仍然明显判罚不公，连马来西亚的球迷都在起哄，但这又有什么用？最后我们还不是靠自己的顽强拼搏赢了这场比赛？我们被判的那个点球，球其实是打在你胸上，他却判碰到你的手了，最后这个球不是被江津扑了出去？裁判问题是个世界性的问题，你们如果有了这样的心理认识和准备，就不会过多地受影响了。再一点，足球场上一定要凭本事吃饭。科威特获点球是裁判帮忙，但江津扑了出去。如果有情绪，影响发挥，这球不就进了？我们有本事，应该把球踢进对方门里去，到这时裁判还能把球给你吹出来？！

当时我讲得很激动，但没有想到的是，后来我们真的有一个球被裁判吹了出来。那是足协杯我们主场对大连万达队。我们必须3比0拿下才能晋级。上半时2比0后，下半时一开场我们就在门前混战中踢进了一个球，但是当时的主裁判真的把我们的这个入球莫名其妙地给吹出来了！事后有人拿这话问我，我只能笑笑。

更让我们想不到的是，对广州松日队的这场平局，不仅仅使我们失去了在积分上超过万达队的机会，也给全年的比赛带来了意想不到的灾难，这就是那场恶梦般的七连平。七连平就是从这里开始的。

6月9日，我们主场对广东宏远队。这场比赛一开场我们非常不利，上半时就先落后了两个球。但我们下半时居然连扳3

球，眼看胜利在望，没想到在最后3分钟对方利用一个角球，老将池明华顶进了，比分变成了3比3打平。

如果说上一场乎松日队我们还能怪裁判的话，那么这场比赛从领导到球迷，没有人责怪我们，而且都认为看了一场少见的好球。从场面上看，首先这场比赛确实能够满足观众的心理，0比2落后，大家都以为要栽了，谁知还能连续扳回3个球；二，我换一人上去便得一分。第一个加西亚上去，非常漂亮地门前得分。第二个张勇上去也得一分，第三个我换申思上去，申思也踢进了一个很漂亮的远射。那时，虹口体育场真像是开了锅，球迷们都兴奋地简直有点不知所措。当时的中国银行上海分行行长刘金宝第二天请我们全队吃饭时对我说：“足球的影响实在是太大太大了，场上出现这种情况根本是想不到，我们当时已经忘记了自己的身分，跳着叫着。确实，足球能够让人兴奋地忘记一切。我们搞银行的赢利几百万后很开心，但再怎么开心也比不上看足球的兴奋。”是啊，1998年世界杯法国队夺冠后，队员都站到主席台的桌上，法国总统希拉克也站到了桌上。如果在平时，他能够这样做吗？

这场球我们又是输在最后3

分钟。由于盯人不紧，由于高佳防高球能力不够，被池明华顶进一球。这场比赛还有一个问题显得很突出：守门员高佳已经没有了像1995年那么风光了。此时从上到下，都呼唤蔡建林接替高佳。

蔡建林1995年后训练一直比较好。1996年我们在守门员问题上虽然也采取竞争机制，但在一般情况下我们都是更信任高佳。但在高佳这几场连续出现问题后，我们准备用蔡建林了。

6月16日我们客场对大连万达队。经过了前9轮比赛之后，我们与万达队的分数差距仍然是

1分。前两轮的平局使我们错过了两次超越的机会，这场比赛也是我们一次可以超过对手的机会。但要想赢大连万达队是比较困难的。他们引进了佩莱和斯文森后实力大增。

由于加西亚上一场比赛表现出色，因此我们用了加西亚当中锋。还用蔡建林替下了高佳。

这场比赛最后0比0，双方握手言和。从比赛场面上看，对方占6

成优势。我们的成耀东下半时领了一张红牌，有一段时间我们是以10人对他们11人，双方的机会都有，但是绝对有威胁的机会是我们多。加西亚有一个单刀球，中思也有一个单刀球。他们都想过守门员，但都没有把握好。应该说客场对万达队平局还不错，大家也挺满意的。

7. 深夜，这三个女生在等谁

我们是星期一回到上海的。星期二便开始备战主场对北京国安队的比赛。星期三那天晚上我正好有个活动，当我开车回江湾基地时已是深夜11点30分了。我停好车，突然发现门口洗脸池边有三个小女孩站在那里，她们左顾右盼，好像在等着什么。

“这么晚了，你们怎么还不回家？”我好奇地问。她们的回答让我大吃一惊：“我们不回去了，准备在这过夜。”

“家里知道你们在这里吗？赶紧回去吧！”我劝她们。她们说：“我们不想回去。”

“队员们都睡觉了，你们还在等谁？”

“我们要等球星。有个球星刚才从楼上跳下来跑出去了，我们要等他回来，让他给我们签名。”

“别瞎扯了，你们看错人了吧？”

我不太相信。她们说：“徐教练，真的没有错，还有两个人也跟他走了，一共3个人，我们肯定没看错！”说着，她们还把名字告诉了我。我听了吓了一跳：“这还了得，刚睡下怎么就跑了？！”

我上楼后先敲开顾兆年的房间，又把邹忠伟叫来。他们看我这么严肃，便知道有事了。我说你们赶紧去查房，刚才我在下面听三个女球迷说，有3

个人跳窗出去小顾说：“我11点刚查过呀！”我把三个人的名字告诉了她们，一查，这三人果然不在，其中一个人还在床上做了假人。问同房的队员他到哪里去了？回答说不知道。他确实也为难，说实话就像是揭发，就不够意思了。因此队里一些本分的队员不太愿意与经常违纪的人同住。邹忠伟说赶快打拷机或者手机吧，我说别打了，他们肯定关上了，我们就等着吧。于是，我们的两个干部一直在门口坐等到凌晨3

点多，那三个违纪队员才回来。

职业联赛已经是第三年了，很多球员口口声声地说自己是职业球员，在谈价钱时，谈工资时处处以职业球员自居，但是这时呢，这算不算是职业球员所为呢？熄灯后溜走，夜不归宿，如果这种事情发生在第一二年还情有可原，可现在是第三年了，这就不是一般的问题了。中国足协对这种行为有规定，处罚标准是甲

A球员停赛5场，罚款两万元人民币，一年不得转会。这条规定正是中国足协1996年的新规定，这是为支持地方队加强管理，给地方队撑腰而制订的。

我非常气愤。但在考虑处罚时，却感到非常地为难。

我们连续平了3

场，周日又要与北京国安队进行一场关键的比赛，队里出现这种事，实在是够头痛的了。违纪的这3

名球员都是队里的绝对主力，怎么办？要不要通过俱乐部上报中国足协？如果报了，处罚下来肯定要停赛5

场，以后有比赛怎么办？成绩还要不要了？

如果不报，由队里内部处理，可以罚得更重些，以罚代停，这样，也许对队里比赛好一些，但这等于在瞒上？

我们商量半天，最后的决定还是不报中国足协，对队员罚款，再进行教育，并让俱乐部知道这事，自然，对媒体也不通报了。商量时我们干部也有两种意见，但是研究到最后还是我拍的板。我很违心地做了这件事，但是为了成绩，我没有选择。当时我们成绩不理想，与大连万达队咬得很紧。

我们在队里宣布了三条措施：一、对违纪球员经济上重罚；二、让他们写检查；三、重申纪律。这三人的书面检查，还是比较深刻的，这事就这么过去了。尽管我内心对这样处理并不

满意，但也只能这样了。

周日就要对北京国安队比赛了，这场比赛再也不能平了。在准备会上我说：“你们不能松，不要认为这场球没有问题，没有问题的时候往往会出现问题。”我预感这场比赛的艰巨性，因为国安队前一阶段成绩不好，现在是哀兵，他们不能再输了，再输就到第七八名去了，他们会调动一切积极性来打这场比赛。我估计对方会打密集防守反击，因此我告诫队员们进攻时要耐心，不要急躁，防守时要谨慎，不要大意。我说：“这场比赛打完后我们可以有40天的调整。这场球一定要拿下。万达队这场比赛能赢，他赢我们也要赢，保持一分的差距，紧紧咬住他们。如果我们赢不了，分数就拉开了。”

国安队来了。此时他们已经不是1995年的国安队了，我感觉金志扬在与我聊天时已没有1995年时的锐气了。在北京，球迷已经喊让他下课了。

6月21日，我们与国安队的比赛开始了。我们打得不错，一球领先一直到最后3分钟，但就在这个时候，我们的后卫出现漏人，曹限东罚任意球，居然让后面上来的魏克兴顶进一球，1比1又平了。进球以后，看台上突然冲下一个球迷奔到场内推了国安队一名球员，也许我们主场老是最后给对手扳平，球迷已经受不了，以至出现这样的举动。

这场球结束后，我对大家说，以后从江湾基地到虹口体育场，不要再走四平路了。过去我们每次去比赛的路线，都是从五角场走四平路到中山路。我们现在已经四平了，看来，得改走邯郸路，经中山路到虹口体育场。间隔40天后，我们8月11日到成都客场对四川全兴队，还是1比1打平。

8月18日，我们主场对八一，又是1比1平。

9月1日，我们主场对天津队，在2比1领先情况下，竟然在最后30秒钟被对方攻入一球，2比2又是平。此时，我们与大连万达队的分数已经拉下7分了。这不断的平局当时快把我折磨疯了，让我哭笑不得。

比赛后的新闻发布会上，我已经再也找不出什么理由了。面对记者们的提问，我只是说：“我自己也说不清楚什么原因了。”这时候，我感到自己是多么地无力。是谁在控制我？是一种什么样的力量在无形之中这样劳苦纠缠我？为什么总是在迎接胜利的最后一刻，出现这种情况呢？为什么？究竟是为什么？

球迷的不满，媒体的抨击，俱乐部的压力，都是自从1994年1比6惨败以来最大的。但我有一点感到非常宽慰的是，球迷们再怎么不满，却没有一人喊过一声“根宝草包”。

七连平，我感到非常疲惫，也很无奈。我们队里肯定出现了问题。但问题是什么？在哪里？我一点也不知道。一个人到了找不出犯错误的原因时，是最可悲的。那时的我，就是这么一个悲剧人物。

这就是七连平。无可奈何的七连平。

8. 激情与理智

说起激情与理智，还要追述到1981年。那时，中国足球刚刚重新恢复在国际足联的合法席位。由于中国足球长期在国际足球大家庭之外，很少与国际足坛进行交流，国际足联为提高亚洲和中国的足球水平，特地派国际足联讲师，德国人马罗斯基来华讲课。

当时有资格听马罗斯基讲课的，都是中国的一些甲级队教练和足坛的重要人士，当时我在乙级的云南队当教练，自然没有资格参加。但是，中国足协组织足球教练员考试，其中的一些题目就是根据马罗斯基的观点出的，我便从当时的足协官员陈成达那里“批发”了一些，其中给我印象最深的便是“激情与理智”。

马罗斯基对中国教练的讲课，影响非常大，效果也非常好。因为这是中国的教练第一次听到外国教练如此密集和系统地阐述足球的理论知识。比如说在进攻中充分利用宽度，利用拉开宽度后露出的空档进行渗透，如何转移，如何组织进攻队型、如何进行进攻的组织。上海队的王后军当时听后对马罗斯基理论非常欣赏，足球界人士都说，王后军是马罗斯基的忠实追随者。王后军也确实从马罗斯基那里得到了很多有益的东西。1985年年维泓任中国足球队主教练时，率中国国家足球队来上海训练，就请过当时的上海队主教练王后军专门给国家队讲战术课。

马罗斯基除讲解理论外，还结合了许多实际战例。其中一次他在剖析北京队与山东队的一场比赛时说，他感到队员们激情有余，理智不足。从那时起，激情、理智四个字便在我的脑子里印象颇深。在我以后的实践过程中，我一直不断地去理解和探索，何谓激情，何谓理智，我

一直试图追求把这两点进行完美的结合。

我当了教练以后，追求“快抢前”的指导思想，其中就含有以激情为主的思想观点。我认为，足球比赛本来就是体育运动中的激情演出。因为它充满了激烈的对抗。没有对抗的比赛是没有激情的，也不会给观众以强烈刺激。足球的魅力就包含着激情。我在担任国二队、国奥队主教练的5

年中，尝试并得到了激情打法的甜头，形成了球队独特的风格和我执教的鲜明个性。

回顾中国足球这50多年来所走过的路，我们是一直在激情和理智两个方向摇摆不定，不是偏“左”就是偏“右”。50年代张宏根、年维泗、方纫秋等从匈牙利学习回来，给中国足球带来了讲究技术、讲究配合，三角短传的打法。但是在速度上，在作风的硬朗上却有所欠缺。以后，中国足球越踢越慢，越慢越软。后来被贺老总批评为“舞台上跳交际舞”。

60年代，中国足球又学了苏联的快速拼抢。但在快速拼抢中，对技术的运用便显得粗糙，这真是一对矛盾。记得我在当运动员的时候，中国的足球界里也进行过学术讨论，在快与准之间，到底是准中求快，还是快中求准？这两个方向如何定？有的认为快字当头是发展的发向，但是快后必然要造成很多的失误。于是有的人便提出要抓准，快而不准，等于不快。失误多，再快有什么用？欲速则不达。这种学术讨论当时非常地热烈，然而却是各有各的理，谁也没有说服谁。

也许个性和体能条件决定了我倾向于快中求准，而不是准中求快。

我自己有切身的体会。在当运动员的时候，我是属于速度快、拼抢凶的类型，但又是比较讲究技术的。我在当时国家队中的技术，应该说不差。我当教练后，也是执行这个原则，后来桑廷良给我总结出八个字：体能为本，逼抢为魂。

但是，我并不是只抓体能，许多不了解我的人说我只是身体训练教练，这种说法是片面的。我本身是属于技术型球员，在带队训练时，技术的比例在训练中都在百分之七十到八十，对运动员的技术动作要求更是严之又严。一丝不苟，不准出现一点不合理的动作。有些队员在训练中非常不习惯我的这种严格要求。姚俊说：徐指导，我们每一次传不好，停不好，你就要叫，我们十个里面总是有几次停不好，传不准的。我说，我知道你们有不好的时候，你们五六个传准、停好的，我就不讲了，我讲就讲你们传不好、停不好的那四五个球，这就是严格训练。我要求你们停好每一个球，传好每一人球，如果认为停不好、传不准是应该的，那就不是严格训练了。如果你们在处理每一脚球的时候都注意尽量做得好一些，比赛中的失误不就少了

吗？在我手下受训的队员，处理每个球时脑子里的弦都绷得很紧，生怕哪一次做不好被我批评。经过这样严格的训练，等到熟悉掌握后，他们在技术上便有了很大的进步。

1965年我在国家队时，我们这批球员个人技术和体能都是不错的，但是我们一碰到当时的朝鲜队，在他们的逼抢下，失误就多，在他们快速往返的奔跑下，体力跟不上对方的快节奏，就像现在的中国队与韩国队比赛时一样，也是这个问题。长期以来我们不怕西亚，但碰上韩国队、伊朗队、伊拉克队，就打不顺，就是因为他们抢得凶、逼得狠、奔跑积极。

根据足球的规律和我当运动员的教训，依我的性格和执教多年的经验，决定了我带队的指导思想是快抢前，我的追求是以激情为主。

1994年职业联赛开始后，我倡导的快抢前的指导思想，抢逼围的战术打法，不但在战绩上有成效，而且也确实使各队都认识到激情在比赛中的重要性，带动了整个足坛的对抗，使得联赛更激烈，过去联赛不精彩、不激烈的场面，也不复存在了。

过去的上海队讲究技术，强调配合，但是打法慢。我担任申花队主教练后，就在这个基础上注入激情，所以申花队在这三年中，在原有的基础上改变了风格。

大连万达队是追求稳的，1比0主义。我上任后给他们加入了激情，因此1998年的大连万达队也是成功的。

但是，要达到激情与理智的完美统一是非常难的。1996年我就想在抢逼围基础上加强些理智的成分，就提出了激情加理智的观点。那时候来了一些法国技术型球员，也确实为我们在配合、控球等方面起到了一些积极的作用。但是，在强调和追求理智的时候，往往容易把激情的一面丢掉，1996年在用人上，我一会儿用“工兵”拉德，一会儿用技术型的加西亚，在打法上也不像过去那么地坚决。现在想来，当年我在国奥队时一开始大刀阔斧强调抢逼围，后来在吉隆坡决赛时换上了广东的技术型队员，加入了太多的理智，反而使打法不明确。激情加理智是需要全面型的球员。理智型的球员多，不可能打出激情的。激情型球员过多，也不可能打出理智的足球。所以，打什么类型的风格，最终还是由什么类型的球员决定。

1996年，我一直在苦苦追求一种完美的足球，希望在激情与理智之间找到一个平衡，但事

实上，按我们的能力，是不可能达到这种完美境界的。这并不是我刻意地求变就能变得了的，实际上，这应该是一个渐变过程。像加西亚和申思，都是理智型的球员，不可能在前面拼命地抢。现在想来，抓一面是容易些，而要追求完美，确实是太难太难了。要达到完美，如全攻全守，也只有1974年的荷兰队能够达到，至今还没有第二个队。

但是，这种追求应该是无止境的，再怎么变化，原先的风格是不能丢的。我始终欣赏英国足球的打法。他们的打法始终充满激情，令人兴奋。抓住了激情再加上理智，这样的足球是最好看的。足球一定要有激情，这就是为什么现在英国足球的收视率在世界上最高的原因

9. 关于申思

讲到激情与理智，不得不提一下申思。

申思是一位典型的理智型球员，在我执教三年过程中，他也一直是一位有争议的球员。球迷们称他为“超级替补”。我想，这里面有两种含义：一是在申思的使用上有争议；二是至少说申思是一个很有特点的球员。

申思的确是个很有特点的球员，他在当时的国奥队是主力，并担任队长。然而在申花队他却打不了绝对主力。申思的特点明显，他在传、控球和射门上，确有过人之处。尤其在传球上很有灵气，传威胁球的能力明显比其他人要强。1993年全运会时，申思已经在老上海队里踢左前卫，基本上打上了主力。就因为有些，申思在球迷心目中有一定位置。

我在1994接申花队后，申思、朱琪等国奥队员还在集中训练，我并没有见到他们。在当时老队员不在的时候，我对他们寄予很大的希望，当时心里非常想用他们，在私下里布阵时，我也把朱琪和申思放在假设的主力阵容中。

1994年我一直在试用申思，我执教的3

年中，这一年申思上场最多，22场比赛，他一共打了13场。在那一年中，申思在一些比赛中起到很大作用。比如说首场对沈阳队，2比2打平时，他在最后的时刻打进了关键的一球，使申花队最后以3比2险胜。

虽然申思的进球不算多，但是他的输送作用，给同伴创造机会的能力，却是别人所无法替代的。申花队所进的很多球，都是他创造出来的机会。通过1994年的试用，我对申思有了越来越深刻的了解。

申思有很多优点，但他的弱点也明显：拼抢不凶，打法上比较稳妥，没有那种积极的奔跑劲头。1995年联赛，李晓生肝炎以后，在进行前锋的重新搭配时，我想到了申思，想用申思和瓦洛佳搭配。第一场我们对吉林队，申思打主力，第三场对四川全兴队，他也是上了90分钟，打的是前腰。

1995年在使用申思的问题上，我一直努力把他用得恰到好处。经过多次的实践和使用，我们当时确实感到，申思的技术风格和我当时的抢逼围风格是不相适应的，尽管他也努力去做，但毕竟还有一定差距。因此，我便决定把申思作为替补。

1995年，我们取得的十场连胜的比赛中，申思上场的时间总共加起来，正好是90分钟，对广东宏远队12分钟，对山东泰山队15分钟，对大连万达队14分钟，对天津队29分钟，后面的比赛基本上就没有用他。十连胜后正好是10月，中国足协规定的转会期开始了。当时申思正好在国奥队集训，他便在国奥队通过正常的渠道提出了转会。

一个国奥队的队长，绝对主力，却在申花队打不上主力，这也引起了好多媒体的注意。他们也纷纷为申思打抱不平。因为谢晖和祁宏等小将都能在1995年冒出并成名，为什么申思得不到重用？

1995年的转会风波终于过去了，在俱乐部和各方面做工作下，申思留了下来，没有转会。但与此同时，俱乐部也明确给我指示，要我使用申思。为此，我还与申思的爸爸进行了推心置腹的交谈。我把申思的优缺点都讲了，并解释了我的打法是以挤为主，等到下半时大家体力下降之后再让他上去，这样才能起到很好的出奇制胜的作用。后来的实践也确如我所说的那样，比如说1996年主场对广东宏远队，申思下半时上场后的一个漂亮射门，使我们的比分一度以3比2超出；如主场对八一队，也是他在关键时刻发挥的作用，使我们在0比1落后的情况下，最后1比1与八一队打平。

我们做教练的在用人时，基本上都是根据三个条件：一，根据运动员的能力和特点，二，根据运动员的位置；三，根据运动员的能力是否与教练的战术打法相一致。

如果说申思在我执教的三年里只是一个超级替补而当不上主力的话，最关键的问题还是他

的风格与我的要求不符。我离开申花队后，申思一直在队里当主力，也许是他的特点比较符合后任教练的要求。但我记得申思在国奥队期间曾是队长，但在马来西亚奥运会预赛亚洲区决赛时的几场重要的比赛时他都没有上场。霍顿刚任国家队主教练，带队参加亚洲四强赛。第一场中国队对香港队时申思是主力，但后来对日本队和韩国队时他都是替补。这也说明了申思的风格特点，必须与主教练的要求相符合。

申思是个有特点的球员。对于教练来说，最重要的不是看到他的特点，而是如何使用他的特点。申思在我执教上海申花队的三年中，对我来说不是用不用的问题，而是如何使用的问题，绝不是外界和媒体所言，徐根宝讲究迷信，用申思会输球，因为在上海地方话里，申思就是“申输”（申即是上海），也不是有的媒体所说，徐教练是逆反心理，外界叫用他偏不用；更不是想起到一种轰动作用，就像法国队主教练雅凯拒用坎通纳，德国队主教练福格茨不用马特乌斯，意大利队主教练萨基放弃巴乔一样。我对申思没有什么成见和看法。何况申思在队里的训练和表现，在遵守纪律和自我约束方面总的来说也是不错的。我在1996年用他比1995年多，实际上是我在那时想加强理性足球。

我和申思共事3

年多，尽管在使用他的问题上，申思对我有一些看法，但是他自己也承认，我在申花三年，对他的成长是有帮助的。

10. “历史在这里拐了个弯”

1996年我们在甲A联赛中成绩不够理想，与风光十足的1995年相比，似乎黯淡了许多。

就在一片阴云中，我们在亚俱杯赛上主场7比1战胜了香港快译通队，而后又在与澳大利亚一支俱乐部队的比赛中也打得很漂亮，上海的球迷突然又看到了希望。

当然，亚俱杯与冠军杯是没法相提并论的，除了技战术水平的差距外，亚洲地域广大，东亚、西亚和南亚之间的距离，远大于欧洲，交通也不太方便。此外还有资金及其他一些方面的原因，使亚俱杯的影响力并不大。

1994年大连万达队夺得首届职业联赛冠军后，放弃了参加1995年的亚俱杯的比赛。

1996年8月20日，俱乐部常务副总经理瞿郁明找到了我，向我传达了中国足协关于要打好亚俱杯的指示，也传达了上海市领导关于亚俱杯赛要重视，并争取好成绩的指示。这是领导对我们的新要求，而在1996年年初我提出的今年四大任务中，今年主要目标是甲A联赛和五人制足球赛。现在中国协和上海的领导又要我们把亚俱杯的比赛也打好，对我们来说，的确是个不轻的任务。尤其是亚俱杯的比赛时间，正好与甲A联赛交叉在一起。比赛密度很大。队员们的体能吃得消吗？

9月1日，我们主场再次与天津队打平。这是个令人难以接受的结果。到这时为止，我们已经连续第7场平局了。这对我们这支意气风发一定要卫冕的球队来说，是一个沉重的打击。

七连平后，我队在甲A联赛中的名次已落到了第三，与大连队整整少了9分。9分在实力接近队的竞争中，是个非常大的差距，大家都感到了压力。在这样的压力下，我们又要投入亚俱杯的比赛，而且要在三周里完成7场比赛，其中3场亚俱杯赛，3场甲A联赛（包括9月1日刚赛完的对天津队的比赛）。

平均三天一场比赛，还要来回奔波，既要完成甲A前三指标，又要打好亚俱杯，说心里话，我当时真担心捡不了芝麻又丢了西瓜。

赛事排得这么密，场场都要尽全力挤，队员们，也包括我们教练班子里的同志不免有一些说法，三周打这么多比赛，身体怎么吃得消？要这好，又要那好，什么都要好，这可能吗？当然，出现这种情绪的最直接原因，还是我们这几轮的比赛打得不顺，老是在最后时刻被扳平，搞得大家心里怪怪的。

这种情绪引起我的注意。我们先在教练班子上统一了思想，随后召开全队会议，我们召开这个会议的目的，就是要让大家不怕疲劳，不怕困难，发扬连续作战的精神。在会上，我用当年红军长征的例子告诉大家，当年红军完成二万五千里长征，平均每天要走70里路，最多的时候一天要走150里，那是什么滋味？我说你们没有，但我和桑廷良多少有这样的体会。

“文革”期间，国家队从北京拉练到保定，背着背包，每天行走40里路，花一届时间走完。一开始大家还有劲，但到了第四五天，便都腿软了，走不动了，我们还是搞足球的，平时又不缺锻炼，为什么会这样呢？而条件比我们困难得多的红军，为什么能有毅力完成？我说，这里最重要的是有一种压迫感，一种不得不走的紧迫感。我们现在也应该有这种压迫感，而事

实上这种压迫感已经存在了，这也是对我们作风的一种考验。我们连续七场平局，我们都感到了这种压力，能否打好后面的比赛，不让上海的球迷、俱乐部和领导们失望，这便是目前给我们的压迫感。这次会开完了，大家的情绪好了一些，但气氛还是沉闷的，还是那七连平让大家心口堵得慌。

我们怀着一种复杂的心情，来到香港与快译通队进行亚俱杯第一轮第二场比赛。香港的天又热又潮。由于第一阶段我们以7比1胜出，因此在9月4日的比赛中，只要不净输7球，便可出线。当然，我们队与快译通队比赛，要输7个球一般来说不太可能，但也不能掉以轻心。因为我们与快译通队本来也不是7比1的实力。就是因为对手在场上情绪受影响，阵脚大乱，军心涣散，结果大比分惨败。如果我们松懈，对困难的准备不足，在足球场上任何情况都会发生的。谨慎起见，我还是先派上主力阵容上场，下半时换上替补，最后我们以2比1赢，顺利进入下一轮。

下一轮的对手是上届冠军韩国天马一和队。

当时天马一和队的主教练就是现在重庆隆鑫队的主教练李章洙。这个队在1996年第二届亚洲超级杯赛上，主场5比3，客场1比0挫败了1995年亚洲优胜杯冠军、日本的平冢水手队，在亚非冠军对抗赛上，主场5比0狂胜非洲冠军南非的奥兰多海盗队，可谓真正的亚洲大哥大。这支队中还拥有6名新、老国家队球员，如前锋高正云，得分王申泰龙，中场名将李永真等，还有两名俄罗斯外援，分别担任自由中卫和门将，其中门将谢里切夫在韩国被称为最佳门神。据韩国足球界人士说，天马一和队能在韩国联赛取得如此好的战绩，其中三分之一的功劳应该归于谢里切夫。

韩国方面一开始对与中国的球队的比赛不屑一顾。因为在此之前，先后有辽宁队、大连万达队、山东泰山队和北京国安队等多支甲A队访问过，但每场比赛都输3个球以上。然而当天马一和队听说申花队曾经以7比1大胜香港快译通队后，也有点紧张起来了。他们四处打听申花队的情况，并让当时在韩国留学的吉林队教练、现在在巴西留学的申花少年队教练秋鸣帮忙搞些录像带。据秋鸣后来告诉我说，那时韩国的球队不太愿意与中国的球队比赛，认为与中国球队比赛得不到帮助。那次他们专门打电话给他，请他收集申花队的资料，可见他们对申花队的重视。

由于签证问题，我们4

日在香港打完快译通队后，不能马上从香港直飞韩国，只能第二天飞回上海，6

日一早飞韩国。由于比赛地不在汉城，到汉城后还转飞机，到人口只有10万的海边小城市束草。

束草机场靠海，平日里雨多雾多，飞机经常不能准时起降。为此，韩国足协为我们做了两手准备，万一飞机飞不了，便坐汽车从汉城走陆路去束草，那就要走近5小时的路程了。好在老天保佑，我们中午飞抵汉城时那里天气不错，飞机能够顺利降落。到旅馆时，已是下午4点多多了。我让队员睡了1小时，5点30分起床进行了一次训练，主要是恢复一下体力，然后练了一些第二天针对韩国比赛的防反战术。

我们住在束草市一个风景区的旅馆里，周围环境安静，空气凉爽。房里没有电视，也不能打长途电话，这倒正好帮助我们恢复体力。晚餐时，一些队员提出要吃韩国烧烤。按照赛前饮食要求，赛前一天是不能进太多肉食的。但是由于连续比赛，旅途疲劳，加上天气炎热，消耗大，我就同意了。这种形式的烧烤，我们的队员和我都是第一次尝到。它是用一个大烧锅，里面放一点带水的调料，把已经拌好的牛肉放入，再加大白菜和粉丝一起煮，烧出来的牛肉非常香。味道特别好，与我们在上海的韩国料理店里吃的中肉烧烤，完全是另一种味道。刘军、毛毅军等人吃得很香，每人吃了近两斤，连说好吃。后来我们到上海，却找不到吃这种韩国烧烤的地方。

当时，我真担心队员们吃这么多，明天场上会跑不动。我说，你们少吃一点，不要撑得太饱，明天跑不动。队员们边吃边说，怪不得韩国球员这么能跑，原来他们一直吃这些啊。我说，好，那就明天看你们的了，与韩国球员比体力去。队员们开玩笑地说，我们才吃了一顿，怎么够啊？

对天马一和队的比赛，我针对当时国内足坛流行的恐韩症心理，根据对手的实力，我向队员提出了几点要求。一，最好不要输球，平就是胜利；二，即使输球也要少输。如果我们能够客场逼平，到上海主场就好打了。

由于有1992年在吉隆坡失败的前车之鉴，我向队员们指出，首先要在思想上和心理上不惧怕韩国队，如果有怕的思想，今天就完了。好在我们队中有拉德、佩雷斯和布雷等俄罗斯和法国球员，在他们眼里，从来没有听说过什么“恐韩”。有这些球员掺在里面，真能帮我们的队

员壮胆。我问佩雷斯：你怕韩国队吗？他奇怪地反问：“怕谁？”我问拉德，他也是摇摇头，说不知应该怕谁。

我要求队员们敢于硬碰硬，把自己拼出来，那样的话，就会发现韩国人也不过如此。另外，在战术打法上我们要求统一，坚持打防反。我说，申花队与韩国天马一和队对垒，是两个国家最好的俱乐部之间的比赛。与平时的商业比赛不同，是检验我们平时训练、管理和作战水平的一次真正考验。我们要争取打好。即使输的话，也要为以后国家队打韩国队，为中国足球冲出亚洲提供一次实战的经验。

自从我带申花队以来，我们先后三次与韩国队交过手，其中1995年1比0胜过金星队，也曾0比1和1比2小负大宇队和三星队。1996年我们在上海进行的亚洲室内足球锦标赛上，以5比3击败韩国队获得亚洲区出线权。与韩国队比赛多了，我也总结出一点道道，其中最重要的，便是要敢抢、敢逼、敢控、多跑。只有在上场不示弱，才能抑制住对手的凶狠。在确定上场的阵容上，我的指导思想是，谁玩命谁上场。

9月7日当地时间下午3

点半，比赛在日本裁判的哨声中开始。观战的球迷约有6000多人，韩国足协秘书长和职业部的负责人都亲自抵达观战，可见对这场比赛的重视。最后比赛的结果是0比0，但从比赛的场面和两队的水平看，天马一和队明显高于我们申花队一筹。对方全场射门15次，角球18次，而我们射门12次，角球4次。这场比赛，我们的高佳大发神威，救了不少险球，最终顶住了对方的攻势；当然我们在反击的时候也创造不少机会，其中谢晖和祁宏各击中一次门技。对方上下半时有不少必进球的机会，其中不少单刀球，都被高佳化解了。

值得可喜是，下半时对方在我们抢逼围之下，反而显得体力不行了。申花队下半时射门7次，对方只有5次。下半时双方的场面差不多，我们还略好一些。

客场0比0逼和天马一和队，我在自己的总结时写道，最成功的在于中场的防守，中场的逼抢，尤其是佩雷斯和布雷的作用。他们俩一个打前腰，一个打左前卫，范志毅打后腰，刘军打右前卫，这4个人都能抢能拼。中场的封抢防守十分有效。我们打的是积极防守的战术，前锋是谢晖和祁宏，但祁宏也退回中场协助防守。据赛后桑廷良统计，祁宏全场跑动的距离达近1米，起到了第一防线封堵作用。我们在这场球里拼得这么凶，连韩国方面都感到非常奇怪：中国的球队居然有这么好的体力？这就是我们对韩国队比赛的最大心得：对韩国队比赛，就是要以抢逼围对抢逼围，决不能有半点退缩。

9月8日我们返回上海，下午3点多到达虹桥机场。由于9月9日我们一早就要飞深圳，因此没有回江湾，而是住在了机场宾馆。下午在马路上慢跑恢复，准备10日与深圳队的比赛。

0比0平天马一和队后，国内反响很大。这是中国的俱乐部队第一次在韩国比赛而没有输球，而且是一场正式的比赛。但我却保持着清醒的头脑，10日对深圳的甲A联赛，是我们不能打破平局怪圈的比赛，这也是我们9天之内的第4场比赛。打好联赛，这才是最重要的啊！

从韩国凉爽的气候中来到炎热的深圳，大家感到闷热难当，这也是对我们球员作风的考验。这场比赛我们的球员确实很疲劳。中场休息时，大家的汗水如同雨水一样往下淌。有队员拿起一瓶水，一口气就全喝光了，脱水太厉害了。这时候说什么也没用。只有让大家坚持。最后。全队咬牙还是2比0拿下了，可是我们在比赛中还是损失了两员大将，祁宏和布雷受了伤。这两员大将在第一回合对天马一和队的比赛中发挥相当出色，但9月14日与韩国天马一和队第二回合的比赛，他们肯定是上不了场了。但不管怎么说，经历了可怕的七连平后，我们终于又开始赢球了。

9月14日对韩国队的第二场比赛，引起了广泛的关注。由于我们0比0逼和韩国冠军队，韩国足坛一片恐慌，一些韩国媒体还报道中国球队“并没有恐韩一说”，他们承认，这场比赛将影响早些时候进行的中韩对抗赛，说“到那时韩国国家队将遇到中国队更严厉的挑战”。我也没有想到。一场平局会引来这么多的议论和影响，大家都希望我们能改变历史，打败韩国队。根据当时队里的士气，以及打破平局怪圈后高涨的信心，这场比赛的准备会根本用不着我动员。我只是说，改写历史的机会在人生中是不多的，现在机会到了手中，就看能不能把握了。

最终，我们没有把握住机会，尽管我们有一些不错的机会。这场比赛我们打得非常好，没有首轮比赛0比0时那么地被动。但是在最后3分钟，我们还是没顶住，给对方顶进了一个球。

虽然我们被淘汰了，但是就像报上所说的：“申花队尽管没有改写历史，但是历史在这里拐了个弯”；“我们这次是平视韩国队，以我们自己的战术对待韩国队，而不是过去围着对方转，给自己增强了信心。”

比赛后，亚足联秘书长维拉潘对申花队在这场比赛表现出来的勇气和斗志非常欣赏。据亚

足联发布的10月号文件称，上海申花队与天马一和队的较量，是第二轮最紧张，也最扣人心弦的比赛，他们代表了亚洲职业化最高水准。维拉潘还说，去年亚俱杯赛，中国首届职业联赛冠军大连万达队没有参加，令人遗憾。因为东亚的其他两个足球强国韩国和日本都参加了。这一次上海能够参加，对亚洲足球有着促进的作用。同时，亚足联人士对中花队在赛程上没有协调好表示不理解，因为上海申花队在2周内要打5场，而韩国队为踢好亚俱杯，特意将联赛放到后面。

中国足协秘书长王俊生和职业部部长马克坚也飞到上海观看比赛。赛后王俊生对我们说，这场攻坚战体现了中国足球正开始形成新的精神面貌，宣告了与恐韩症的决裂，看到了职业化以来我们的成绩和进步。这场球打到这份上，其实谁赢都有可能，申花队只是机会没有把握好。

亚俱杯对韩国队的比赛，极大地鼓舞了我们全队的斗志。在接下来的比赛中，我们一鼓作气，9月18日主场2比0胜广州太阳神，22日，主场又1比0胜吉林队。在这次三周9场比赛中，我们连续作战，取得了4胜2平1负的战绩。这的确是不错的，值得骄傲的战绩。更重要的是，队伍经受了连续作战的考验，在意志力上经受了锻炼。

11. 一种预感，我该走了

亚俱杯我们经历了考验，但在联赛上，尤其是在七连平后，我们与万达队的差距已经拉大到9分，名次退到第三。后面还有8轮比赛，理论上还有拿冠军的可能，但根据万达队当时的实力和我们的情况，我们要想再拿冠军的希望已经十分渺茫了。俱乐部也放出风声；今年完成前三名就可以了。

拿冠军的可能性大概是没有了，但我不能让万达队舒舒服服拿冠军，我要求队员能咬住多久就多久。

七连平后，我们终于打破了平局的怪圈，取得三连胜。接着我们又赢松日队、赢广东宏远队，到这时我们已经是稳坐第二了，与大连万达队也只差5分。在最后两轮比赛中，如果我们主场赢了大连万达队，万达队客场平或者输四川全兴队，而我们最后赢北京国安队，我们还有可能拿第一。当然，这个前提首先是拿下大连万达队。

我们主场对大连万达队，得势不得分，佩雷斯和徐晖刚开场就发生争执，被主裁判一齐罚下。佩雷斯被罚对我们的影响，远远大于徐晖之于万达队。这场比赛最终打成0比0，1996年冠军与我们无缘，而万达队则在我们的主场，庆祝获得甲

A联赛冠军。一年前就在此地，我们庆祝首次夺得冠军。看着万达队教练球员兴高采烈的样子，我的心里不太好受。

1996年我最出名的不是抢逼围，而是七连平。七连平不但球迷不满意，俱乐部领导也不会满意的。就在这种情况下，上海有关部门请来了3

名外国教练，他们来自比利时、保加利亚和乌拉圭，到上海来共同会诊上海申花队。尽管李毓毅副主任对上海的媒体一再说，他们请专家来仅仅是会诊，没有换教练的意思，但我心里已经清楚，这是换教练的信号。我对自己说，这也许是我在申花最后一年的工作了。

我绝没有因为外国教练的到来威胁我的饭碗而影响工作。我心里只有一条，一定要把今年的任务完成好，这是硬道理。

外国教练执教申花队，已经成为申花队明年工作的现实。这个问题当时全队可能只有我一个人心里最清楚，其他教练还没有认识到，队员更不清楚。

当然，1996年对我来说，确实是问题最多的一年。七连平后，新闻媒体不断批评我只知抢逼围，没有技术。甚至说，申花队要再上一层楼，必须请高层次的教练。就像郁知非在我辞职的新闻发布会上说，申花队要坚持抢逼围，又要补充新的内容。我心里清楚，追求激情与理智的完美是非常困难的，往往变成四不像，当年国奥队即是如此。1994年中花队一段成绩不好，1996年七连平都是这么一个情况。我深深体现到，要想得到完美的东西，实在太难太难了。但是，再难也要去追求，我决不会后悔。申花俱乐部最终还是决定请外国教练了。

整个赛事结束后，我下一段的工作已经明朗化了。俱乐部想用外国教练替代我，让比利时、保加利亚和乌拉圭的教练来会诊，也是对他们能力的考察。后来我到松日队还获知，德国教练维也纳在下课后也曾被请到上海，俱乐部对他进行了半天的面试。看得出，请外国教练的方针已定，只是操作上仍没有找到合适的人选。

我们稳获第二名以后，体委金永昌主任、李毓毅副主任约我到他们办公室谈话。李毓毅问

我：“你现在有什么想法吗？”我反问道：“下一阶段领导有什么安排吗？”李毓毅说：“用外国教练基本上定下来了，这你也知道了。我们想，在用外国教练的情况下你有什么想法？”

我说，这三年来我在上海的工作取得这样的成绩，离不开上海领导和你们体委的支持、帮助，对此，我表示感谢。尽管我不是上海市体委的人，我的关系还在国家体委，但是我是上海人。俱乐部考虑到要换外国教练，其实我也早已知道，前一阶段就有预感。职业球队换教练是正常现象，我不会因此而影响任何工作，外国职业俱乐部的教练也是这样的。这也是对中国教练的真正考验，我要站好最后一班岗。

金主任说，你有这样的认识真是很好的。他说，从上海市领导、俱乐部到我们体委，都希望你还能够留在上海工作。第一，具体职务上要么给你在俱乐部挂个名，如俱乐部副总经理；第二，你可以在队里挂个总教练，工资待遇不变；第三，如果你不愿意跟队，你就带上海市全运队。

我说，如果真的请了外国教练，我再跟队不是很合适，怕影响主教练的工作。我挂申花头衔，光拿钱不干事，也不合适。我可以搞全运会队伍，但我不亲自带，让一个年轻教练带。李毓毅说，你如果搞全运会，钱可能就没有俱乐部那么多了，当然我们可以给你弥补一点，我说钱不是主要的。金永昌主任最后说：“根宝，我们相信你，你选择一下。”我说：“让我考虑考虑。”

这次谈话的气氛相当融洽。当我离开时，我心里已经初步定下，我要离开申花队去带全运会队伍，我可以当主管，但不亲自带队。

联赛最后一场我们是客场对北京国安队。我到国家体委训练局向当时的局长李富荣汇报了我的工作情况。同时也征求了一下对我今后去向问题的看法，他说，留上海带全运队也挺好，如果其他俱乐部要你说的话，也可以。

这时，我可能离开申花队的消息外面已经有了风声，国安队、松日队闻讯来与我接洽。我便给李毓毅打了电话，把李富荣的两点意见说了，还说现在有两个队要我去，我们上次的方案是不是可重新考虑一下？

李毓毅连夜给李富荣打电话，让他做通我的工作，让我留在上海。第二天李富荣找我，说李主任昨天晚上给他打来电话了，让我不要为难他，他也是上海人。我说，你们的意思我都知道，大主意我会拿的。

打完国安队比赛回到上海后，李毓毅与金主任第二次找我谈话，还是希望我不要到外地去，留在上海工作。从他们的谈话意思我感觉到，申花队想找外教，但还没有合适人选。让我搞全运队，其实也是让我当预备队，万一外国教练不行时让我再顶上。这其实也就是后来安杰依的角色。

我依然没有说同意或者不同意，只是说再让我考虑考虑。

回到江湾的当天，郁知非亲自到基地找我谈话。他很坦率地说，根宝，我们相信外国教练，但是现在没有找到好的。你先别走，万一我们找不到，主教练还是你来当；我们另外还有两个方案：一，外国教练来，但你当主教练，他负责训练工作；二，你当总教练。郁知非还是想让我留在俱乐部里。

我说，既然已经定了，我就不能再留在队里，因为不合适。外面有好多挂名的总教练，但与队里的主教练都有矛盾；第二，一个教练在一个队确实不能呆得太长，时间长了彼此太了解，相互间缺乏新鲜感。换个教练，让他们接受点新东西，对队员或许有帮助。郁知非认为我讲的话有一定道理。

其实我心里很矛盾，我是很想留在上海的，但又想俱乐部既然已经决定请外国教练了，我再采取各种形式留下来的话，效果不一定好。经过征求多方面的意见，加上此时松日俱乐部盯得很紧，国安俱乐部张路总经理也找我谈过话，并几次打来电话，我想，我还是离开上海吧。

我的主意已定。但我的工作还未完，联赛虽然结束了，申花队还要访问韩国对大宇队比赛，还有年底在西班牙进行的世界五人制足球比赛。

12. 在静静的楼道里，默默地告别申花队

我的离去没有来时那么地轰轰烈烈。当一切都定下后，俱乐部为我举行了一个小型的新闻发布会。我在新闻发布会上说，在申花队三年，无论是上海足球体制改革的环境，还是俱乐部让我工作的小环境，都给我实施自己的足球的才能创造了很好的条件，我与俱乐部的合作是极其愉快的。我衷心感谢上海的各级领导、申花俱乐部和上海的广大球迷关心。我也表示，合同

到明年1月才结束，在合同未到期前，我依然将尽自己的职责管理和训练好队伍，完成五人制世界杯比赛。

世界五人制足球赛还是让我带队。在西班牙最后一场比赛结束后，我召开最后一次全队会议。我说：“尽管三年来我们的技术已经改进了很多，但通过这次比赛可以看出，我们的差距与别人相比仍然很大。我很遗憾没有把你们错误的动作都改过来。我希望你们今后把好的东西留下，如果丢了士气，丢了作风，那就不是足球了。我感谢大家三年来对我工作的支持。”

我们全队离开赛地莫西亚小城飞往巴塞罗那。由于我要去松日俱乐部报到，因此我们在机场就分手了。

在巴塞罗那机场，我与教练班子、队员们一一握手道别，大家互道珍重。踢球的人就是这样，不善言谈。虽然大家只是握一下手，但我从一双双手里感觉到彼此对过去的怀念。

11月底，我回到上海收拾行李，这时队员已经放假了，江湾基地空无一人。

我走进楼里，楼道上空荡荡的，惊起一阵阵脚步的回音。我站在走廊里，我的心难以平静，队员们一个个在我眼前晃动着，耳边响起了“起床啦”、“集合啦”的喊声。我简单地整理了一下行李，当我关上门时，初冬的上海已经刮起了北风。训练场上扬起了漫天尘土。这就是我工作了三年，尝遍酸甜苦辣的地方。

天灰蒙蒙的，云也很低，好像压在我心头。再见了，江湾！再见了，上海！我深情地与这块生我养我的土地道别。

1. 潘苏通悄悄到上海

有些事情现在想起来，非常有趣。很偶然的一件小事，会改变一个人的命运。1996年10月6日申花队在上海主场迎战松日队。10月3

日，我忽然接到了利彪从广州打来的电话。利彪是广州《足球》报的记者，曾经采访过我，还挺熟的。

那时他已经离开足球报到松日俱乐部工作了，但我还不知道。

我便问，你今天想采访些什么？他在电话里说，他现在已经不在《足球》报了。那你在哪里？他回答说已经到松日俱乐部工作了。

我听了也没有在意。随口问了声：你有什么事吗？

他说，松日队明天到上海。你有时间吗？见个面好不好？

我听了比较警觉，由于是比赛对手，松日队又濒临降级，在这个时候去与松日俱乐部的人碰头，怎么说也不太合适。利彪也许是猜到了我的心思，打着哈哈说：“老朋友啦，见个面没有问题，没有问题……”

后来我到了松日俱乐部工作后，俱乐部人士告诉我，利彪打电话，还真有点起因。松日队原来聘请的德国籍主教练维尔纳，因为上任后战绩不太好，弄得松日队快要降级了，因此俱乐部决定将他撤下，换上了张宏根。维尔纳被松日俱乐部解聘后，一时没有离开广州。也就在这时，他被邀请到上海，并在上海参加了3

个多小时的答辩。回到广州后，维尔纳对松日俱乐部的人士发牢骚说，把我召到上海去答辩，完了后就让我回去，最后连个电话也不给……利彪打电话，正是从维尔纳的牢骚中，闻到了上海在考察外国教练，可能有请外教的意向。他们想，如果真是这样的话，根宝就可能离开申花，于是便来动我的脑筋。

利彪到了上海后，马上打电话，说要与我见面。正巧我不在队里，他便让桑廷良留了电话。

我回队后给他回了个电话。问他有什么事情？

那时候，松日队如果最后三场都赢了，还有保级的可能。但如果输给我们的话，就降级无疑了。我还以为利彪此次来找我，是要谈有关周日我们之间比赛的事。他忙说，不是不是，完全没有关系。

那你说什么事情？我不太喜欢兜圈子。他连说没什么事。我便说，如果真是没什么事，那咱们周日比赛后再见面。周日的比赛，咱们都好好打。他说，这没问题。接着，利彪告诉我

说，他们老板来了，他说你是全国最好的教练，对你的印象特别好，想跟你见见面，交个朋友，聊聊天。

我说那还是比赛以后再定吧。如果比赛申花队赢了，就碰个面。如果是打平或者输给你们，就不见面了，否则被人看到会引起误会。

这场比赛申花队以2比0赢了松日。我回到队里刚洗过澡吃完饭，电话铃就响了，是利彪打来的电话。他问我今晚能不能见面？我想，球也赢了，即使被别人知道也没什么问题，就爽快地答应了他。我们约好晚上10点半在离江湾不远的兰生大酒店会面。

我没有见过潘苏通，当见到他时，真不敢相信他就是松日集团的老总。他看上去也就30出头的模样。我说，这么年轻就当老板了？好年轻啊。利彪在一旁介绍说，现在广东的企业家老板都是这么个年龄。

潘苏通言语不多，但思路敏锐，很精干。也许当老板的讲话都很坦率，没有拐弯抹角。短暂的客套后，他便直截了当地对我说：“利彪约你时，我还担心你不肯来。你能出来是给我面子，谢谢你。我们是做生意的，说话办事都讲个实在的。今天请你出来，有点冒昧，我也不好意思开这个口，我们松日队要降级了。”说罢这些，他看了看我，停顿了一下，接下来的话让我没有准备：“我们想请你来松日队执教。我们知道很难请动你，今天只是大胆开这个口。”

利彪说老板要见我，与我交朋友，我就知道他们肯定有什么事情要找我，否则谁有空千里迢迢跑来与你聊天？但没有想到他要我离开申花去松日。我感到很突然，甚至想，你怎么知道我下一阶段在申花就不干了？你怎么知道我肯定要离开？这些日子关于申花明年准备请洋教练的事我也有所耳闻，心里真烦着，现在给他这么一提，总觉得不太舒服。

但我没有说什么，只是静静地看着他，听他说完。潘苏通接着就介绍了松日集团的发展情况。等他讲完后我才说，利彪打电话说只是聊聊，我没有想到是这个问题，更没有想到你会这么直率地邀请我去。说实话，我下一段究竟如何打算，还真没有考虑过，申花俱乐部也没有与我谈过。今天作为朋友交谈，承蒙看得起，如此盛情邀请，我很感谢。后面还有比赛，申花还没有确定最后的名次。如果我们最后三场都输，有可能落到第三、第四去，但如果全赢，大连队再输，我们第一还有希望。现在的名次还没有明朗，我想，还是先把比赛打完后再考虑吧。

当时，我只是礼节性地回答了潘苏通的邀请。因为我毕竟还是个在国内很风光的教练，带领的又是甲A的强队，现在让我去搞什么甲B，觉得有点大材小用，还真有点想不通。当时的甲A教练去甲B，绝不像现在这样正常。再说，对留在申花我还抱一丝希望，还不甘心就这样离去。

这次谈话实际上没有什么结果。最后我们握手告别时，潘苏通说，今天只是随便聊天，以后再多多联系吧。这次见面谈了约1

个小时。当我开车离开酒店江湾基地时，心里并没有多想。

2. 国安与松日，我终于选定南下

后来，当我定下去松日，厦门市委书记打电话给上海体委主任金永昌，问：“你们是不是放根宝了？如果他要走，那么请他到我们这儿来吧。”当他听金永昌说我已经决定去松日时，非常后悔地说：“啊，我们不知道。我们以为徐根宝是不会离开申花的，否则早就来挖了。”

我回到了江湾刚坐定，利彪又打来电话，神秘兮兮地说：“徐指导，我透个信给你，因为你们申花在找外国教练，我这才有胆量来找你的。你来不来自己考虑。”利彪的话，证实了我这几天的猜测和预感。这一天的晚上，我睡得很不踏实，反复地思考着潘苏通讲的话，想着自己下一步路该往哪里走。

也真巧，打完松日后，我们下一轮的比赛就是到广州，客场打广东宏远队。

到了广州，利彪又来找我，说潘苏通要请吃饭。我说，这时候吃饭不太合适。他说，那么来拜访总可以吧？我说，要来就到我住的流花宾馆来吧。

这次潘苏通来流花宾馆，谈得比上一次深了。潘苏通问我：“徐教练，上次我对你谈的事你有没有考虑过？”

我当时已经很认真地考虑下一步该去哪里了，那时邀请我的不止松日一家。在打完与松日队的比赛后，北京国安俱乐部总经理张路也打来电话询问：“根宝，你有没有可能到国安？”我说：“什么意思？你们是不是准备换金志扬？”张路说：“上面有这个意思，如果你有这个想法的话，你到北京来后我们再谈。如果没有的话，就到此为止了。”1996年金志扬带领国安

队在甲A比赛中的战绩很一般。我当时也没有给张路明确答复。

潘苏通这次与我的谈话比第一次更直接、更深入，讲到了我的待遇问题，讲到队伍的问题。我当时抱定的原则是，什么都可以谈，但什么都不能定，包括去北京国安队的事。

“广州会谈”结束后，10月27日，我到北京，与北京国安队进行1996年度甲

A的最后一场比赛。到北京时，我已经基本定下了下一步的方向。我与张路正式会面并谢绝了他们的好意。我对他说：“谢谢看得起我。但是搞了三年甲

A，确实比较累了，是不是我就不来了？”

到北京之前，我征求了很多朋友的意见。他们都告诉我，北京这座城市与别的地方不同，各方面的要求都非常高，北京的球队也不太好搞，压力太大。我听了触动很大：这三年来搞申花队，我已经感受到了这么大压力，难道还要跑到压力更大的地方去吗？而南方的广州相对宽松些，压力也轻。再说，广州的足球不太景气，只要好好搞一下，是很容易出成绩的。经大家一说，我觉得非常有理。于是便决定，如果我离开申花的话就去广州。这时，我已经不看重甲A和甲B的名分上的差别了。脑子里只是想，如果能把甲B的球队带上甲A，不照样能显出我的本事吗？而且觉得这个目标并不是做不到。我对自己挺有信心，相信经过我的调教，是完全可以实现的。再说，这样的缓冲对我的事业也是有必要的。当然，这还只是想法，到底去不去还没有最后定。这段时间松日队与我的电话不断，我也很认真地与他们谈着各项条件。

3. 签下台同，潘苏通鼻子突然出血不止

我正式决定离开上海去松日，是在不久后上海市体委主任金永昌和足协秘书长胡康健找我谈话后。他们找我谈话，“正式”透露了申花队明年可能请外籍教练，并问我有什么打算？我考虑了半天后说，如果让我当主教练，我干。如果不干主教练，我就离开。我不愿意对新上任的主教练和队员有什么影响，我的性格也决定了不可能干那种在别人手中讨饭吃的活，我害怕别人对我怜悯，这种施舍对我来说，是一种侮辱。我徐根宝再落魄，也还没到这个份上，请我的还大有人在。自此，我在申花的日子进入了倒计时。

11月11日，申花队在汉城打完与韩国LG队的友谊比赛后，郁知非告诉我，根宝你知道吗，你离开申花队要惊动多少人啊！

他还告诉我，申花俱乐部宣布我离开的新闻发布会的时间是11月14日，也就是我们回到上海以后。我听后没有说话，心里突然涌起一股难言的滋味。不管怎么样，我在申花这三年的成绩是有目共睹的。申花队给了我重振旗鼓的机会，我也没有辜负俱乐部和家乡人民的希望。当真的要离开为之奋斗并取得一些成就的家乡时，那种心情是别人无法体味的。我虽然一生在外漂泊，东奔西走早已习以为常，但这一次不知怎么搞的，我忽然觉得自己像个软弱的孩子，有一种被别人抛弃的感觉。我甚至默默地对自己说，申花，我终将回来，以我的实力让你们再请我回来。

11月14日，在申花俱乐部召开的新闻发布会上，俱乐部向新闻界正式宣布我离开申花队的消息。我记得参加那次发布会的记者很多，尽管大家在事先都已经知道了我要离开的消息。在新闻发布会上，大家对我的未来非常关心，都问我将去哪里？我没有正面回答，因为我知道这事还没有完全定下来。但我还是透露了两个信息：一，我的去向在上海的南面；二，我去的队不会同申花队比赛。据此，他们已经猜出我的大致去向。那次新闻发布会给我的印象挺深的，当会议结束后，许多以前一直攻击我的抢逼围、对我好像也不够友好的记者，跑到我面前，和我握手，说一些道别的话。那时候，我甚至有这样一种感觉：是足球扭曲了我们之间的关系，而一旦当这种关系不存在时，我们之间竟可以变得那样轻松，像朋友一样愉快地交谈。

15日，潘苏通从广州飞来上海，一个人悄悄地住在新锦江大酒店。我们的这次谈话就更加直截了当。只经过一个多小时的谈判，就达成了最终协议。由于在此之前，我与潘苏通和俱乐部人士的电话联系没有断过，话题早已牵涉到假若当教练，应该担负的责任和应该拥有的权利，以及我的待遇等问题。因此这次在新锦江的谈话，实际上已经没有什么大的问题需要解决了。那时，潘苏通还要让我当副总经理，他说，当时的总经理古广明的合同大约明年3

月就要到期，到时候他要我担任总经理，把一切权力都交给我。

谈判很顺利地结束了。我们两个当即就在房间里摊开合同签字。没有什么仪式，也没有祝贺的人群和香槟酒，我们两个一人拿一枝笔，就在合同文本上签上了自己的名字。

签完字后，潘苏通的鼻子突然出血了，大量的血从鼻子里流出。他几次跑去洗手间用纸塞住鼻子，但仍然流血不止。我吓了一跳，问他：“你是不是上火？”

他说从来没有过的，他也不明白这是怎么回事。我心想，潘苏通是不是太兴奋了？

后来潘苏通到美国后，有一次与人谈起这事，说他不明白那天与根宝签字时鼻子为什么会突然出血，因为在生意场上签字时从来没有发生过。有一位先生对他说，那个人(指我)的命硬，压过了你。后来潘苏通告诉我，我们两人的命都硬，但你压过我。我当时听了一笑了之，并没有放在心上。后来在松日冲击甲

A成功后，有报纸写“根宝命硬，松日大难不死”，看来，我的命确实够硬的。

4. 王后军突然“辞职”，蔺新江紧急“补位”

自合同签订后的那一刻起，我便是“松日的人”了。我的目标是冲甲

A，这是不容置疑的，否则人家不会花那么大力气请我。潘苏通给我的职务是俱乐部副总经理兼主教练。球队一切的一切，从队员到教练班子全由我组织。

尽管与松日俱乐部签字了，但我一时还不能离开申花俱乐部，因为还要带队去西班牙参加世界室内五人制足球赛。申花队是亚洲区唯一获得进入世界杯决赛圈的队，俱乐部要求我打完这个比赛后再离开。潘苏通的意思，我先把班子搭好，队伍先去昆明冬训，等我西班牙比赛结束后再到昆明。我们还就班子的组建进行了一番探讨。我问他，你们广东有没有合适的教练？他听了忙摇头说：“广东的教练你一个也不要。”我问为什么？他说：“这一点你只管听我的，弥来之后工作上我大力支持你，但是只有这一条，广东教练你一个也不要。”

他这么一说，我只能放弃用广东教练的念头。但是，谁跟我搭档去松日呢？我干了几十年足球，深知一个教练班子对球队建设的重要性。尤其是我先去西班牙时，必须有称职的人带一段时间。选谁呢？我在苦苦思索。

忽然，我想到了过去的同窗战友王后军。他由于带领福豹足球队冲甲

B没有成功，现正在家闲着。能不能用他呢？

王后军1965年与我一起调入国家队，我们一直踢到七十年代。各自当教练后，相互间也一直有书信联系。我搞国二队、国奥队时，在选队员上他对我一直很支持。我两次竞选国家队主教练，一次北京西山的预备会，一次在昆明竞选会上，他都投了我的赞成票。我和王后军之间的关系，并不像外界所说的那样“不行”。王后军自己也说，“我与根宝的关系是不错的。”我们关系出现紧张是我到上海担任了申花队的主教练以后。别人感觉是我把王后军的饭碗给抢了。

王后军那三年的教练生涯确实不顺利，他先后执教过浦东队和福豹队，但由于种种原因，成绩一直不理想。1996年时，他正赋闲在家。王后军的能力也是众所周知的，他担任上海队主教练多年，在足坛有“小诸葛”的美名。我非常需要一个我不在的时候能够拿得起的助手，王后军有这个能力。考虑再三后，我决定请老王出山。我曾为此征求许多人的意见，他们的第一个反映是“想不到”。当我与王后军通了电话，告诉他我的意思后，他一口答应了，并说他的身体没有问题，甚至“可以带身体训练”。他同时答应按我的训练计划去做。老王这么爽快的答应我，倒让我有点“想不到”。

我决定让王后军担任领队兼教练，同时还找了李红兵担任助手。另外，我还准备把高洪波和胡志军挖过来，他们都是我在国二队和国奥队时的队员。高洪波跟随我多年，他痛快地答应了。经过俱乐部出面工作，国安俱乐部也同意放人。当时定下的转会费是150万。胡志军答应要来，但是太阳神队硬是不肯放，结果转会没有成功。

我定完班子后，便与王后军联系，让他先到广州来带队。我把松日的计划大致安排妥当后，王后军这时赶到了广州。在我准备率申花队出征西班牙之前，王后军从广州给我打来电话。他说：“这支队伍怎么这么差？”我说：“松日要我们去，就因为队伍差。如果搞好的话，才是我们的本事。”

从西班牙回来后，我便去广州看队伍，这时他们已经准备5

日去昆明集训了。在临出发前的那一天晚上，我召集教练班子开了个简短的会，我说我刚从西班牙回来，需要休息休息，请王后军和李红兵先把队伍带到昆明，按我的计划训练。会开后，我请全体班子成员一起吃饭。正吃了一半的时候，王后军把我叫了出去。他为难地对我说：“根宝，刚才我接到一个电话，是福豹俱乐部打来的。他们与火车头队合并了，希望让我去帮忙，要我立刻去。”

我听了十分吃惊，就在刚才，我们还在安排工作，怎么一下子说走就走了呢？

这是我根本没有想到的，而这时我实在需要有人能帮帮我。因为王后军走了，李红兵和高

洪波是压不住阵脚的。我心想，你为什么不早讲呢？

几天前我刚从西班牙回来时，天津队的蔺新江还打电话给我，想与我合作。但因为已经有了王后军，我回绝了他。但这时却……

于是我问王后军：“这事已经定了吗？”

他说没有定，但对方催得很紧。“你的意思怎么样？能不能退掉他们？”我又问。“可能蛮困难的，”王后军说：“我到这里来时，福豹还是想留我，因为你要我来，他们才放我。但我走的时候他们留下了话，说如果以后再有会搞队，还要我回去的。”

看王后军的意思，留是留不住了。我便说：“老王，去留由你定，你是自由的，何况现在合同都没有签。现在的问题是你来与我合作，已经引起舆论的轰动，有说好的，有说不好的，都以为我们两人迟早要分手。你这样离开，我们总得对媒体有个说法。否则，我刚回来你就要走，人家以为我们之间有什么矛盾。这样吧，等我与潘总打个电话，汇报一下，再商量怎么解决。”其实我知道，王后军是有单独工作的能力的，他是因为暂时没事可做才肯屈尊随我到松日来的。既然他现在有这个机会重掌帅印，我应该支持他。

我马上给潘苏通打了电话，将此事向他作了汇报，并把我的意见告诉了他。我说，现在这件事最关键的是对媒体的说法，刚才我已和王后军统一了口径，就说是福豹火车头俱乐部来做我的工作，希望松日俱乐部放王后军……。

潘苏通在电话里说：“我同意你的意见。当时定班子的时候，我把权力都给你了，因此你选的人员我都同意。但你选择用王后军时，我是有些想法的，现在我可以跟你说一下。王后军到了广州后对报界说，‘我和徐教练的关系挺好的，在业务上我们可能有一些观点不一样，但是我会服从主教练的。’王后军与你资历相仿，年龄也差不多，他对你不是佩服，而是服从。现在既然他想离开，我同意你的意见。因为我总感到，你根宝要用的人，是不仅要服从你，还要佩服你。”

他又说，王后军定了后，有没有人接替他？

我马上接口，说有天津的蔺新江。潘苏通对足球界看来还是挺熟悉的，马上说：“这个人可以，他佩服你。我们马上定行不行？同意王后军走，让蔺新江来。”与潘苏通打完电话，我对王后军说：“老板同意了。但是我有一个要求，我想福豹也会同意的，我决定让蔺新江来接替你，但是在他来之前，你帮忙先带一带队伍。”王后军问我大概多长时间？我说最多一周。他说最好快一些，因为福豹火车头队也在昆明等他。

一个重大的人事问题，就这么定了。我们两个回去后照旧吃饭，闭口不谈此事。等吃得差不多的时候，我突然对大家摊牌。大家听完都惊呆了，会刚开完，怎么变得这么快？！

我还宣布，这件事先不要对队员说，等到了昆明以后再讲。但是，这种新闻往往传得很快，没过多久就传了出去。我连夜给蔺新江打了电话。他在电话里一日允诺，并表示“争取一周内赶到昆明”。

突如其来的事情，终于化解了。当我把一切都交代完后，心里一下子轻松许多。第二天，队伍去了昆明，我也飞回上海休假。我在上海期间，蔺新江也赶到了昆明，与王后军正式交接。松日队的班子，也正式运转了。

5. 私心重，没追求，缺激情

我入主松日队，许多人认为太冒险，因为谁都知道，松日队要我去，就是要我把松日队带回甲A。他们问我，你有这个把握吗？

我知道这件事的确冒险。但性格决定了我的选择，不冒险、没有刺激的事我干起来没有劲。再说，我认为松日队并非一点实力也没有，当年申花队与松日队交过手，我觉得打他们也不是很顺利的事，七连平第一场便是从松日开始的。此外，松日队还有一些有实力的队员，如9号周文栋等都给我留下较深的印象。我相信经过训练和调整，在个别位置上再充实一些人员，松日队冲甲A

虽然有难度，但也不是绝对做不了的事。

对我来说，还有一个外人不知道的利好消息。据一些朋友透露，甲

A明年要扩军，有两种说法：一是甲A不降级；二是甲B升四支队。如果是后者的话，那无疑给松日队升甲A加了一道保险。因此，对率领松日队杀回甲A，我还是充满信心。

经过休息后，我赶到昆明，队伍已经训练3周了。

由于老王曾经向我提起过这支球队水平很差，这让我在心理上有了准备。我赶到昆明时见

到蒯新江，他也是从天津赶来不久。他一见面就说：“根宝，这个队伍真是越看越差，我看今年升甲A够呛！”我马上笑着说：“新江别急，看我的。面包会有的，一切都会有的。”我自信带年轻球员有一套办法，从国二到申花，我都取得了成功，更何况还是甲B呢？在上完第一堂训练课后，王后军和蒯新江的话得到了证实。这支队伍虽然年轻，但无论从身体条件和技术基础，都与我原来带过的国二队、国奥队和申花队有很大差距，问题还真不少。

晚上召开干部会。我先问了跟随松日队已经一年的倪国英对这支队伍的看法。老倪很客观地说：“松日队是由原广州二队的人员组成的。广州二队里原来一些突出队员如守门员董国智和前锋谭恩德等都调到一队，也就是太阳神队去了。松日队这些队员从人品上来说还是比较本分的，但是他们给我的感觉，用9

个字来概括最准确。”“哪九个字？”我一听觉得很有趣。老倪不慌不忙，慢慢道来：“私心重，没追求，缺激情。”

他接着说：“这些队员都是一队挑剩下的，现状也决定了他们的地位、能力、价值。他们单个拆下来不太值钱，但合在一起还算可以。由于留下的都是一队不要的，因此队员的追求也就少了。加上他们从小在一起长大，心很齐。去年升甲

A后，有一次就是因为工资待遇定得偏低而集体罢练。你别看这帮人水平不高，但还真难弄。”

听完这9个字，细细品味，我想老倪这9个字形容得真是恰当。后来我向潘苏通汇报时，他也连说这9个字概括得太对了。

蒯新江也说，这些队员没有北方人的身体，也没有南方人的技术。高洪波和李红兵也有这种感觉。高洪波甚至说，队员们上进心不够。乐敬忠在松日呆了一年，他也非常同意倪国英总结出来的这9个字。

我听后对大家说，事到如今已经没有退路了，大家现在只有努力去干，完成冲甲A任务。但是究竟怎么冲法呢？我分析说，现在，我们队前面有得分手高洪波，前锋线我已经放心了一半。如果胡志军能够挖到手，加上我挖来的守门员高佳、左前卫拉德，如果能再找个好外援的话，我们也就不怕了。这时，我又想到了上次的那个乌克兰人，他要是能来，该多好啊。后来我通过经纪人再去联系，结果也没有达成协议。

虽然队伍的骨架基本有了，但心里还是有点不踏实。便接着说，我们虽然门将高佳，中场有拉德，前锋有高洪波，但乐敬忠和李红兵还要踢。李红兵你赶快准备参加12分钟跑测试。李红兵本来已经不想干了，但见队里这样子，只得咬牙再坚持了。好在他身体好，体能基础不错，10天内就达标了。

这时，我原来国奥队的队员沈嵘也主动来找我，要求转到松日队来。沈嵘在国奥队时，是个技术不错的球员，很有特点，我连忙表示欢迎。我想，我们还有一个外援名额，如果胡志军再加盟，我再好好地进行训练组合，冲甲A应该没有问题。再说，今年还有4个名额呢！

在昆明呆了10天，我抓了10天训练，马上得到了足协冬训办的表扬，说松日队与前10天的训练比，在精神面貌上换了一个模样。

10天后，松日队参加12分钟跑测试，全部通过。但是，全队平均成绩3100多米，除了拉德一个跑出3300米，个别队员3200米外，大多数都在3100米左右，与申花队的体能无法相比。

体能测试最令我兴奋的，还是高洪波通过了12分钟跑。高洪波从国安队转过来的转会费是150万。这在当时是非常高的价了。测试前我对高洪波说，你大胆地跑，如果不及格，就当教练。但我心里想的和老板一样，150万就是买你高洪波当运动员的。如果买教练，花150万就是失败了。

我们在与国安队谈判转入高洪波时，曾对国安俱乐部提出，能不能在高洪波12分钟跑及格后再付钱，但国安俱乐部不同意。他们说不管高洪波是否及格，要转会就先付钱。

高洪波知道这一切，心理压力当然大，再说12分钟跑对他来说，从来都是十分困难的事，更何况要在高原测试。当我看到他在哨响时跑过及格线后，心里一阵轻松，舒了长长一口气。高洪波的被通过对我来说，不但是150万没有“打水漂”，更重要的是他能参加联赛了。高洪波前场威胁非常大，是个得分大王。他能参加比赛，使压在我心口的石头掉下了，也让我对松日队冲甲A有了十足的信心。

6. “冲不上甲A，从此不当教练”

我是个容易激动的人，更是个十分自信的人，我性格中的这两面如果“相遇”了，常常会

做出常人无法想象的举动。或许有人会称之为狂妄之举，但我认为，这就是我徐根宝，一个充满激情的徐根宝。冬训结束后，我们回到广州。1

月20日晚上在广州花园酒店，广州市足协和松日俱乐部召开了欢迎我到广州松日俱乐部执教的欢迎会。广州市委副书记朱小丹，体委辛主任和区书记都参加了。在会上，我展示了程十发先生送我的一幅《春到五羊》的画，当时场面很热闹，大家都热切地期盼着我讲点鼓舞人心的话。在那种情况下，我表态了：这次到松日队，我有三个目标：第一，完成冲甲A的任务；第二，足协杯争取好成绩；三是塑造松日队的新形象。

我认为，在这三大任务中，最难的是第三项。对冲甲A我们应该有信心，今年上4支队伍，如果这样还冲不上去，那我们也太没用了！发言快结束时，我觉得该有点承诺，便郑重地宣布：“我在这里向大家保证，如果今年冲不进甲

A，我从此以后不再当教练了！”

我的话讲完后，会场里人们先是惊讶，继而大家为我热烈鼓掌，因为我的话确实让大家觉得很刺激。第二天，全国几乎所有的媒体都刊登了我的这句话：冲不进甲A不再当教练。许多人后来问我，为什么要这样说，为什么不给自己留一条后路？其实，我绝不是为了制造轰动效应而口出狂言。因为经过一段时间训练，12分钟测试又全部通过后，我对这支队伍有了基本的认识，如果再来外援和胡志军，我的把握就更大了。

“大话”说出后，等于给我自己增加了压力，我们马上在广州开始了紧张的训练。经过近两个月的训练，队员进步很快。在甲B联赛开战前的热身赛中，我们2比0赢了甲A的青岛海牛队，2比1赢了甲A的吉林敖东队，2比1赢了上海豫园队，3比1赢了江苏加佳队。我们在对甲A的几个对手的比赛中，无论攻势还是射门机会、拦截和传接能力，都不比对手差。当时好多广东球迷看了比赛后都说：“不得了，又一支生龙活虎的申花队出来了！”

带着这样的战绩，带着绝对的自信，我迎来了甲B的开战。

前5轮比赛，我们一路顺利，1比0胜佛山队，3比0胜深圳金鹏队，1比1平深圳平安队，0比1负上海豫园队，3比1胜上海浦东队，5轮比赛我们拿了10分，积分第一。

在随后进行的足协杯赛上，我们客场以3比0打了非常漂亮的一仗，战胜了甲

A的天津队，主场又以3比2淘汰了对手。我们确实进步明显，正如报上所说，“抢逼围初见成效”。

第二阶段的比赛因为世界杯外围赛而歇了1

个多月。在这期间，高洪波调到国家队去了，我们的训练依然紧张。那时队伍齐心协力，队员们训练尤其刻苦，在管理上也让我觉得很轻松，队员们一个个都十分老实，很少有违纪现象，比申花和万达的管理要好得多。这时候，总经理古广明辞职了，我被提拔为总经理。总经理兼主教练，两副担子一肩挑，在全国足球界也是第一个。那段时间，我确实很辛苦，训练外要管俱乐部的事。但是我这个人天生喜欢忙，一天也闲不下来，哪天没事做我真会闷出病来。

我们在教学比赛中又3比2赢了广东宏远队，2比1赢了参加省港杯赛的广东联队。一连串的胜利，真让人有些飘飘然。第二阶段的比赛开战前我甚至想，我们没有高洪波，还赢了这么多队，如果高洪波再回来了，这个队还了得？！有时候在教练班子里聊天时，我还说我们现在完全可以说是甲A第八九名的水平，如果胡志军和外援能够来的话，名次可以排列甲A前六名了。那一阵子，我真是太骄傲，太乐观了，好像马上就可以兵不血刃地冲进甲A。

高洪波从国家队回来了。他在国家队一直是替补，没有机会上场，加上一个多月东奔西跑的比赛，没有系统训练，回到队里后状态很不好。但由于过分地乐观，这个问题被轻描淡写了。由于高洪波状态迟迟出不来，加之有点轻敌，第二阶段的14场比赛，只拿了18分，这给了我们当头一棒。值得提一下的是两个主场(对辽宁和武汉雅琪)只得了1分。特别是对辽宁队，我们1比1一直领先，没想到最后3分钟被对方一个角球顶进了。如果这场球拿下的话，我们在最后还剩的5轮比赛中只要拿6分，就稳稳冲入甲A了。而且这余下的6场比赛中，我们最后的两个对手是降级的天津万科队和火车头队，这两场比赛应该没有一点问题。到手的3分丢了2分，给以后的冲甲A之路，投下了巨大的阴影。

对辽宁队的比赛后，我有了不祥之兆。本来，如果赢了这场球，我就同意让高洪波休息一下，对沈阳海狮队的比赛他就不去了。这位老队员连续打了12场比赛，确实非常累。但是球输了，我对他说，看来你休息不成了，你还得要去沈阳。但是在沈阳，又以2比3输给了海狮队。

从沈阳回到韶关，我们主场对甲B领头羊武汉雅琪队。双方的实力差不多，谁赢都正常。这场比赛雅琪队绝对主力蔡员等4名主力上不了场，我们拿下这场球的希望很大，只要这场球全取3分，就稳冲甲A了。而对雅琪队来说，他们只要得1分就几乎可以实现冲A的任务，雅琪的

队员们也说：“我们这场球打乎就可以交待了。”

那一段比赛都是在炎热的夏天进行，我们连打了14场比赛，战绩很一般，大家都感到身心疲劳，心烦意乱，心情似乎也特别容易急躁。为什么我的球队一到夏天就犯病，难道这也是规律吗？我开始有点讨厌可恶的夏天了。

7. 我要开掉时志彬，竟遭球员反对

我们从广州开到赛地韶关后，广州足协来了一个团干部，为队里过了一次团组织生活。在组织生活中，我们一些年轻队员流露出对这段时期成绩不满意的情绪以及对教练的意见，如不能一视同仁，还举了吃甲鱼问题，说教练对高洪波照顾太过分，主力替补差别太大。我知道后就对俱乐部副总经理刘秋红说，你们大赛前开这个会议，为什么不跟我主教练打个招呼，后天要比赛了，这样做的目地是什么？刘秋红说：“开会的动机是想为大家鼓鼓劲。谁知到后来把不住笼头，变成大家提意见了。我后来一看不对，便连忙把大家的话关住了。”

韶关市副市长杨春芳对我们韶关的比赛特别关心，当天晚上来看我们时，我把这事向她汇报了，并说在这个时候开这个会我认为不是很合适。杨副市长说，是啊，大赛前你们都要听主教练，按队里的规矩去做。后来广州市体委区委书记听了也说，这件事情动机不错，但效果不好。

晚上10点半，队员们都睡觉了。我问蔺新江查房了没有？他说刚查，都睡觉了。我很少重复检查的。这一天我不知怎么搞的，忽然想去看一看，便又去检查。敲开一个房间门一看，沈嵘在吃生的海鲜，我一看就非常生气：“马上比赛了你还吃这种生的，万一拉肚子怎么办？为什么不休息？！”

沈嵘知道错了，马上不吃了。我把蔺新江叫来，告诉他沈嵘没有睡觉，还在吃生的东西。他一听也来了气：“我检查时他们一个个乖乖躺在床上。我还说马上比赛了，好好休息。他们一个个都答应得挺好，怎么一走又变了？”我说你们督促后还要检查，过去申花队的教练班子是很辛苦的，我们松日队员比较好，但个别违纪是有的。还要不断地查！

我们队虽然还有高洪波、乐敬忠和李红兵三个教练，但他们还要比赛，队里的好多事都落在蔺新江一人身上，他确实也很辛苦。

第二天早上全队集合，蔺新江在全队面前首先检查自己，说昨天晚上徐教练批评他了，他的工作做得不细。但在检查时你们都说要好好休息，为什么又起来吃东西了？我希望我们都能配合好，以后不要再发生这样的事了。

我接着说，我很难得检查一次就发现问题，说明过去好多检查后还有问题。我们在辽宁队身上非常可惜地丢了2分。这2分如果拿了我们现在日子有多好过？后天比赛，我们又是志在必得，你们如果不把自己的身体爱护好，对方已有4个生病不来，我们再病，不是抵销了？我们吃甲鱼，主力多吃一点，是因为他们消耗大。高洪波、李红兵他们年纪比你们大，这个照顾是应该的，不能平均主义。毛主席在反对平均主义的文章里说，当官的工作需要还是要骑马的。希望大家现在看清形势，宁可紧张在前，等到危机来了就来不及了。由于我很生气，因此讲话口气很冲。

上午业务学习看武汉雅琪队比赛录像，我讲到后卫防守的纪律问题。当时我向主力队员叶志彬提问，感觉到他在回答时心不在焉，就批评了他。谁知他竟顶了一句，这时我也不知道怎么搞的，一股无名火顿时爆出，我说你这个态度，你就下场别踢了，回广州去！

业务学习结束后，我征求干部们的意见。大家都说，既然已经这样了，就把他送回去吧。我想当时我讲完后队员们都没有反应，就想到了倪国英讲的，这些队员容易抱团，于是对蔺新江说，你去征求一下队员们的意见，看看有什么反映。

蔺新江回来对我说，“根宝，不行啊，他们回到房间都有情绪，还挺厉害呐。”我说，“你把沈嵘和冯永安叫来，我想听听他们俩的意见。”沈嵘与他们不是一伙的。沈嵘进来后对我说，你这样处理队员有看法，后天的比赛不太好踢。冯永安说，他们都是在一起长大的，你要处理他，不好办。

这下我才知道问题的棘手。我另外又叫来苏耀坚和周文栋，问他们这个问题怎么看。他们说你要送回去我们服从，但心里总是不愉快的。我想，看来硬顶是不行了的，于是对蔺新江说，你马上去找叶志彬谈，让他承认错误。

我这种做法，是想把这事缓和一下化解掉。蔺新江谈完后，下午训练前，我找了叶志彬谈了一次话。我说不管怎么你也是骨干，是主力，再怎么样你也不能当众与我顶。他承认了错

误。我说，那么你在训练前对大家承认一下错误，我收回我的决定。

下午训练前，叶志彬承认了错误，我也收回了决定。我说过去的事就过去了，我们还是认真训练，迎战武汉雅琪队。这件事就这样，各打五十大板，他承认错误，我收回决定，大家都以大局为重。这天下午的训练情绪还算不错，这件事也就这样过去了。

没有不透风的墙，不知怎么回事，这事很快传到了广州，而且传得十分快，我们下午训练刚完，就有记者打电话来，问队员说：“听说你们队伍起义了？”我们的队员这一点都不错，顾全大局，当时就在电话里把记者顶回去了：“没有他妈的什么起义，从来没有听说过，你们别乱登，不要扰乱我们军心！”

这事一直至今，外人始终不知道具体情况。

我们尽量去淡忘。但离比赛只有两天了，如何淡忘得了？

虽然算是解决了，但大家心里总有些阴影。叶志彬这一天训练特别卖力，但一天后，他发烧了。劳累加上精神压力，他病倒了。比赛前我去看叶志彬，问他你能坚持吗？他说他能坚持。但我一看体温表，已是38度多，便知他不能上场比赛了。祸不单行，那天比赛前，苏耀坚在做完准备活动后对我说，他有些恶心了。这一天天气特别的炎热，我心里暗暗叫苦。

这么关键的比赛之前，出了这事，定力再好，也不会像没事一样。开赛10分钟就被雅琪队远射莫名其妙地打进了两个球，队员们完全失态了。尽管我们扳回了一个，但是高洪波一个点球没有罚进，最后我们还是输了。两个主场只得了1分，我们冲A形势急转直下，从此走上了艰难的路程。

8月31日我们回到广州。我首先向体委区委书记作了汇报。我说这件事闹得比较大，尽管队员不敢全部罢踢，但是流露出情绪，这事是不是让市领导知道一下？我能不能当面向市领导汇报？当时我的想法是，松日队已经到了非常严峻的局面，我想通过市领导来为我们鼓劲撑腰。过去在上海申花队也是这样，几次关键时刻市领导出来支持，给大家很大的信心。区委书记说马上请示。

9月4日，广州市委副书记朱小丹和刘副市长以及体委的一些领导在市政府接见了我们全体队员。

接见前，我先汇报了一下工作，讲了面临的严峻形势，同时表示希望还是存在的。论条件还相对有利，因为最后三场二主一客，客场是碰降级的火车头队，最后一个主场，对手是降级的天津万科队。我们最关键的是主场对河南建业队。希望在关键时刻领导和球迷都来重视、监督我们。表现好的队员，市委为他们请功，表现不好的，也希望领导提出批评。我们这个队，确实需要监督。

在会上，朱副书记和刘副市长做了很重要的的指示，我记得印象比较深的是朱副书记说的话：“在我们年轻的时候，凡是对我们要求严的老师，我们都给他起一个绰号。但是当我们长大以后才感觉到，这些对我们严的老师，确实是对我们最好的。”

领导的这次接见真的起到了很大的作用。第二天，体委区委书记又召开全队会议，他说：“我们的教练班子都来自五湖四海，他们来到松日，就是代表广州，为广州足球作贡献的。徐教练在队伍有问题的时候，首先承担责任。教练有责任，你们队员有没有呢？也要反思。对武汉雅琪比赛之前发生的小风波，过去在广州白云山队里也发生过。但是我们坚持了原则，从此后再也没有发生过。我们需要铁的纪律，要团结一致，完成好我们的目标。”

会后，我在球队驻地黑板上写了12个字：“接受教训，提高认识，团结战斗。”

会后我们进行了3

天的整顿：一是讨论对领导讲话以提高认识；二是对这一段14轮比赛分数不高的问题作出总结；三是对最后三场球的想法。至此，应该说过去的事情基本上解决了，我们以全新的面貌，积极准备，迎接最后的冲锋。

8.0比1，几乎陷入灭顶之灾

我是个自信心很强的人，从来不怕困难，相信所做的一定能够成功。虽然我也失败过，但越是失败，越能够刺激我。我不怕失败。

中国足球过去走过的路也是这样。每当到了需要别人帮一把的时候，最后总是被别人“卖”了。1982年世界杯外围赛亚大区预赛，苏永舜当时想依靠沙特阿拉伯队来淘汰新西兰队，但谁也没有想到沙特队两家都不得罪，放了新西兰队5

个球，让你们自己去拼高下。在泰国进行的奥运会亚洲区预选赛小组赛也遇到这种情况，

前几场我们和韩国队战平，但我们两家都输给泰国队，最后一场已经稳出线的泰国队如果能将韩国队打掉，我们就可以出线。当时我就说，我们别去看这球了，泰国队肯定不会去赢韩国队，曾雪麟不死心，他还是寄希望泰国能够赢韩国队。但最后泰国8名主力没有上场，比赛结果可想而知了。1991年在马来西亚吉隆坡，在最后一轮之前，我们积分第一，出线形势非常乐观，但是西亚的三支队联手，把我们弄到非要与韩国队争一个名额的地步我做什么事情，都相信自己的判断，相信自己的能力；行就行，不行就不行，从不愿意求人。但是，命运还是捉弄了我，把我弄到要靠人家帮忙才能解脱的境地。对我来说，这是不幸的，但我无可奈何。我们松日冲甲A，就是在最后靠上海豫园队死拼河南建业后，才冲入甲A的。

松日队是如何走上绝路的？关键是主场0比1输给了河南建业，这场比赛把我们逼入了绝境。

8月30日我们主场输给了武汉雅琪队，但冲甲A的希望还是很大的。河南建业队虽是我们冲甲A非常强劲的竞争者，但我们是打主场，而且在与河南建业队比赛之前，我们还有将近两个半月的准备，形势对我们相当有利。

这么长的时间准备，又是主场作战，天时地利人和都在我们这一边，我们队从上到下都感到乐观。但在比赛开始前一星期，我们正在广州进行紧张的备战训练时，我突然接到董事长潘苏通从韶关打来的电话。

潘苏通在电话里声音非常低沉和伤感，令我非常吃惊。他说：“徐教练，河南这场球我们完了，我们要输了。”我忙问：“潘总，怎么回事？”他说，有一个“先生”告诉他，我们要输这场球。这使我哑然失笑。我知道一些广东和香港的老板，都比较相信这一套。

潘苏通在电话里告诉我说，这位“先生”是他在美国的朋友，这次到韶关来，潘苏通便让他到球场看一看，那位先生道行很深，“看”出11月15日这一天的比赛，松日队要0比1输！

潘苏通非常悲哀。我完全理解他作为一个企业和俱乐部的老总，对自己的事业所付出的心血。一旦他知道投入的所有这一切都要付之东流时，那种心情是非常痛苦的。

我有时也比较相信这种“天命”的事。但我还相信，天无绝人之路。松日队还没有到这一步呀？我就在电话里安慰说：“潘总，‘先生’的意见要听，但是最主要的还是要靠自己。我会有办法把它扭转过来的，你放心。”

尽管如此，我还是不能把“先生”的话完全不当回事，对潘苏通说：“既然那位‘先生’说我们两个相克，那么这场球你最好也别看了。你就出差去吧，这里的事都交给我管了。”正好他在长春有生意上的事，便爽快地答应说：“好吧，那就不看了。”

接完这个电话后，我的心绪有些乱了。

上午召开干部会。出席会议的只有我、高洪波和乐敬忠3人，商新江已经离开松日队了，他被天津队召回，因为天津队保组形势非常的危险。

我没有把潘苏通给我打电话的事告诉他们。只是问一个问题：人常说听天由命，天命不可违，但是能不能事在人为，扳倒天命？

一开会不谈工作，却讨论起这个话题来，高洪波和乐敬忠都感到莫名其妙。我说，你们先别问为什么，先回答我这个问题。

他们都回答不出什么。确实，他们也无法回答。我就把潘苏通给我打电话的事告诉了他们。他们听了也感到有些紧张。我说，我们要与“命运”斗一斗。你们都是上场的队员，这场比赛关键还是看我们在场上的表现。能不能事在人为，就看这一次了。

这事，我们只是在教练班子的小范围讲一讲，没有告诉全体队员。

比赛这一天，潘苏通果然不在现场。一问，他去了长春。

河南建业队确实不好打，他们速度快，打法凶狠。他们今年的任务是保八争四，现在保八的任务已经完成，他们把目标放在争四上了，而且冲甲A的希望也不小。但是，他们不太擅长打客场，客场成绩一般。为此，他们专门提前半个月跑到深圳集训，还打了几场热身赛，与泰山队打三场，1胜2负，负国安队1比2。

河南建业队客场成绩一般，主场却如有神助。偏偏今年在主场唯一的失败，就是输给我们，因此他们非常不服气，想在客场也回敬一下松日队。河南的一些报纸还说，就冲着徐根宝冲不上甲A不当教练的狂劲，也要拼掉松日队。

这一天，河南球迷来了1000多人，据说是河南郑州铁路局专门放了几个“专列”。下了火车，这些球迷就打着红旗直奔韶关体育场。体育场内热闹非凡，就像开了锅。

这场比赛对双方来说，谁赢谁的一只脚踏入甲A了。双方拼得很激烈。开场才十来分钟，我们的守门员冯永安便在禁区里扑倒对方的罗马尼亚前锋，被罚了个点球。失球后我们攻势如潮，围着对方球门猛攻，也有不少机会，但是最终还是

0比1输了。

难道真的给“风水先生”算准了？难道真的是扳不过天命？比赛结束后，我静静地坐在教练席上一动也没动，我有点绝望了，并开始为自己的那句话而后悔。

场外，狂热的河南球迷兴高采烈。他们喊起了“徐根宝完蛋喽！”

我望了望天，心想，老天这回真的灭我了。一群记者围了上来，他们问什么我也没听清楚，只是情不自禁地说了一句：“冲甲A没希望了。”

讲出这句话后，心里忽然像是解脱了，一身轻松。好多球迷围着我，请我签字时，我都很和气地一一满足了他们的要求，听到有人说：“这可是徐根宝的绝版签名啊。”我苦笑了一下。我离开球场时，望着迟迟不愿意离场的球迷，客气地挥了挥手。这时听到看台上球迷在喊“徐根宝笨蛋！”。

我一身轻松地到了新闻发布会会场。对着台下黑压压的记者我说：“今天输了这场球，我们松日队冲甲A已经基本上无望。到时候我会实现我的诺言，冲不上甲A，从此以后不当教练。我就讲这些。”

当我向休息室走去时，碰上我们俱乐部副总经理刘秋红。她挺高兴地对我说：“徐指导你知道吗？沈阳海狮队输给天津万科队了，深圳平安队也打平了，我们还有希望啊！”

听了这话后，我心头一动，便急着算起账来：沈阳海狮队输，深圳平安队平，河南建业赢，尽管我们今天输了，但这轮比赛结束后，积分形势为：河南建业队32分，松日队28分，沈阳海狮队29分，深圳平安队33分。今年甲B上4支队，武汉雅琪已经稳出线，这4个队中要上3个队。最后还有两场比赛，4家都还存在冲甲A的希望，原来我们还没有“死”啊！

我刚才在新闻发布会上讲话时，并不知道其他队的情况，因此说了“冲甲

A无望”的话。但是不管怎么说，我们松日队的命运已经掌握在别人手中。后面两场比赛，我们必须小心。

倒数第二轮比赛：我们赢了火车头，河南建业队主场平浦东队，沈阳海狮队赢深圳金鹏队，深圳平安队也赢了。这一轮比赛之后的形势是：松日队31分，河南建业队33分，沈阳海狮队32分，深圳平安队36分。最后一场比赛前，深圳平安队已经稳出线。这样，我们和沈阳海狮、河南建业3家抢两个名额，当时形势最有利的是河南建业队。

河南建业队自从赢了我们后形势非常有利，在剩下的两场中只要赢一场便可稳稳出线。他们主场对浦东队，赛前河南社会各界原以为稳赢了，还准备赛后召开庆功会，领导都出席观看，球场爆满。浦东队当时只有26分，如果输了这场球，也有降级的危险，因此也要死拼。比赛结果，谁也没有赢。河南队提前一轮冲入甲

A的希望破灭了。

从赛后的报纸上看，这场比赛双方拼得十分厉害，河南队3名外援1人被红牌罚下，两人各得两张黄牌，最后一场3名外援一个也不能上。

尽管河南队打平了，但这轮结束，3个队中形势最不利的还是我们。如果在最后一轮比赛中河南建业队和沈阳海狮队只要获胜，我们即使赢了人家30比

0，也一样没有希望。而沈阳海狮队的对手是已经出线的深圳平安队，河南建业队的对手是保级无忧的上海豫园队。

一般来说，打到这个份上我们已经完了。对于平安和豫园这两个队来说，这最后一轮的比赛是没有什么实际意义的，谁也不会去硬挤。

好像是老天有意安排，深圳平安是我们松日所在的广东球队，而上海豫园则是我家乡的球队。我把希望寄托在他们身上了。

我们主场输给河南建业队后，舆论一片大哗，指责我说大话，活该。但大部分人都为我惋惜。

有好意的记者，如羊城晚报的苏少泉写了篇短评，题目叫《根宝你慢些走》。他在文章中写道：“我不知道徐教练在当初提出这口号时，是不是不当松日队教练，还是不当教练了。如果不当松日队教练，那其他教练也能当。如果说不当教练的话，这大可不必。因为我们国内像根宝这样有理论有实践经验、有强烈事业心和进取精神，又精力旺盛的教练不是太多，而是太少了。一次晋级不成，把理想和多年事业埋葬，不利于事业，也不合徐根宝的性格。”我还接到许多好心的朋友打来的电话，劝我不要就这样告别足坛，等待东山再起。

对这些好心的劝告，我从心里感激，但是君子一言，驷马难追，我想好了，如果这次失败了，就彻底告别足坛。比赛还有最后一轮，我知道我的退出已经到了倒计时，但我不能就这样束手就擒，坐以待毙，我决不会放弃一丝努力。即使“死”了，也要做到问心无愧，心中无憾。

9. 上海来电，全力支持根宝

就在这时，我接到了上海市体委副主任李毓毅的电话。自我离开上海去广州松日，我们已经很长时间没有通电话了。他在电话里向我转达了市领导陈良宇的三点意见：“一、根宝为上海足球作出过贡献，我们不会忘记；二、根宝在困难的时候，我们要帮助他；三、根宝如果输了，可以回上海工作，上海足球有很多事情要他做。”

听完这个电话，我的心里感慨万千。已经离开上海了，但是上海却没有忘记我，一直惦念着我。

在宁波赢了火车头队后，我让队伍先回广州，自己直接从宁波飞回上海。

在上海，我与李毓毅副主任和当时的上海市足协秘书长胡康健碰了头。说实话，我真的不愿意放弃这个机会，既为我，也为松日队。我对他们说，感谢上海领导对我的支持和关心。既然上海领导这么关心，我希望市体委做好豫园队的工作，最后一场不要放水，要认真打。

当天下午，他们两个把豫园队主教练莫志康叫来了，希望他在队里做好工作。最后他们一致说，根宝你放心，我们最后一场一定会去认真打的。临别时，我紧紧地握住他们的手，我把我的命运托付给了家乡父老。

谈完后，我当天就返回广州。在飞机上，心情开始慢慢地好了起来。虽然后来有人指责我回上海搬救兵，有幕后交易，但我很坦然，大家都凭本事比赛，这符合足球的精神，在这种微妙的时候，号召不打假球反倒让人觉得很丢人现眼，你说这怪不怪。回到广州后，我把我在上海的谈话向广州市领导、市体委领导作了汇报。广州市领导听了很高兴，说根宝做了上海的工作，我们是不是也通过广东省体委和深圳市体委，也把平安的工作做好？我们可以告诉平安说，如果你们赢了，我们也给予重奖，希望最后一场不要打假球，为自己，也为自己的兄弟队，认真去打。

从我心里来说，这两方面的工作，我还是把希望寄托在上海。尽管深圳平安是广东的队，广东的队应该拉自己兄弟一把，但我感觉上仍然认为上海更可靠。结果也正如我所料，平安队在最后一轮的比赛中，很轻松地输给了沈阳海狮队。沈阳海狮队就此晋级甲A。

我们的最后一轮比赛，是在主场韶关体育场对已经降级的天津队。我在准备会上说：“大家要超脱，不要患得患失。打仗要死人，而足球比赛死不了人。失败了，没有关系，大不了我不当教练。超脱决不是逃脱。最后一场大家都豁出去了！”

在去体育场的路上，尽管我相信这一场我们能够拿下来，但我更清楚我们的命运是掌握在豫园队手里的。汽车在半路碰上松日俱乐部的3个女同志，我让车停下来请她们上，但她们怎么也不肯，还开玩笑地说女的上来你就不怕倒运？那时报上正好刊登大连金州一家宾馆的女经理状告足球报一记者，说他在文章中散布女性在某种场合出现会给球队带来霉运。她们为了“避邪”，不愿意上。我说这可是你们自己不愿意上的，到时候可别说不让你们上啊。

10. “谢天谢地谢人”

比赛开始后，我们上半时就以3比0领先，稳拿3

分是没有问题了。中场休息时，我接到一位我并不认识的球迷从深圳发来的加急电报，电报上写着：“上半时深圳1比2输海狮”。我知道，那边已经靠不住了。但我没有告诉队员。一会儿，一位记者接到了上海打来的手机，告诉我说上海的比分0比0，河南建业队和豫园队都没有进球。

16点18分，我们与天津万科队的比赛全部结束了。我们拿了3

分。上海的比赛还没有完，体育场的所有球迷没有一个离场，他们都静静地站在看台上等待消息。我走到了场内，等待命运对我的宣判。这时，记者和球迷把我团团围住，伸在我面前的话筒有近10个。

“还有3分钟”，中央电视台一位女记者告诉我。她拿着电话问我，“此时你怎么想？”我能想什么呢？我的思想那时候已经凝固了，激动、期盼、恐惧许许多多含糊不清的感觉紧紧地揪住我的心，让我几乎快窒息了。我便说你别急，等上海比赛结果出来后再说。

这时体育场内的情形，至今想起仍然历历在目。看台上的广播员直接与上海方面通电话，每半分钟报一下：“现在是0比0”、“现在还是0比0”，“现在仍是0比0”……每报一次，观

众席上便是一声欢呼。

这3分钟过得非常慢，仿佛是一生的等待。突然，我的大脑像触电一样，想起了一件事。那是1990年带国奥队去泰国时，有一次朋友让我去抽签，结果我抽了个“上上签”，有人还给了我四句话，说我是“小船过滩，道路艰难，程前有路，贵人相助”。“贵人相助”，对，今天一定会有贵人相助，我默默地对自己说。

女记者不断地问我，徐指导，比赛还没有结束，你现在怎么想？

由于有了突然而来的“精神支柱”，我轻松了许多，我说，听天由命吧。尽管我已经感觉到这次冲甲A没有问题，但是我也知道自己的表情多少有点尴尬的，因为即使我冲上了甲A，还是靠人家帮忙的！

大家耐心等待。就像是等待火箭发射点火一样。“5、4、3、2、1”，忽然，女记者尖叫了起来，几乎同时，球场的广播也响了，一个高亢的声音宣布：上海的比赛结束了，0比0，豫园队与河南建业队打平！主席台和看台上所有的人都跳起来了，我的周围也一片欢腾，欢庆的人群中将我紧紧地包围了。记者们伸过话筒问我，现在是什么样的心情？我突然来了灵感，一字一顿说了6个字：“谢天谢地谢人。”

球迷纷纷围了上来，许多双手伸过来，拉着我的衣服，有的递上本子要我签名。我此刻的心情难以名状，不得不跑步冲出人群，向休息室奔去。

休息室里非常安静。队员们都静静地坐着，没有升人甲A的狂喜，就像经过了一场练习比赛，毫无感觉。高洪波站在一边，脸上的表情更是有点苦涩。他本来认为，松日队冲甲A是没有问题的，想不到最后还是要靠别人帮忙……我知道他的心里很不是滋味。我站在休息室里看着大家，没有出声。外面球迷的欢呼声不断传了进来，与屋内的情景形成相当大的反差。我们都呆呆地沉默了很久，直到有人来叫我去参加赛后新闻发布会。在我离开的时候，我听到一位球员悄悄地对一个记者说：“徐教练的命真硬啊。”

我活着从地狱出来了。当天晚上，我接到了很多祝贺的电话，其中还有我好久没有联系的老战友高丰文。（本章全）

1. 王健林请我去万达

经历了那“最长的3分钟”，经历了那尴尬的“谢天谢地谢人”，我虽然带领松日冲上了甲A，但结果却不是那么圆满。朋友们很认真地对我说，如果你当初不是两副担子一肩挑的话，也许就不会落到靠人家帮忙那么狼狈的“下场”了。

对此我不置可否。但我也确实实地感到，要把两样都管好，也太累了。我与松日俱乐部的合同是两年，在冲上甲A后我对潘苏通说，第二年我不干主教练，但我可以留在俱乐部，并把班子组好。潘苏通说，如果你真的不当主教练的话，那我请外国教练了。我说，如果我留在队里，你最好是用中国教练，包括培养一些年轻教练，如高洪波、李红兵、乐敬忠等。而且在这期间，广州市体委也在考虑请周穗安、陈熙荣、李应发、商瑞华也打电话毛遂自荐。

潘苏通开始也同意我的看法，他说：“你留在队里，就由商瑞华、高洪波、李红兵、乐敬忠等搞队。”我把这些也向市体委区委书记、辛主任等作了汇报。在这期间，这个教练班子实际上已经工作了近两周，还从李勇带的二队那里调了一批年轻队员。这两个星期训练和管理其实也是很不错的。但是，我不当主教练，潘苏通和市体委领导总有点不放心。他们还是想把维尔纳请回来。

德国人维尔纳1996年曾经执教过松日队，因为成绩不理想，没打完一半就把他辞了。但是潘苏通对维尔纳的印象却非常好。他一直认为，当时松日队的成绩不好，并不都是主教练的问题。维尔纳离开松日队，与潘苏通一直有联系。

我曾经与两个外国教练合作过，一个是施拉普那，一个是鲁迪。经过两次与外国教练合作的经历后，我感觉是，我这个人很难与外国教练进行长期合作。尽管与施拉普那的短暂合作是满意的，但长期合作是不行的，因而我还是离开了他。我离开申花，也是因为我不愿意干扰外国教练。我的性格决定了我必须这么做。我与潘苏通也讲得很清楚，如果你请外教，我是一定要走的。

后来，潘苏通和市体委都认为这个班子的组合不合适，还是决定请外教。这样，我就萌生了去意。

也就在这期间，我清楚记得是12月28日的上午，我忽然接到大连万达集团办公室主任黄平打来的电话。我当时并不认识他，不知他从哪里搞到我的手机号码。他在电话里说：“徐指导，我是万达集团办公室主任黄乎，我们董事长王健林想与你讲几句话。”

在这之前，尽管我知道王健林，但并不认识他，好像也没有见过面。王健林在电话里开口就问：“徐教练，你下阶段有什么打算？”我说：“我正在帮松日组班子，虽提出不当主教练，但要把班子组好，我与松日的合同是两年。”

王健林也是心直口快：“你不当主教练就别在那里干了，到我这儿来当教练吧。”听了这话，我既有点惊讶但也有点心理准备。因为在联赛结束时候，万达集团打电话给我，不用多说什么，也知道怎么回事了。但我心想，这事难成。便说：“王总，谢谢你，我这儿合同没有完呢。”王健林也没有急于让我表态，只是说：“你再考虑考虑吧。”

挂了电话后，我没对任何人去讲。因为我想这事不太可能。

1月16日，我从上海飞回广州，晚上我们几个干部在天河大厦吃宵夜，在座的还有大厦总经理赤玉乾。正吃到一半时手机响了，又是黄乎打来的。他说：“徐教练，你等一等，王董（指王健林）找你说几句话。”

王健林在电话里开口就问：“根宝，上次与你谈的事怎么样了？”我给他问住了，半天说不出来话来。因为我没有把这事放在心上。

那时我正忙于组班子，根本没有考虑这事，也没有多想这事。我只得老老实实相告。王健林便说：“这样吧，你上次说的是两年合同，如果你们老板真的不放你走，那你就违约吧，钱我来补。你来吧，我这里待遇绝不会比松日差。我是真心请你过来。”他又说：“根宝，你先过来一下，我们作为朋友，好好聊聊。我对你在申花执教期间的印象挺好的。”

当时，我之所以没有考虑去大连万达，与松日的两年的合同并不是主要原因，待遇也不是问题，我主要还是考虑上海。我在离开上海申花队的新闻发布会上曾经说过，我1997年执教的队伍，肯定与申花碰不上。现在尽管已经过去了一年了，如果我去万达，仍然意味着要与上海申花争夺甲A联赛冠军，从感情上来说，我过意不去，但又不能与王健林直言，我便说：“王总，你再给我三天的时间，我好好考虑一下。”他说：“那好，你快点考虑吧。”

这一下，我还真的要认真考虑了。第二天，我打电话征求年维泓的意见。老年是我的老领导，看问题比较深、比较远，凡是我拿不定主意的时候，我都要征求一下他的意见。老年说，大连是个冠军队，现在又是55场不败，迟尚斌这两年搞得又不错。我不知道小迟现在的情况，但是不久前我参加过大连的一次活动，我感觉到小迟在市领导，尤其是在薄市长的眼里，是一个举足轻重的教练。薄市长说，有迟尚斌这个最好的教练，不愁没有成绩，根宝你要多考虑考虑；二、大连那些冠军队员的管理，也许有一定的难度；三、大连的成绩已经这么好了，你要去的话，就不比小迟差。这几个问题你都考虑过没有？当然，我相信你的能力，但是你不能不把我刚才讲的几点考虑进去。

老年没有说让我去，也没有说不要去，但从他的话里我知道，他劝我还是别去，因为去那里，太难太难了。

我又给上海的体委主任金永昌打电话。金主任的意思是，执教大连万达，以你根宝喜欢挑战的性格不是不能去。这个队有一定的实力，但是管理上肯定很难。

我还问了上海体委副主任李毓毅，主要是问一下我如果去了大连万达，以后与上海申花队碰怎么办？李毓毅答得很干脆：“你不能因为要与上海碰，就哪里也不能去了，何况现在是职业联赛，教练可以流动。”

听下来，大多数人都认为去大连的风险和困难比较大，其中桑廷良的意见更直接：“这个队伍正在走下坡路，从我们4比2胜他们可以看得出。再说带这队也太难，迟尚斌在大连的基础这么好，你去后大连的球迷能接受你？”我打电话给万达队的队长徐弘。接到我的电话他感到很奇怪，我没有对他多说什么，只是问队伍现在怎么样？他说队伍比较乱，比较困难。他问我：“徐导你问这干什么？”我说这几天我要到大连来一次。他说怎么啦？我说没什么，我到了以后再电话联系。话没有多说，但我感到他多少已经有点感觉了。

如果不是王健林那一句“你来，我们谈谈，作为朋友，我们聊聊”的话，我肯定是不会去大连的。我只是觉得王健林此人可以交朋友，可以深谈。因此，19日一早8点，我便给黄平打了电话。告诉他我想去大连看看。他说：“那你赶快来吧，上午广州有班机。”我连东西也没有拿，便直奔机场，搭上中午11点多去大连的飞机。

黄平到机场来接我，坐着王健林的奔驰600，车牌是辽B—88888。在我所见过的老板中，

还没有这么大气派的。黄平直接把我送到四星级的万达大酒店，安顿好后已是下午2点30分，黄乎说王董事长正好有个会，让我等一会儿，他2点半会议结束马上来见我。

不一会儿，王健林来了。他给我的第一印象是爽快的东北汉子。但他却告诉我，他并不是东北人，而是地地道道的四川人。一个四川人打天下，而且世面做得那么大，真不容易。我暗自感叹。

王健林一张口就说：“根宝你看，我们大连万达队四年拿了三冠，无论是成绩还是球员，都拿得出叫得响。郝海东是部队编制，我也想办法把他从总政转过来了。我跟你过去没有接触过，但我听郁知非介绍过你。他说根宝在申花队的三年里，他非常轻松，非常放心，无论从工作能力还是敬业精神，你都是很好的。我们也知道，你对球队的严格管理和严格训练是出了名的，你的打法有激情，应该到我们万达这种队来，在松日队会把你埋没，不一定发挥得出来……。”王健林真是快人快语，上来就是一顿连珠炮，我只有听的份儿。

他讲完后，我小心地问：“小迟呢？他不是干得挺好吗？”王健林回答说：“迟尚斌对我们提出明年不想干了，”接着又说：“他已经十多天没去队里了，现在队伍由助理教练刘志才管着。你就赶紧定吧，别犹豫了。”王健林像是在谈一件轻松的事情，又像是在催着办一件急事，对我挥着手连连说：“定了，定了，我们现在就签了。”

我又问：“薄市长知道我来吗？”王健林连连说：“知道，知道的。”

看起来，大连方面是真心要我去的。毕竟，执教全国冠军队对于每一个教练来说，都是非常具有吸引力的，这本身就是荣誉，是一个教练价值的体现。听王健林介绍，我执教的外部环境也不错，反正今年我已经不准备在松日做下去了，而且潘苏通也同意了，为什么不试试呢？尽管带万达队肯定会困难重重，压力很大，但王健林的这句话说得对，要带队的话，就应该带大连万达这样的队。我带了松日队一年后，觉得队员能力一般，不能反映我的训练思想，我真想在能力比较强的队里充分体现出我的实际价值。这时，我已经动心了。

我不得不承认，王健林是我极少碰到的、那种说话煽动性非常强的人。王健林还把去年万达队的分配方案等都告诉了我，并说如果你来的话，我把一切都交给你，奖金分配，配备教练班子，等等。说到这里王健林已经把家底都给我亮出来了，他确实是诚心诚意的。我也就不再犹豫了，当场便对王健林表示：“好吧，我基本上同意。”

晚上，王健林在万达大酒店请我吃饭。吃饭时我问王健林，迟尚斌现在在哪里？他说迟尚斌准备去美国探亲。迟尚斌是我的战友，我们在一起踢过球，关系都挺好。我带国奥队和国二队去日本比赛时，我们还在那里碰过面。他从日本回来，我还在上海接待过他，在金沙江饭店聊到半夜。

我确实疏忽了一点，我只听王健林说迟尚斌不干了，也没有问他不干后干什么，更没有问他现在在哪里，能否联系上，后来小迟对我有意见，也是这个意思。他说我到大连来当教练，为什么不与他打个招呼。

我是个急性子，晚上便给徐弘和李明打了电话。他们两个原来都是我的国奥队的队员。我以为他们都不知道，但是这种消息传起来是很快的。当徐弘接到我的电话，要他到我住的饭店来时，他已经知道我要到大连当教练了。他进来的第一句话便是：“徐指导，你怎么这时候来，这支队伍挺难带的。”

说心里话，我离开甲A一年了，对大连万达队的近况一点也不了解，徐弘这句话如同给我浇了冷水。我忙问：“难在什么地方？”他似乎不太想讲，只是说：“你慢慢就知道了。”我想，这个队无非就是大牌球星太多，各自为政，成绩已经到顶，等等。在随后几天报纸进行的“民意测验”中，绝大部分的球迷都认为万达下一次拿不到冠军。看起来，万达真是难了。但是难在哪里呢？是不是因为我是外乡人，在这里不被接受？不一会，李明到了。但到了之后又匆匆走了，说是刚才在路上撞了车，车还扣在那里，先来见见面。

我也没有多说什么，只是对徐弘说，我已经答应王健林了，以后再难你也要多支持。他说这没有问题，你放心。

我与王健林定下之后，王健林便让黄平去通知市领导，准备第二天上午9点在万达集团18层会议室召开新闻发布会。

第二天，也就是20日上午，我被接到了万达集团。

大连市的市人大、市政协的许多领导都已来了，唯独薄熙来市长还没有到。王健林让黄平赶紧给薄市长秘书联系一下，看他能否赶过来。一会儿黄平报告说，薄市长正在郊区检查工作，9点30分前肯定赶不回来，让再等一等。这样，新闻发布会便推迟了。

新闻发布会先不开，王健林便亲自带我去基地看望球队。万达足球基地设在大连市开发区，是万达集团投资5000万元建起来的，球队宿舍都是三星级装修，还有两片正规的草皮球

场，条件确实是全国第一。

汽车到了基地门口，领队任举一、教练刘志才已经在门口等候了，队员们也集中了。当王健林听说有个别老队员还没有报到时，气愤地对任举一说：“你们的管理就是太松。查一查为什么不来？！”我与队员们见了面。王健林当众宣布，这就是我们万达队今年的主教练。尔后领队任举一、球员代表徐弘等发言表示欢迎。我一看队里，人员不是很齐，郝海东回家休假了，王涛也病假了，李明还在外面处理车祸，张思华也不在。我也表了态，简单的礼节性的。

万达队要备战在宁波主场的亚俱杯，定好这天中午的飞机去宁波。王健林本来的意思是让我当天跟队走，但我什么都没有带，怎么去宁波带队？再说新闻发布会还没有开，还没有经过正式的“手续”，带队去不方便。王健林便让我留下，等开过会后再去。于是，我们便先去机场，把球队送走。那时，我的心情就像一个收拾停当的小媳妇，只等着拜堂成亲。

2. 薄市长打“太极拳”

从机场回到酒店后，有人通知我，薄市长检查完工作，已经回到市里了，下午5点开新闻发布会，4点左右，薄市长要接见我。我吃完午饭稍事休息后，万达集团的总经理助理冯雷便来接我，说现在俱乐部干部正开会，也请你去听一听。

到了会议室，王健林正在生气，他听说某位老队员没有跟队去。当时有人说，是不是与根宝来队有关？但不管怎么说，不按时跟队出发，就要处罚，等等。我在一旁听着，没有作声。

参加这次俱乐部会议的有俱乐部主任李积三，副主任石雪清等。当时就讨论了处罚意见：一、无限期停赛处分；二、收回1997年奖励的住房；三、取消年终奖金；四、23日如果还不报到，除名。我感觉到王健林的管理非常之严，奖罚分明。过去，我只是听说他奖励起来如何如何，现在看来，他处罚起来也够狠的。

俱乐部开完会后，我与王健林和李积三去市政府薄市长的办公室。贺副市长出来接待，说薄市长正在办事，让我们等一等。我们不知道薄市长在办什么事，后来才知道，当时他正在办公室里与迟尚斌谈话。

3点半过一点，薄市长来了。我对薄市长并不陌生，1991年我带国奥队时，他曾经请我和鲁迪吃过饭，当时他是大连市的副市长，还到棒棰岛来看我们。这几年，我在申花一直与万达争冠军，因此他对我印象也挺深，见了我如老朋友，非常热情。

坐下后薄市长说，大连足球这几年在迟尚斌的带领下取得了很好的成绩，迟尚斌是好教练。如果他不干的话，我们对好教练的工作应该安排好。根宝你也是有能力的，过去你在申花干得挺好。带松日又冲上了甲A。迟尚斌是好教练，你也是好教练。

紧接着他又说，你来大连后在外面转过吗？我心想，我昨天刚到，哪有时间转？他又说，这样吧，你在这佐两天，在各处看一看。薄市长的一番话，我听了如坠云里雾里，他没有半句欢迎我的话，也只字不提我到大连后的要求。一旁的王健林和李积三也都面面相觑，有点莫名其妙。后来，李积三告诉我，他当时真不知道发生了什么事。

薄市长又让秘书拿了点大连的纪念品给我，就起身作告辞状，谈话最多只有10分钟。握手后他让王健林留下，我便与李积三先回酒店。在回酒店的车上，李积三说，薄市长的讲话不太对头，是什么意思？我没有多说话，但心情却很不舒畅。回到旅馆后，万达集团总经理助理冯雷陪着我。已经5点多，开新闻发布会的时间过了，还没有人来通知。回想起薄市长接见我时讲的话，我便暗暗感觉情况好像有变化。我对冯雷说，这事肯定遇到麻烦。冯雷说不会的，王董的性格我们知道。他说要干的事，就一定要干。我对冯雷说，薄市长与我讲了10分钟，开口不谈欢迎，闭口不提搞队，只让我在大连住几天，现在5点过了还不开会，王董事长肯定遇到难题了。冯雷说，这样吧，我们先吃饭，边吃边等。我们吃完饭已是晚上7点，回到房间，还没有接到通知。我与冯雷是初次见面，彼此也没有更多的话可讲，两人面对面地呆坐着。这时，我的脑子却一刻也没有停。我想，也许老年的话说对了，早晨的新闻发布会没有开成，下午的接见没有内容，5点的会至今没有开……这是什么原因？忽然，我心里涌起一种感觉：大连这地方不能呆了，赶紧走吧。

我知道，这次肯定是白来了，万达队我是干不了了。但我又不知道究竟是什么原因，是不是王健林要我干，市里不同意？我想了一个又一个原因，就一个原因没有想到，那就是迟尚斌还要留下继续干。

从下午4点30分回到旅馆，我已等待了3个半小时。这3个半小时可真难熬啊。

8点整，王健林气冲冲地回来了。没等他开口，我便说：“董事长，你别讲了，有变化，

你挺为难的，我是知道的。”

我讲完话后，王健林把一张纸团扔在我的面前，我打开一看，上面简单写着：“坚持自己的观点，不要变。”

王健林告诉我，那是万达集团一位副总经理写给他的。

他说：“迟尚斌说他还要继续干下去，根宝对不起了。明天我与迟尚斌一起飞宁波。”

我看得出王健林这时的心情确实不好。我知道他请我来是真心的，也许其中有些环节没有协调好，使得他的想法落空了。

而此时，我们的工作合同也签了，可以说一切都具备，只等口头宣布一声了。但我想，王董是真心让我来的，是一些他无法抗拒的原因使这件事发生了变化，我应该理解他。至于合同的事，我应该不去考虑。王健林有难处，我要体谅他。

而事实上，徐根宝要到大连万达队当主教练的事，全国许多媒体都登了，所有人都知道了。这一天的变化，连王健林也跟不上。

我定了第二天8点30分回广州的飞机。对于我来说，越早离开这是非之地越好。黄平说，你最好晚一些到机场。我问为什么？他说王健林送迟尚斌去宁波，也是早班的飞机，你和迟尚斌最好不要在机场碰面。我一听也是。于是，我在飞机即将停止办理登机手续时，才赶到机场。刚进机场，便看到送迟尚斌的朋友出来，他也是认识我的。表面上大家都很有客气，但是握完手后，这个朋友对我说了一句意味深长的话：“根宝，大连天气这么冷，你来干什么？”我无言以对，默默苦笑，没有说什么，返身走进候机室。

是啊，大连的天气，是冷了些。

3. 命运夏会捉弄人

曾看过一部反映二战时盟军在诺曼底登陆的电影，片名叫《最长的一天》，对我来说，19日到20日在大连的这一天，也许是我一生中最长的一天。

这一天，全国的媒体铺天盖地充斥着关于我进入和离开大连万达队的消息，许许多多记者打电话给我，都说这“翻天覆地”的变化他们看不懂。他们都是问一个问题：“根宝，怎么回事？我们都跟不上趟了”。我想，别说是你们，我也跟不上啊。

在离开大连时，我心里蒙绕着两个想法：一是这种地方还是走的好；二是以后怎么办？舆论铺天盖地，我回去怎么解释？松日我已经被解聘，大连这里又没有着落。我已经失业了。虽然我不怕没有工作，但……

“根宝一日游，参观万达帅印”，“后花园私订终身，美满婚姻一场空”，“世界上最短的主教练，根宝被人玩了”……媒体的标题极其醒目，大连足坛和我身上发生的这一变化，对于媒体来说，如同是爆炸了一颗原子弹。在这种情况下，我茫然回到了广州。

我离开广州时，什么都没有带，本来只是想去那里聊聊的。没有想到弄成这个样子……助理教练高洪波和李红兵来看我，他们也非常尴尬，安慰也不是，抱不平也不是，那种心情，真是百感交集，无言诉说！我打电话给年维泗，感叹地说，还是你老到啊。1月25日，大年三十晚上，我提着行李，正式离开广州松日队，一人悄悄回上海。为了不让别人知道，我住进了锦江饭店。贾志勇总经理一见面就说：“没关系，根宝，那里不去，什么地方不能去？”他们越是安慰，我的心里越不是滋味。有人劝我，对记者披露些，应该讲的就讲。但我想，还是什么都不要说的好。虽然我当时心里挺委屈，但我只记住一条，王健林是真心让我去的，让我去也是经过市领导同意的。我更多的是往这方面去想。我做人有准则：别人危难的时候要帮，不能落井下石；自己得势的时候不能忘形；与别人有矛盾的时候，要多想人家好的方面；分手的时候不能讲坏话。

我想，尽管我们分手了，但是他们是诚心的，并不是外面所说的耍我、玩我，他们不致于这么做，也没有理由这么做。这样想，心也平了。我倒是从这件事得到了一点经验教训，都五十多岁的人了，以后做事一定要考虑周详、仔细些，尤其像我这样的人。

过年的时候，我把自己关起来，整天的躺在床上，苦思冥想。但实际上，遇到这种事，我又能想出什么办法呢？这个年过得就像是1991年，从吉隆坡失败后回家一样，孤独、苦闷。松日的手机交掉了，上海的家里我没去，我买了个新手机，但没有告诉别人号码。谁会在过年时住宾馆？因此，这段时间里，没有人知道徐根宝在哪里。

我需要安静。我把自己与人群分开。当后来大连万达俱乐部第二次找我的时候，却是怎么也找不到我。俱乐部副主任石雪清最后通过羊城晚报的范柏样，再由范通过上海其他的朋友找

到我妈妈家里的地址，最后寻找到我时，已是春节过后了。那时，万达足球队正在宁波打亚俱杯。2月8日，我接到弟弟的电话，说大连有个总经理打了3次电话到我妈妈家找我，并留了手机号码，让我赶快回电。

我以为是万达集团打电话给我贺年的，按电话号码打过去，才知是石雪清副总经理找我。他问我你在哪里？我说我在家里，他说春节期间我们一直找你都找不到，王董想给你拜年。薄市长让贺副市长打电话找你，也找不着。薄市长一是想拜年，二是想解释慰问一下。他还让我把电话号码留下，说王董一会会有事要找我。

约半个小时后，王健林的电话来了。还是那样爽快：“根宝，过年怎么找不到你，你现在怎么样？”我说我在家里休息。他说：“我问你两个事：第一，国家体委去德国学习的教练名单里有你，你去不去？第二，如果再让你来大连万达执教，你来不来？”过年时，我从中国足协马克坚那里得知，中国足协准备派一批教练去德国学习，有金志扬、迟尚斌、桑廷良，还有我。我说，德国学习我不去了。至于第二个问题，我说可以考虑。

记得我临离开大连时，王健林曾对我说过，根宝你等着，我们总有合作的时候。“好，这事我们今天就讲到这儿，”王健林在电话里说：“你不要向任何人透露，我们要接受上次的教训，没定的事，没办成的事，不去说。你的想法我心里清楚了。你就等我电话。明天我和书记怀忠民亲自去宁波和迟尚斌当面谈一下，听听到底是怎么回事，如果他真不干的话，不能像上次那样口头上讲，要让他打个书面报告。根宝你千万记住，别露消息，经过上次你该知道，万达的主教练不是我一个人能定的。”

王健林一通话，我又有有点摸不着头脑，忙问怎么回事？他说迟尚斌向我们提出他要去德国学习，他与金志扬已被任命为霍顿的助手。按理说学习与当教练并不冲突，但他准备放弃主教练职务去学习到国家队去。

这时正好亚俱杯打到中间时候，我一面在上海等消息，一面看亚俱杯的电视转播，通过转播了解一下万达队的情况。朋友们听说了这事后，大部分人都劝我不要再去了，好马不吃回头草，再回去没有意思。但我内心还是想去。经过这段时间的冷静思考，我对上次就这么走于心不甘。我也正需要通过万达队来体现自己的能力。

大约一星期左右，王健林来电话了，说他们上次从宁波回去后，把迟尚斌的辞职报告和想法向市领导作了汇报，关于主教练人选，他们提了四五个外国教练的名字，中国教练他们只提了我。领导们说，别讨论了，就定根宝。王健林对领导们说，自从有上次的事，根宝说要考虑。薄市长说，让贺副市长和怀书记两人中去一个，专门到上海来做工作。王健林在电话里对我说：“根宝，你就定了吧，否则他们真要来请你了。”

他这样一说，我也不便推脱，一口答应：“就这么定了吧，领导也不要来了”。我想，也许是由于上次没有处理妥当，他们来上海请我，是为了给我面子吧，我这个对这些问题一向不太重视。便说，没有必要了，你们别来请了，到时开个新闻发布会就行了。

王健林接着说，万达队在宁波打完亚俱杯，现在已经在上海海仑宾馆，迟尚斌不干了，队员可能知道，但谁来干，谁都不清楚。

2月17日，王健林又打电话给我，说他明天就飞来上海，晚上召开全队会议，向全队宣布迟尚斌辞职，新的教练马上到。

2月18日晚上大约10点，王健林开完队会来到我古北小区的家里告诉我，一切都已弄妥。1月19日上午，我和王健林飞往大连。这一天，距我1月19日去大连正好整整一个月，命运真会捉弄人。

4. 我终于执教万达

到大连后的当天下午，薄市长就正式接见了。他对我说：“时隔一个月，我们第二次在这里见面。但这次是正式欢迎你来。”他告诉我：“根宝你不知道，上次我特别难办，我在这里和你谈话的时候，迟尚斌就在我的办公室里。这次小迟调到国家队当教练，要去学习，我们同意他了。大家一致认为，你当教练最合适，而外国教练对中国足球还有个了解的过程。上次接见你时，我就说你是个好教练，我相信你能把万达队再次带上冠军宝座。我这个人干事要么不干，要干就要最好的，拿冠军是100分，第二名只有40分了。”

薄市长的这番话实际上告诉我，今年我面前只有一条路：去拿冠军，第二名就是不及格。晚上，怀副书记和贺副市长宴请我。席间怀副书记说，本来薄市长让我和贺副市长中去一个专门到上海请你的，根宝你这么大度，用不着请自己来了。上一次的事情发生后，你从来没有在

报上讲过我们大连一句话。从这一点上，我们看到了你的人格和人品。我们过去不认识，光知道你当教练管理严格，但是通过这件事使我们了解到你的另一面。贺副市长也说，春节时，薄市长让我向你拜年，解释一下这件事，但找不到你。

两位领导一致认为，第一次让我回去后，我做得很漂亮。这顿晚饭实际是我与这些领导第一次深谈。王健林插话说，根宝不容易，我们合同都签了，但他什么都不提，什么都不响，为这事他把松日的职位也辞了，按理说我们要赔偿他的。

第二天早晨，市委书记于学样请我吃早茶，对我表示欢迎，也对我上次处理这事表示赞赏，认为我不容易，讲义气。他说，如果你上次回去后在报纸上东讲西讲的话，我们就不会有合作的机会了。

中午召开新闻发布会，这是一个迟了一个月的发布会。在会上，正式宣布我为大连万达队主教练。我也表示，将在1998年率万达队夺取联赛冠军，打好亚俱杯和足协杯，并在原有的基础上注入激情。

新闻发布会结束后，我与王健林直飞上海。领队任举一代表球队到机场来接我们，他还交给我一封贺年卡，说这是春节前薄市长让他转交给我的。

我当场拆开，贺卡上写着：“根宝，你是中国优秀的教练员。来日方长，后会有期。”看完后我对王健林说，我与万达还是有缘的，只是上次时间没有到。

到宾馆时，已是下午4点多了。晚上正好有一场远东杯万达队对香港南华队的比赛。因我刚到，这场比赛便由刘志才指挥。在准备会上王健林说：“我们又把徐教练请来了。徐教练的严格管理像马俊仁一样，他是马俊仁式的教练。我们这支队伍，就是要加强管理，严格训练。你们在坐的很多原来都是徐教练的队员，都知道徐教练在国奥队，国二队和中花队的严格管理，希望你们都支持他的工作。”

晚上在闸北体育场，万达队以2比1战胜了香港南华队。在主席台上，我又成了新闻热点。记者们争相采访、拍照。我与迟尚斌握了手，并与王健林一道，三人合了影。这张照片第二天在各报都刊登了。

我终于拿起万达队的教鞭，开始一段辉煌到失落的执教生涯。

5. 输人输球，王健林急了

我接手万达队后，当天晚上，就看刘志才指挥队伍与南华队比赛。这场比赛万达队打得很差，赛后好多人都善意地对我说，你不应该接，这支队今年会让你吃药。有记者也说，今年你很危险。

我一直有一种感觉，即一年的第一场公开比赛的成绩，对一年的成绩有很大的影响。1994年我们申花队第一场赢了江苏队，结果1994年夺得第三名；1995年首场赢了韩国金星队，当年拿了冠军；1996年首战输给法国嘎纳队，结果来了个七连平；1997年松日第一场输前卫震岛队，最后靠别人帮忙才升入甲A……这场球不管万达队踢得怎么样，但总是赢了，赢了就好说。

1998年我接手的第一场比赛，是对日本盘田朱比洛队。我在准备会上提出“快抢前”的指导思想，提出以抢为中心，并简单地讲解了怎么个抢法。这场比赛打得很漂亮，我们2比0赢了。赢了这场球，说明这个队的实力还是有的，外面的讲法又不一样了。成耀东说，看上去今年冠军还是你们，你们是有实力的。

打完日本盘田队后，我的信心也增强了。远东杯打完后，国家队队员都调去打四强赛，我只能带队准备体能测试，人员不整，我们的战术训练无法展开。体能测试完，国家队队员回来两天后，我们就去温州打超霸杯。

这是我在万达的第一个重大比赛。说实在的，这时我对队员的特点，尤其是国家队队员孙继海、张恩华的特点还很不了解。超霸杯在我的心目中，是一次练兵和摸底的好机会。但是舆论已经把这场比赛看作是我上任后的第一次考试。这也没有办法。谁让我是徐根宝，带的又是大连万达这样一支威风八面的球队呢。

我提出今年的任务是甲A联赛、足协杯和亚俱杯，并没有提超霸杯。我始终以为这种一场决定胜负的比赛偶然性很大。再说我刚接手，确实需要通过比赛来了解球员。

但是，这场比赛我们不但输了球，而且输了人。孙继海在场上极不冷静的表现，以及场外队员郝海东冲入场内，暴露出这支队伍在遇到挫折时控制不了情绪的问题。在准备会上我一再强调，大家要放开，要冷静，作风上不能出问题，但终于还是发生了那么多的事。

凌晨1点钟，我们召开全队会议。按照过去的脾气，我早就发火批评了。但这次没有，毕竟我是初来乍到，而且早听说这些队员不好管理，我准备换一种不同于申花的管理方式。我要理智地给大家讲道理。我首先说，赛前我不是讲过嘛，你们场上比赛要冷静，作风上不要出问题；第二，这样的比赛，我也没有把它列为今年的重要任务，就是因为这样的比赛可以输。我始终有个宗旨，要赢应该赢的比赛。超霸杯尽管有影响，但这种偶然性很大的比赛，不会动摇任何一个教练的位置，也不会动摇一支队在人们心目中的影响。再有一点，今天是全国转播，你们所造成的不好的影响会是什么结果，自己要考虑。

这一天大家的心情都不好，我也不能像过去搞申花队那样“大刀阔斧”，只能采取“迂回战术”。第3天，我们直接从温州转机去抚顺与辽宁队打义赛。在飞机上我与孙继海谈了一下。我说你这么年轻，刚出名，现在特别要注意影响。你找问题的根子应该这样找，如果你不是国家队队员，如果你不像现在这样有名，你会这样碰不得吗？首先要从骄气上去找原因。另外，你还要从后果上去找，你给人家什么印象？孙继海是小孩子，明白得快，当时就承认了错误。

超霸杯的失利，引起了媒体对我的抨击，尤其激怒了部分大连球迷。他们在报上说，什么激情，什么抢逼围，好端端的一支队，就要毁在徐根宝的手上了！王健林对比赛也很不满意，要每个人都写一份总结，写完后交给他，内容是为什么会输掉这场球？是打法问题，用人问题，还是身体问题？在抚顺打义赛之前，每个人都交了。其中金斯写得最深刻。他说，输了这场球后，我们在打法上是不是还按去年的打法比较好，这样稳妥，能突击一个是一个。

看起来，连外国球员对我的指导思想都有异议了。韩文海也好心地对我说：“徐导，你的快抢前完全正确，但是我们这帮人平均年龄18岁，你能让他们像申花一样地乱抢乱跑吗？你要根据我们队的实际情况布置打法。”

在总结的时候，不少国家队队员就把霍顿防守上的一套移动说搬了出来，说霍顿要求得比较细，而我们则是粗线条的。我一听有点不高兴，便说，你们整天是霍顿的移动，我讲防守的预判你们怎么不说？移动怎么来的？没有预判怎么移动？外国教练讲移动你们听，我讲预判你们就不接受？这一段时间，不仅我的新打法需要磨合，我与队员之间也需要磨合。队员们开口闭口都是霍顿如何，这让我有点头疼。但过了一段时间，尤其是我的打法使得万达队连连连胜，大比分赢球后，便不再有人提了。

看起来有些事情，非要有实践才能让他们懂得。关于霍顿的移动说，队中整整争论了半年。这一段时间，我除了日常工作外，还要与霍顿这个不见面的对手进行“较量”，我不断地向队中灌输我的指导思想，直到他们接受。

义赛对辽宁队，为了更好地了解替补情况，我派上了一大帮替补，外援一个也没有用，主力就上了徐弘和孙继海。

比赛的结果，我们0比3输了。按理说，看了电视转播，或者听了我在新闻发布会上对记者说的比赛动机，大家应该能清楚我的想法。我认为年轻队员只要认真打就行了，义赛毕竟是义赛嘛。尽管我在新闻发布会上做了解释，但是事情还不是我想象的那样简单。

回到大连后的第二天上午9点，我主动给王健林打了电话，问他有时间吗？我准备11点向他汇报一下这一段的情况。他好像有点不高兴，在电话里说，根宝你怎么搞的，外面反映很大，是不是队里有不团结的情况？我说没有啊，超霸杯输了你也在场，义赛我用了一大批年轻队员。他说：“那你就11点来吧。”此时，王健林听到许多关于队里的反映，有说队员不愿意上场，有说队伍对徐根宝的打法有抵触情绪。他想，如果真是这样的话，这个队伍就成问题了，更何况一周后，甲A联赛就要开始了。后来我听领队任举一说，王健林在与我打完电话后，便打电话给他，用非常严肃的口吻对他说：“任领队，你今天要以一个党员、一个国家干部的身分，如实地把队里情况告诉我，不许有假。”

任举一不但把外面乱七八糟的传言都否认了，而且还说队伍在抚顺反映良好，尤其在管理上与过去完全不一样，徐教练管理和训练抓得很紧，我以党员身分作保证。即使输了球，我们队在抚顺得到了当地市领导的好评，队伍吃饭时服装整齐，吃完饭主教练不让走谁也不能动，不像其他队，一比就是“正规军”作风好。根本没有不服从管理，更没有对徐教练打法有抵触、不愿意上场之事。

任举一讲完后，王健林放下了心。

11点，我来到王健林的办公室向他汇报。我没有回避我们在打法上的磨合过程，说注入激情没有这么快的，需要一段时间适应。王健林很满意，让我在方法上注意一些，这帮队员与申花队不一样。

这次汇报后，我知道王健林对我依然是充满信心。

6. 虽说紧张些，但开局总算不错

如果说超霸杯和义赛我还输得起的话，那么一星期后进行的甲A联赛，却是不能有半点疏漏的。第一场比赛，便是客场面对我去年执教过的广州松日队。

到广州后，我和潘苏通打了个电话。潘苏通在电话里神秘地说：“明天这场比赛我们要赢你们了”。我说，是不是你美国的那位先生又来了？他没有直接回答，却说：“我估计你第5轮以后要下课，我后悔当时不应该同意你去万达。因为我们是好朋友。”

这时我的处境确实不妙，郝海东因超霸杯违纪而停赛一场，我接手后尽管打了两场比赛，但对队员的特点还不十分了解，在对人员的使用上也没有把握。为保险起见，我决定打三五二，因为松日队前锋胡志军和高洪波必须要盯死。

这场比赛我们占了较大的优势，但就是得势不得分。直到最后5分钟，李明创造了点球，才破了门。1分钟后，我们又破门，最后2比0胜。这场比赛后，便引起了有关陆俊的“黑哨事件”。

第二场我们作客沈阳对海狮队，我依然采取三五二战术。虽然海东可以比赛了，但是由于这么长时间没有打比赛，所以只是在下半时才让他上场。全场比赛我们射门次数和攻势比沈阳队多得多，但是创造的机会并不多，最后0比0打平。大连球迷有好几千人专程赶去沈阳观战，看着球队不进球干着急。临终场时，齐声喊起了“徐根宝下课！”于是，我成了1998年甲A联赛第一个被喊下课的教练。

两轮客场比赛得了4分，应该说还算不错的，再说1994年甲A联赛时，大连万达队作客沈阳，还以0比1输了，1995年万达队主客场对松日，也是0比0打平。

这次无论是从两场的得分数，还是比较过去的比赛看，我们都比以往好。但是球迷就是不满意，看来，这几年万达队的胜利把大连球迷的胃口吊起来了，他们认为万达队应该是见谁赢谁。另外，队员对我的快抢前的打法仍有疑义。我心中暗暗想，万达可真是不好带啊。

对沈阳队比赛的上半时，我们拦截很凶狠，中场休息时王健林说：“我这是第一次看到了我们万达队抢逼围的味道，你们上半时打得不错！”在这时候，王健林的支持对我非常重要。

这两场比赛我的压力很大。外面甚至传出万达队即将参加的香港亚俱杯赛，是徐根宝的一道“坎”，如果打不好他就要下课。不知怎么搞的，人家对我这个人的要求好像也特别高，动不动就要我下课。也许因为我是外乡人？或者是我的嘴硬？当时我压力大，王健林的压力也不小。因为他作为俱乐部的老板，要负选用主教练的责任。所以王健林每次比赛都跟着队，他的投入要比以后的1999年大得多。

打完对沈阳海狮队比赛的第二天，我们就飞往香港参加亚俱杯四强的决赛。比赛采取单淘汰制，我们的对手是伊朗队。市领导和俱乐部给我们的指标是赢伊朗进决赛就算完成任务。当时，媒体不仅宣扬“恐韩症”，又增加了“恐伊症”，因为不久前国家队在十强赛对伊朗队两场都输了，而且被攻进了8个球。

中国职业联赛4年来，万达队3次夺冠，但亚俱杯的冠军却从来没有拿过。我们的指标虽然是赢伊朗进决赛，但王健林的目标是要夺取亚俱杯冠军。这次比赛，万达集团所有的领导全部到了香港。当时我主要的问题，便是能否把队员的思想统一起来，把我的指导思想让队员接受。

两场比赛后，郝海东向我提出关于万达队球员的年龄以及他们原有的打法和风格的问题，希望我能根据大连万达队的实际情况去制订战术。我不想“萧规曹守”，不愿躺在别人的树阴下乘凉，我的球队就要体现出我的思想和性格。虽然遇到许多阻力，但我仍然在训练中抓住以抢为中心。我坚信，我的这一套打法是正确的，是与国际足球接轨的。我通过不断的业务学习，不厌其烦地找球员谈心，尽一切努力向他们灌输我的思想。我感到，关键是要把中场队员的思想抓住，其中最主要的是把金斯、汉斯和瓦瓦(内梅切克)这三名外援的思想做通。金斯曾经在总结报告中指出：“我们是不是按去年的打法去做？”这让我感到做通金斯工作的重要性。本来我们的两个前锋王涛和郝海东在前场的体力就不太好，如果金斯、汉斯和瓦瓦在对方拿球后还往后退的话，我的这种快抢前的指导思想就无法实现。当然，王涛和郝海东的工作也要做。

我的工作也得到了俱乐部的大力支持，后来我听集团副总经理王培军对我说，他和冯雷曾一起找了海东谈话，他们与海东的私交不错。他们对海东说，根宝是王健林请来的，你一定要支持根宝的工作，按他的要求去做，如果你做得不好的话，我们的朋友也没法做了，我们是肯

定支持根宝的。

自从他们与海东的这次谈话后，海东真的在生活和训练上都有了很大的变化，积极配合我的工作，非常努力，起到了表率作用。

郝海东和王涛的工作做得比较好，中场的3个外援也愿意按我的思路去做，再加上李明本来活动范围就大，奔跑能力强，因此我们中场和前场的封堵打法，有效地扼制住了伊朗队的进攻，竟以2比0获胜。从场上看，王涛回防时回到边后卫的位置上，海东在前场的铲抢非常凶狠，中场的；个外援更不用说了。我们的拦截和奔跑能力，硬朗程度，以及传切配合，都比伊朗队好。

这场比赛，郝海东表现得简直完美无缺，我们进的两个球，他不仅自己打进一个，还传给王涛进了一个。海东的作用如此之大，是我过去从未看到过的。在我眼中，他比过去硬朗多了，突破的自信心强了许多，在破门的机会掌握上，都比过去有很大的长进。我心里暗叹：“海东，好样的！”2比0赢了伊朗队，全队群情振奋，球迷也为之兴奋异常。熟悉“内情”的香港报纸说：“这场球的胜利对徐根宝来说至关重要。”全国所有媒体也为这场比赛给予了充分的肯定，因为他们看到了一个崭新的大连万达队。

赢球是重要的，但更让我高兴的是，我的战术指导思想得到了队员们的初步贯彻，他们也从中尝到了甜头，这对我下面继续狠抓训练，贯彻指导思想，会有非常重要的作用。另外，1名外援在这场比赛中发挥了重大作用。我与教练班子刘志才、商瑞华、石磊和任举一开会时，都一致认为，我们之所以今天比伊朗硬朗，关键是3个外援的作用。国家队和伊朗的对抗，输就输在中场，输在中场的拼抢和控球不如对手。这场比赛，起先大家对使用外援汉斯还有争议。在用汉斯和王鹏的问题上，许多人认为应该用王鹏，说汉斯不行，甚至有人提出要换掉汉斯。但我从接手后第一场远东杯比赛中，就看出他的“劳动模范”的作用。他上得去回得来，队里没有人能够做得到，没有人能够取代他。

在另一小组的比赛中，韩国浦项制铁队以1比0侥幸地赢了沙特队。决赛是我们与浦项制铁队争冠军。如果我们能够把他们打掉，这意义可就大了。

这场比赛是五五波，上半时我们的抢逼围做得很好。由于香港天气热，又是隔天比赛，下半时体力明显下降，对方开始占据优势。90分钟比赛谁也没有进球，120分又是0比0，只能以罚点球决胜。

对方先罚，五个进了四个，前四个点球我们都罚进了。我们第五个出场的是王鹏，如果这一脚打进，冠军就到手了。但是他一脚打偏……第6个，双方都进了。第7个，对方罚球队员是来自伊拉克的球星。他一脚打在门柱上，但马来西亚裁判不知什么原因，竟判他重罚。后来才知道，裁判是判他罚球时先犯规，这真可笑。按照规则，罚球队员罚球时犯规，进球重罚，不进便不再罚了，规则是不让犯规球员从犯规中获得利益。

我们第7个出场队员是年轻球员吴俊。他没有罚进。我们输掉了这场比赛，失去了夺冠的绝佳机会。由于裁判的误判，大家心里不服气，拒绝上台领奖。当时亚足联秘书长维拉潘也在场，我们的这个做法显然没给他面子。后来，我们受到了亚足联1万美元的罚款和中国足协的批评。

赛后，好多球迷和舆论都批评我为什么让年轻球员王鹏和吴俊去罚，为什么不派金斯去罚？我只能说，金斯是自己提出罚点球先不要排他的。再说点球罚不进，也没有什么后悔的，世界上这种例子太多太多了，球星罚点球出错，这种例子还少吗？再说，许多事情当时是很难讲得清的。如果吴俊和王鹏罚进了，舆论会说我是大胆使用新人，没有罚进，便是不应该让年轻人挑重担……

这场比赛我们确实有总结之处。下半时我让王鹏换下汉斯后，中场明显失去优势。王健林也说，你为什么换汉斯？王鹏上去，中场明显不行了。

至于两个没有罚进点球的年轻队员，我不但没有批评他们，还安慰他们说，在世界杯重大比赛中，马拉多纳、济科、普拉蒂尼都没有罚进过，比起他们你们算得了什么？不要为此背上包袱。

尽管球输了，但这场比赛，让我认清了万达队的实力，也增强了大家卫冕的信心。

7. 王健林拜托大家

第二天，我们带着既遗憾又满意的心情，从香港直飞武汉。因为3天后我们将在那里迎战武汉雅琪队，这是甲A第3轮的比赛。

雅琪队是刚升入甲A的队伍，但他们前三轮比赛非常出色，主场赢吉林敖东队、平申花，客场赢沈阳，三轮过后排名第二。这也是我与武汉雅琪队的第三次碰头。在去年的甲B联赛上，我率领的松日队主场1比2，客场0比1，两次栽在他们手里。这时的雅琪队，势头正旺。我们刚到武汉，便听说雅琪队已经放出风声，对万达队的比赛，是踢平和踢赢的问题。

对方3场拿了7分，我们两场得4分，对我们来说，这场比赛非常关键，如果输了，我们还是4分，而对方却是10分！我们在甲A的排名中，将大大地落后。

比赛前一天晚上，在队员要求下，我们集体去看了《泰坦尼克号》。看完后我和队员进行了一些交流。我对大家说，看《泰坦尼克号》不要忽略以下几点：第一，这个事故是船长造成的，但他在出事后没有临阵出逃，而是有组织地进行抢救，最后与船同归于尽，这种不逃避责任、敢于负责的精神，值得我们学习；第二，在船即将沉没、生命危急的时候，男的让女的，很少有人争抢逃命，这体现了一种人格的伟大；第三，乐队坚守岗位，把生死置之度外，在生命的最后时刻，将最后的爱献给大家。我们要学习这种精神，把这种精神用到我们的工作中去。

确实，这场电影和讨论对全队起了很大的作用。在赛前的准备会上，我第一次把我的快抢前指导思想进行了概括：在对方拿球时，“前抢后顶二反映”，我们拿球时，“快传快接快转移”，这14字方针是治理和改变过去那种稳、慢、回的最有效办法，这14字方针，便是激情的表现。

准备会上，我也第一次看到王健林除了进行一番充满激情的动员后，还向全队鞠躬，说“拜托大家了！”王健林说，这是他第二次拜托大家，第一次是在1996年与我率领的申花队进行最关键的比赛前。

王健林的行为确实感动人。他的这种表现不是虚的，也不是求大家，而是把老板和下面球员的心拧在一起。当时我们都很感动。

比赛结束了。比赛的结果我们没有想到，对手更没有想到，我们客场竟以7比0狂胜，创造了职业联赛以来客场进球的最高纪录。王健林对媒体发表谈话时说，这是我们职业联赛以来打得最好的一场。

这场比赛从一开始就激情四溢。球员们奋勇争先，一次又一次地从对方脚下抢下球，向前推进、射门，如一阵又一阵狂潮，真有那种“惊涛拍岸卷起千堆雪”的气魄。这场比赛体现了万达队的个人能力和整体的实力，也证明了我所提出的14字方针的指导思想是正确的，打破了万达的“1比0主义”。

三天后，我们从武汉坐火车到石家庄，又以1比0胜了八一。虽然赢得有些勉强，但是八一队多年来一直是万达队的克星，这次能在客场赢八一队，也是一个小小的突破。

4轮比赛后，我们积10分，而且三场是在客场。回到大连主场后，观众们惊奇地发现，他们熟悉的万达队已经成为一支崭新的球队了。在接下来连续三场的主场比赛里，我们简直打疯了，4比1大胜深圳平安队，4比0痛宰青岛海牛队，2比1射落太阳神队，真是气势如虹，摧枯拉朽。五连胜的战绩，使我们一举占据了甲A联赛积分榜的榜首。对大胜已经有点上瘾的大连球迷对我们的要求也越来越高了，进一个不行，要进两个，与太阳神队比赛，我们尽管2比1赢下了，但球迷认为不过瘾，进球太少。

与太阳神队比赛后，周四我们要在客场对四川全兴队，教练班子研究后决定，打完比赛不放假，周一就出发去成都。我们的决定在打完太阳神队后由领队任举一宣布的，我去参加新闻发布会。等我回来要坐车的时候，俱乐部总经理李积三对我说，刚才在休息时队员们都发火了。我问为什么？“因为没放假。”李积三悄悄地说。在宣布不放假后，一些老队员发牢骚，说为什么不放假，不是赢了吗？不就是少赢几个吗？你们就是因为进球少不放假了？坐到车上，我事先知道有这情况，便不说话，但看得出队员都不高兴。

既然决定了，就不能改。我们说的不放假，是不回家过夜，晚上11点必须报到，因为我们明天就要出发去成都。这一周比赛繁忙，而且是一周两赛，我们想趁五连胜的势头，打好后面的比赛，这没有什么错。我考虑着如何处理好这件事。

王健林一直想破我在申花队创造的十连胜纪录。55

场不败纪录是万达队的，提前5轮夺冠也是万达队，他想让万达队攻下这最后的堡垒，也赞成我们对队伍的严格管理。

队员说是说，但还是按照我们要求去做，晚上11点半归队时间到了，大多数都回来了，但少了一名老队员。

那位老队员喝醉酒后回来了。我们提出处罚，要罚重款，并考虑不让他去成都。但在这支冠军队里，大多数人都是三次夺冠的功臣，处理老队员，还要考虑他们的面子，如果罚款之外

再处理，恐怕不太合适。最后我们还是让他去了，并让他参加了比赛。尽管如此，我还是在会上告诉大家，这种例子如果发生在国外俱乐部，是要开除的。

五年职业联赛，万达队一直是四川全兴队的克星，但是这场球，我们却以0比1输了。我们全场的攻势和机会，远远强于对方，只是运气不好而已。从大比分赢，到0比1输球，我们又受到了媒介的批评。但是多数大连球迷看了电视转播后还是比较冷静，认为我们确实是运气不好。

8. 光讲战术还不够，我给队员上思想课

下一场是主场对山东泰山队，我们以5比1大比分赢了。对全兴队失利的阴影，因这场胜利而烟消云散。这段时间，虽然我们打了不少漂亮仗，但在改变训练作风上我还是感到比较吃力，在管理问题上，走训与集训、放假与不放假，一直是缠住我们工作的难题，也是矛盾的焦点。我决定采取柔中有刚，绵里藏针的方法，一方面考虑大部分队员年纪较大有家要照顾；另一方面，又要做工作让他们知道管理的重要性。他们常说为什么外国人可回家，我们不可以回家？职业联赛五年了，我们可以自己控制自己。

此时，我越来越感到，在狠抓训练和严格管理外，提高球员思想认识，已经是非常迫切。为此我决定在每次比赛前的业务学习之外，又加了周五的思想课。

第一课上的是“超越自我”。我说，50年代我们经常讲改造客观世界的同时，要改造主观世界，那时讲的是修养。60年代“文革”你们没有经历过，那时讲的是斗私批修，讲批评与自我批评。到了八九十年代，讲的最多的是什么呢？队员回答不出来。我说现在社会上讲的最多的是心理平衡。不平衡会怎么样？就逆反，你们现在经常是每件事都要称你们的心意，十件事有一件不称心，就逆反，就闹情绪，就要发牢骚。作为一个优秀球队的优秀运动员，你们的思想认识水平一定要上去，思想境界一定要提高，心胸一定要宽大。比如说，我当教练没有大的肚量，胸怀不宽，我的事业肯定难以成功。

我还给队员们提到了一副对联，这是100多年前一个老道士写的：“天下事了有未了，何妨以不了了之；世外人法无定法，然而知非法也。”当年十大军区调动时，刘道生调到成都军区当司令，刚到成都，毛主席让他专门去看一看这副对联。我说，我们搞事业的就是要做出牺牲。上次因为没放假，你们就不高兴，这种肚量，你们的素质体现在哪里呢？上课时，大家听得很认真，上完课后，韩文海连连说“受益匪浅”。以后，我又给他们讲“从必然王国到自然王国”，讲为什么外国球员可以回家我们不可以？我说他们已经到了自由王国了，金斯、汉斯、瓦瓦十几年来一直在职业环境中熏陶，他们已经具备了这种素质，而你们到自由王国了吗？根本没有。我们从体工队过渡到现在才几年？我们现在的社会环境你们能做到洁身自好吗？金斯、汉斯和瓦瓦回家后没有社会活动，没有那么多的应酬，和夫人孩子在一起，你们回去行吗？你们经得起朋友的诱惑吗？能不出去吃饭、喝酒吗？走训的方式，广州太阳神队过去也试过，但是失败了。四川全兴队教练米罗西开始也走这个路，但听说，有些队员还是控制不住。当然，并不是所有人都这样的，也有人能自己控制住，但是目前这种环境下我们还是很难的。

我说完后，队员们认为讲得有道理。

的确，我们各职业队都面临这个问题，形式上是职业队，转会、合同、与国际接轨，有些队员也要求在训练上与国际接轨，实际上我们是很难做到的。最近，范志毅从英国回来，我问他，你在英国踢完球训练后干什么？他说回家，没有什么应酬。他爱人李情对我说，我们学习还来不及呢，没有亲戚串门，更不像在中国整天有人请吃饭。范志毅回到上海后，还是打破了他在中国的作息制度，经常出外应付朋友，很晚才回家。所以中国职业队的管理，是一个新课题。

第一阶段比赛结束后，我们已领先第二名申花4分，占据榜首。

9. 胜泰山队，万达队提前4轮夺冠

我到大连，提出的口号是要改造大连万达队，要为她注入激情。但是，并不是所有的球迷都喜欢我这种改造的，更何况，这支队伍曾夺取了三届联赛冠军。

“大连队需要改造，但如果根宝把成绩弄差，把冠军弄丢的话，我们不需要这种改造”。

一位大连球迷在报上如是说。

我就是在这种氛围下进行工作的。可以说，在万达队这段时间，是我当教练以来最紧张，也是最累人的。

甲A联赛第一循环结束，我们只领先第二名的上海申花队4分，也就是差不多一场球的优势，第二循环的比赛非常重要。

1998年的冠军对于大连万达队来说，它分量与前几届没法比。因为今年夺冠与否，关系到万达队能否拿到三连冠。为此，在第二循环开始前，我对王健林说，要确保冠军的话，俱乐部下半年要采取些措施。如果还是过去的那一套，调动不了运动员的积极性，也起不到激励作用。

王健林问什么措施？我就举了申花队在1995年足协杯最后对山东泰山队争冠军的例子，说有些事情，一定要让队员有所感觉，让他们体会到新措施带来新的激励。王健林问，你有什么新的办法？我说，过去大赛前市领导不是都要来动员的吗？这次可以不叫动员，我们改一个形式，叫座谈会，领导们都参加，让队员把心里话谈出来，有什么问题和困难都可以讲出来，能解决的当时就解决，不能解决的先记下以后再解决，这样做不仅是关心，还是很好的思想交流。这比领导台上讲完话，运动员代表上去表个态要好多了。

王健林一听连说好，说马上去汇报。

王健林向市领导汇报后，市领导也非常赞同。并出席了俱乐部召开的座谈会。这次会开得非常成功。郝海东第一个发言，他坦率地说：“我们是职业运动员，我们心里清楚为谁踢球的问题，我们现在都是在为自己踢球，因此大道理不用讲。如果说今年我们能够拿冠军，我想大连市领导和老百姓都不会忘记我们的。当然，王健林当董事长不容易，我们踢球也不容易，毕竟有年龄限制，像徐弘这样，他还能踢多久？说下来他也就下来了。因此，我说我们每个人都珍惜和把握住机会。现在队里，给我的感觉，是自我来大连后状态最好，训练最好，心情最好的时候。徐指导抓得很紧，也有一套办法，我相信我们今年在徐指导的带领下，一定能够夺取冠军！”郝海东的发言很坦诚，大家听了都点头称是。说实话，这也是我第一次听到郝海东在公开场合对我如此赞扬。

而后，李明、徐弘等也在发言中对我这半年的工作做了肯定，也认为是最好的。金斯说，我们这个队，关键是要团结。如果大家齐心协力，冠军肯定跑不了。

不少队员也在会上提出自己的困难，有的俱乐部和领导当场给解决了，有的问题领导表示了态，了解一下，下次再解决。

会议结束之前，大家心情舒畅，队员内心的积极性真正被调动起来。我最后乘势提出：只要我们赢球，比赛结束后三天内一定发奖金！我之所以提这个，是因为俱乐部可能在资金周转方面有些困难，奖金发得晚一些。

王健林曾经开玩笑地说过，队伍赢球太多，周转有问题。但是有时一积压，队员就不太高兴，老是说“压钱压运”。我说，从现在开始，俱乐部不会再欠运动员奖金了。当然，我在表这个态时，事先是征得王健林同意的。

这一措施对队员来说，是最有效的。只要赢球，每次来训练，都能捧着一大堆钞票回去，队员们能不高兴吗？他们在训练和比赛中的积极性自然更高。

在这种和谐的气氛中，我们开始了第二循环的比赛，我的目标便是争取打破自己的十连胜。第一场迎战松日队，当时的松日队由塔瓦雷斯带领，打得非常不错，我们上去后，3比0轻松拿下。

紧接着，我们4比1战胜沈阳海狮队、3比1胜深圳平安队，3比0胜八一队。尤其是那场完胜八一队的比赛，彻底扫除了八一队是万达队克星的阴影。

再后是1比0胜威务生刚接手的武汉雅琪队，3比0胜青岛海牛队，2比1胜广州太阳神队，6比0胜迟尚斌刚接队的四川全兴队。

对全兴队比赛还有个小插曲，上半时我们3比0领先后，我把汉斯换下来。汉斯下场后直盯着我看，一脸的不高兴。当时我换下汉斯的动机，一是让王鹏上去练一练，二是汉斯每场比赛他都不借全力，我觉得该让他缓一缓，再说，这场比赛反正我们已经胜券在握了。这时候换他，他应该知道我的意图，为什么不满意呢？比赛后，翻译刘仁铁对我说，今天汉斯的父母、岳父刚到大连，买票来看球。我一听就明白了，怪刘仁铁怎么不早对我说？否则我是肯定不会换他下来的。

事情过后，我们到济南打客场。汉斯训练生活还像过去一样，没有半点情绪。由于郝海东停赛，我要用汉斯打前锋，便在赛前与他谈了一次，我问他上次换他下来是不是不高兴？他说那天他确实不高兴。我说我不知道你家人来看球，这是刘仁铁后来告诉我的，否则我就不会换

你下来了。汉斯说：“你错了，我不高兴，绝不是因为我的父母和岳父在看我比赛，而是那一天我感觉到我在场上发挥挺好的，为什么把我换下来？你不能因为我的父母在看我踢球，就照顾我。我是职业球员，这个我懂。还有，比赛中换队员是你教练的权力。你换我下来、我可能当时不高兴，但事后就会没有了。以后可能还会遇到这样的情况，请你不要再做我的工作，这些我都知道的。”

听完汉斯这一番话，我非常感慨，心想，这才是职业球员的素质啊！如果我们中国球员都能像汉斯这样该多好啊！我把这事对队员们讲了，我说我们有些队员被换下来后就闹情绪，汉斯他也不高兴，但第二天就没事了。我们都是职业球员，比较一下，我们与汉斯差距有多大。

汉斯的行为教育了队员，因此这一段打得特别地顺。一场接一场地赢，连赢了8场。积分一路往上蹿。8

连胜后，我们作客济南对泰山队，只要赢下来，就提前4轮夺了区工。

我们刚到济南就投入了训练。大家真刀真枪，对抗中挤得很厉害，训练质量很高。围观的山东球迷看后说，万达队的训练质量就是比泰山队高，一看训练，就知道泰山队打不过。

这场比赛，郝海东三张黄牌停赛，但我们仍然打出了高水平，一开始我们就以3比0领先。三球垫底，我以为提前夺冠不成问题了，便把内梅切克和汉斯换下。谁知最后15分钟，山东泰山队劲头上来了，压住了猛攻，连打了2个。队伍开始手忙脚乱，幸亏时间到，否则这场球有被迫平甚至输掉的可能。现在看起来，真是任何时候都松不得啊。

这场比赛胜利后，我们提前4轮夺冠，万达俱乐部早已经做好了准备。比赛结束的哨一响，鲜花、队旗，便送到了球员们的手里。大家拉着旗欢呼，场面非常热闹。记者们围上来问我，这一次夺冠心情如何？也许是今年的冠军来得太容易了。这种夺冠的心情和我1995年在上海夺冠时没法相比。我没有惊喜，只是觉得等到了应该得到的东西而已。

第二天我们飞回大连。薄市长亲自在机场举行欢迎仪式。他非常高兴地说：“我为大连市有这么一支万达队高兴，我也为徐根宝教练高兴，为我们这些队员高兴。我们取得了5年四夺冠和三连冠的战绩。”

我作了简略的发言，我们今年的目标还有一个，那就是争取足协杯上再拿冠军。双冠王在我们国内还没有过，95年我差一点，这次我们完全有能力达到。

载着我们的汽车从机场出来，前面由摩托车开道，一路经过闹市游行再折回到基地，路上行人都驻足观看，向我们挥手。我没有想到，取得了甲A联赛的冠军，我们会有如此规格的游行，受到如此热烈的欢迎。但是，两周后，我们坐的这辆汽车却被愤怒的球迷砸坏了，因为我们在足协杯上输给了辽宁队。

10. 李章洙痛苦地吸着烟

我们9连胜，提前夺冠，完成了今年的第一个任务。

第10轮作客重庆对阵前卫寰岛队，我们的目标是要破申花1995年十连胜的纪录，这是王健林这几年的心愿。

前卫寰岛队积分落后，正为保级苦苦挣扎。如果他们在这场比赛中能够得1分的话，他们就脱离苦海了。

但作为一名职业教练和职业球员，每一场比赛都应该认真地发挥自己的水平，对得起买票前来的观众。

这场比赛我们2比1赢了。赛后我去参加新闻发布会，新闻发布会会场在球场三楼。我从休息室出来刚要上楼，看到李章洙正在楼梯口一个劲地猛抽烟。他低着头，沉着脸，大口大口地吸着，非常痛苦。李章洙与我私人关系不错，早在1996年我率领申花队与韩国天马一和队在亚俱杯赛上交手时，他就是天马一和队的主教练。我们经常一起喝咖啡交谈，有时也有电话来往。

我看到李章洙的神色如此痛苦，便把刚要指起的脚收回来了。我明白他的心情，这1分对他来说太重要了，只要有这1分，他们就保级了。但是他们输了。后来，前卫寰岛队不得不在最后一轮中与深圳平安队为保级而苦战一场。

我当时突然想，我去争十连胜、十一连胜有什么用呢？看到其他教练为这1分而保级，我的心里有点软了。

这场比赛对我们来说，平也可以，输也可以。如果寰岛队降级了，教练的饭碗就没有了。我们球队之间的竞争，其实也就是教练之间互相砸饭碗，这种心情和感觉确实是常人没有的，

这就是职业联赛的残酷性。想想当年太阳神队打申花队6比1时，我不是也同样地狼狈不堪；想想1992年在吉隆坡时韩国队打得我把国家队教练的位置也丢了；再想想，我这次下课……教练也有一肚子苦水啊！我退回来了，正好周围也没有人。我便在他注意不到的角落里，一个人静静地站了一会儿，等李章洙进去后，才上楼。此时此刻，我不想去安慰他，这时候我能说什么呢？进了新闻发布厅，我和李章洙握了手。他冲我微微一笑，但眼神里却有点苦涩和尴尬。这时的李章洙已经不是天马一和时的李章洙了。但我了解他，他是硬汉，一定能扛得住。

十连胜后，回到大连主场对吉林敖东队，这场比赛如果我们取胜的话，那就破了我自己在申花创造的十连胜纪录。此时吉林敖东队也在保级，得1分就保级成功。也许队员在这时的心情与我在重庆时的一样，给人家1分就等于救人家一命。于是有些队员对我说：“徐指导，到这份上，该上年轻的了，我们就不打了吧。”

这时，我已经冷静下来了，虽然我也有同情心，但职业道德不允许我们这样做。看起来你是帮了他，但与此同时不是又害了别人吗？这样下去总有人要被害的。我们是公平竞争，让人家凭真本事决出高下，而不是靠同情。我们班子向球员做了大量的工作，但赛前这一天上午，仍有人不太愿意上场。我真的发火了，严厉地批评了我们某些队员，这也是我到大连后第一次在全队面前发火骂人。我说：“俱乐部现在这么困难，王健林这么困难，我们不去帮他，却要拆俱乐部的台？！王健林表示退出足坛就是因为黑哨假球，我们还能再这样吗？（当时，王健林因为对足协杯赛裁判的判罚极为不满，已经宣布退出中国足坛了）媒体现在就在抓黑哨和假球，在这个时候我们队绝不能再给王健林增加任何麻烦了。你们这样做还有良心吗？你们还讲义气吗？”我当时确实非常生气。

后来，这件事在1999年的中国足协冬训运动员大会上，受到了王俊生的专门表扬。

王健林来参加准备会了。在会前我把这事告诉了他。他非常同意我的观点，并决定对个别装病不想打的队员进行处罚。这场比赛最后我们以3比1取胜。

我们完成了十一连胜，提前4轮夺得了甲A联赛的冠军，在积分上还超出第二名的上海申花队17分。我们在联赛中共进63球，失16球，净胜47球，都破了过去的纪录。我们还包揽了1998年全部奖项：最佳领队奖，任举一；最佳教练奖，徐根宝；最佳射手奖，郝海东；最佳运动员奖，郝海东；最快进球奖，李明；5年职业联赛最多进球奖，王涛；最佳运动队奖，大连万达队；最佳容场作战奖，大连万达队。1998年，是大连万达队的顶峰，中国足球一个让人叹为观止的奇迹！

11. “万达永远退出中国足坛！”

五年中四夺联赛冠军，万达队的实力是明摆的。但是，不知为什么，万达队和我一样，就是与足协杯的桂冠始终无缘。

我们当时的实力正处顶峰。而我们半决赛的对手又是甲B的辽宁队。只要战胜他们，我们就可以与申花队争冠军了，形势非常有利。因此甲A联赛结束后，我们马上提出今年要夺双冠。

辽宁队虽然是甲B的球队，队员年轻，水平也不够稳定，但是他们却淘汰了实力强劲的北京国安队。我们一方面感觉到这是支水平低于我们的甲B球队，另一方面我们也感到，这是一场硬仗。因为他们能够淘汰国安队，自然有其独到之处。但是他们的水平到底是什么程度，大家心里都没有数。尽管如此，我们教练和队员都认为，打你辽宁队是没有问题的。如果辽宁队与国安队让我们选择的话，我们也希望碰辽宁队。然而，令我们想不到的是，我们最后会栽在辽宁队手里。我们忽略了一点，就是同省的球队相争，从来都是最难打的，弱队胜强队是经常的事。

我们还忽略了一点，那就是辽宁队当时的实力已经不能小瞧了。

首轮比赛是在星期三下午进行。比赛之前吃中午饭的时候，一些老队员便对我提出，打完比赛后放假。我说，今天下午打完，隔三天后再打第1轮，你们看放不放假？一些队员说，徐导，放假没有问题。我说，你们有没有赢的把握？他们异口同声：当然赢。我说那好，如果你们2比0赢下来，就放假。队员们说，2比0，没有问题！比赛的结果不是2比0，而是1比1。这是个难以令人满意的比分。

比赛后，先是郝海东，后是韩文海，再后是李明，一些老队员来到我的房间。我知道，他们是来要求放假的。郝海东是他们推举出来的，韩文海和李明平时不太讲话，是“随从”。果然，一进门他们就提出，是不是今天晚上回去？我说，我们不是说好了吗，2比0赢后才放你们

回去。你们再看一看，辽宁队好打吗？周日还要比赛。

你们想过没有，辽宁队为了打好比赛，提前来到金州。我们能掉以轻心吗？在他们一再磨缠下，我采取了折衷办法：今天晚上放4小时，11点前归队，不能回家过夜。

足协杯我们和辽宁两家的主场都选在金州，算起来，星期天我们是打客场。

与以往一样，在准备会前一小时，王健林到我的办公室，一方面听听队里的情况，另一方面谈谈打法要求。王健林的想法实际上与我们一样，也认为打辽宁队没有问题。王健林说：

“根宝，今天你再看一看，辽宁队除李铁外，还有那些年轻的可以挖过来，我们总不能一直用老的。如果明年我们能补充年轻的，万达队也就有人了。”我说李铁你挖得动吗？王健林说可以想办法，郝海东不是也给我挖过来了？王健林在赛前不仅考虑到拿下辽宁队，还想到了明年的工作。后来有人说王健林早就不想干了，是借足协杯失利推脱的说法是不成立的。我当时是见证人，如果他确实不想干的话，不会明确提出具体想法的。

9月27日晚，比赛开始了。上半时汉斯在禁区内被对方两次明显犯规，裁判没吹。中场休息时，王健林让领队任举一向足协人员和裁判提意见。下半时开赛后，郝海东先打进一球。海东在这种比赛中确实拼得出，而我们的个别老队员却让我难以满意，体力差、奔跑能力下降。我当时在想，这样的身体还总是要想放假，不放心里还不痛快，这算哪门子事？终场前10来分钟，球迷们哑了，辽宁队打进了一个球，1比1。90分钟的优势没有了，只能打延长期决胜负。加时赛的下半场15分钟时，汉斯射门，挡出，王鹏补射，进了，全场欢呼，辽宁队坐地不起……但就在这个时候，巡边举旗，示意越位，进球不算。后来看录像，这个球确实是王鹏越位在先。但是在激烈比赛中，入球又吹回来，加上前面两个点球没有吹，激怒了球迷，其中也有一直在场观看的王健林。

最后以罚点球决胜。我接受亚俱杯的教训，前面都放老的去罚，金斯不想上我硬派他去。前5个只有李明没有打进，辽宁队也有一个没有进。第6个我派韩文海上去，也踢进了。第7个我不能派亚俱杯没有打进的王鹏和吴俊，而是派了另外的年轻队员，结果在罚第7个点球时，球被辽宁队门将扑出去了。

我们队一到罚点球，信心已经一半没有了。队员也说，韩文海一到罚点球就完了，他自己也这样认为。守门员韩文海尽管特点明显，但扑点球却是弱项，每次扑点球，他都没有扑到过，而且连方向都不对。亚俱杯赛后，我特地向守门员教练、英国人里默提出过，韩文海扑点球技术不行，是不是抓一抓？他还以为我指责他训练不行。

辽宁队罚进了第7个球，淘汰了我们进入了足协杯决赛。与此同时，看台上球迷群情激愤，一片骂声。回到休息室，贺副市长和怀中明副书记来看望大家。他们反复说大家打得很好，裁判有些问题。他们虽然一直在安慰，但这样的结果让大家都很难过，因为我们被淘汰了，我们又一次失去夺双冠的机会。我很清楚，怪裁判没有用。已经过去的事情，不可能改过来。在后来的新闻发布会上，当记者问到裁判问题时，我只说，看了录像后再说。

新闻发布会的气氛很“冷”，双方教练讲完后正要散会，王健林突然从后面走上来，说要与新闻界讲几句。他在批评了裁判的不公后，郑重地宣布：“万达永远退出中国足坛！”此话一出，四座皆惊，全场哗然。王健林讲完后，便匆匆离去。我知道王健林实在是气坏了，他的这番话不够冷静，有些冲动。

不管怎么样，我们失败了，被同省的甲B球队辽宁队淘汰了，双冠的美梦破灭了。球迷们挤在球场外不愿离去，发泄着他们的愤怒和对裁判的不满。当看到我们乘坐的大巴士时便转向我们冲来，无数矿泉水瓶、砖头、石块飞过来，砸得汽车砰砰直响，就像落冰雹一样。其中一块石头从砸破的玻璃窗口飞进来，打在大夫的脸上，汉斯的眼睛也给石头砸了一下。这是我当教练来第一次经历这种袭击。回到基地一看，挺好的大巴已经砸得千疮百孔，而这辆车，两周前载着我们夺冠绕城游行，受到市民热烈欢迎。

看到这一切，我有些寒心，我们夺得了甲A冠军，这场比赛虽然输了，但打得不差，再加上还有裁判因素，球迷们为什么不能原谅呢？我很伤心，也无法理解。

足协杯赛打完了，还有最后的四场联赛。在这非常时刻，比赛打得如何至关重要。我要求队员不要给王健林添乱，绝不能参与打假球。我们都痛恨黑哨假球，如果我们也参与进去，不是自己打自己耳光吗？万达说退出中国足坛后，球队也开始受影响，有些不稳定。因为还有四场甲A比赛，市领导怕出问题，专门到队里召开全队动员会。出席会议的市领导有：市委副书记怀忠民，副市长贺曼，市政协主席林庆民，副主席方军，市人大常委会主任祝明仁，市委办主任辛德智，原体委主任盖增圣和市足协名誉会长康积惠等。领导的阵容真够强大，足见市领导的重视。

在这次会上我作了自我批评。我说，足协杯没有完成，主要责任在我们教练。没有凭真本

事打掉辽宁队。另外，我们的队员在指责裁判的同时，是不是也反省一下，对足协杯准备得怎么样？我说，打比赛前就要求赛后放假，1比1打平后还想回家，你们的投入怎么样？自己也要反思。

我讲完后，两位市领导非常同意我的看法，他们来的意思就是希望我们能心平气和地检查自己，使球队从心浮气躁中解脱出来。

怀忠民副书记最后说：“离甲A联赛结束还有一个半月，我们还有四场比赛，这一个月的工作是特殊的工作，要求全体干部和队员不能松懈；二，你们过去提出的要求不会因为俱乐部要退出足坛而变，我们答应的事情不会变。这一个月是考验大家的时候。关于万达退出中国足坛方面的事，到你们为止就不要讲了，大连市政府和足协已经与王俊生他们联系了。”

10月1日，国庆节，薄市长在大连饭店宴请大连的有功人员，一共10人。体育界只有马俊仁和我。饭桌上谈的最多的还是王健林退出中国足坛的话题。薄市长问我，裁判是否有问题？我说，裁判问题肯定是有一些，上半时两个点球没有吹，肯定是有错的。薄市长又问，延长期不是进了一球？我说那是王鹏越位在先。薄市长又问，这种事情过去是如何处理的？我说，比赛结果不可能改过来了，但可能会对裁判进行一些处罚。薄市长说，队员肯定会受些影响，你们多做工作吧。万达退出了，但队员还是要踢球的。

12. 薄市长有备而来

10月4日和11日，我们先后战胜了前卫寰岛队和吉林敖东队。17日上午，我们突然接到通知，说薄市长要到队里来看望大家。我本来以为，薄市长是因为万达要退出足坛后，我们队伍不乱，连赢两场，取得11连胜创造新纪录而来安慰和鼓励大家的。事后我知道，薄市长这次是有备而来的。

薄市长这次来，连记者们都不知道。薄市长讲了40分钟，滔滔不绝，不看讲稿，前后讲了八点。他说：

一、这支队伍定到今天，是非常不容易的。我本来不太关注足球，但是到大连工作后，被大连球迷的热情所吸引。在这5年中，队员作了很大努力和牺牲，取得如此好的成绩，使我越来越喜欢这支队伍；

二、足协杯发生了些风波。本来足球比赛胜负是其次的，再说辽宁是我们同省的兄弟，但这场比赛在裁判的问题上发生错判。我比赛期间在接待外国客人，很遗憾没有看到。我感觉这几年足协杯与万达队一直没有缘，很遗憾。这事发生后，我们已经与中国足协联系，应该说，中国足协是有信誉的，王俊生的态度也是非常真诚的。在这种情况下，我认为这件事可以结束了。我们应该有气度，甲A联赛已经证明了我们的实力；

三、现在全国新闻媒体在声讨黑哨假球，反对这种腐败的要求是合理的。但是世界各地都是一样，有些事情你想弄得干干净净是不可能的。在这种情况下，我们没有打假球，我们问心无愧，我内心给你们这支队伍加了分；

四、王健林作为万达集团董事长，投入了大量的精力和物力，这是难能可贵的。5年来万达集团为大连足球取得了这样的成绩，这一点万达功不可没，不仅对大连，对中国足球也有贡献。

五、万达队的两位主教练都是全国优秀教练。中国足球应该看到曙光，我们是具备相当实力的。今年我们万达提前4轮夺冠，又创造了十一连胜，这是难能可贵的，确实不简单，可喜可贺。在这里我们要体谅主教练的难度。最近徐根宝获得9月亚洲最佳教练，不容易；

六、队员全是有功之士。尤其是他们永不言败的精神是极其难得的。足球是整体，需要磨合，在这里我们更应该讲荣誉，我们要克服自己，如果每人都以自己想法踢球，那便是乌合之众。个人荣誉是融合在集体中的。如郝海东，你在八一队时没有像现在这么大的名气。我们大连氛围好，才使你的才能得到最大的发挥；

七、万达的未来。9月27日，王健林说要退出足坛，我对这个问题是这样看的，搞、不搞你们有自主权，但应该有这一条，你们搞球队的内心是对足球有感情的，否则你们不会去搞队，也不会去建如此好的基地。不管以后以什么样的形式，足球总是要发展的，队伍不能散，关于以后如何搞的问题，我将听意见后再定。

八、尽管中国足球目前媒体讲这个讲那个问题，但这5年职业联赛是有很大提高，这是不能否认的。希望你们打好最后两场，我关注最后两场，希望你们取得胜利。

薄市长的讲话，实际上是对万达队的总结。他讲得很全面，队员、教练、俱乐部，更主要

的是万达退出后形式上如何搞法，薄市长的话确实值得思索。

18日，我们主场与国安0比0打平。21日，我们客场对上海申花队。这是我们全年联赛的最后一场比赛。在准备会上，王健林对大家发表了“临别赠言”：“我现在讲我的心里话，我是球迷，过去比较穷，没法搞球队，改革开放后有了钱，自己就搞起万达足球队。但是9月27日那天、由于自己的冲动，提出退出中国足坛，我想队员是不希望我退出的，这说明我们5年还是有感情，有友谊的，我表示感谢。我性子急、说话直，但我很大方，对大家是不错的。说实话，我心里是不愿意离开的。但是我已经说出话了，不好收，现在就看市政府怎么办了。但是，在大连要找到万达这样的企业是不容易的。今天的比赛还有意义，我们5年来客场从来没有赢申花队，如果今年能赢下来，也是很好的结局。希望你们给我和根宝一个面子，打好这场比赛。”王健林说得很动情，大家都被感染了。

比赛结果，0比0，我们还是没有客场赢申花队，这个句号划得很不圆满，但这个不圆满也不正意味着一切还没有结束吗？

1. 我要入川了

薄市长的讲话，全面而又准确，意义非常深刻。我理解这是在为万达队这五年做总结。看起来，万达退出足坛，已是事实了。王健林退出后，我也不会继续留在万达了。这时候，我不担心没有去处，而是在看去哪里更合适。

万达退出了，王健林要转卖球队，这是全国性的新闻。王健林也成了各地记者采访的热点。当时《羊城晚报》的范拍祥和《新民晚报》的葛爱平相继前来，王健林知道他们是有些资历的记者，在采访完后设宴招待，并请我一起参加，因为我与他们两个人关系也不错。席间，大家聊到了我，聊到我下一步去哪个队最好。王健林说，如果申花队还用你的话，你回申花队最好。我们万达队离开了，明年夺冠申花队的希望最大。王健林还说，如果上海不行，那么去四川，北京的压力比较大。当时，我大概有三个地方可去，范拍祥说，根宝已经为申花队夺过冠军了，你应该去国安队或者四川全兴队，如果再帮助他们夺得冠军，对个人事业是一次成功，对当地的足球事业也是一次推动。葛爱平说，国安队基础不错，很有希望。但是在北京执教，确实压力太大，还是四川全兴队最适合你去。全兴队球员有实力，也有特点，这是取得成功的基础。更重要的是，他们有一股“血性”，踢起球来有激情，很符合你的性格。他们还说，根宝你是东(上海)南(广州)北(大连)都去过，只有西部没有去过了。如果你再去四川，那你是东南西北都完成了。

这顿饭我们聊得很轻松，因为王健林已经宣布退出足坛，所以我们谈起这些话题也没有什么顾虑。我说，最先与我联系的，还是四川全兴俱乐部。

那是在联赛最后一轮客场对上海申花队之前，我们正在上海准备比赛，突然，我接到一个电话，是王茂俊打来的。

王茂俊十几年来一直担任过去的四川队和现在的全兴队领队，事业心很强，做事极认真。我与他打交道最多的时候，是1989年我在国二队当主教练的时候，他向我推荐了马明宇等一些球员。

王茂俊在电话里问我下一步有什么打算？我反问他，你有什么意思？他说，我们打交道很长时间，你也知道我们队特别希望你能过来。那时四川全兴队处在尴尬的位置，他们最后一轮对八一队，名次还不明朗，如果赢，进前六，输则是老八。我问他，你是代表谁的意思？他说他代表他们俱乐部老板。我说这个问题我还没有考虑。给我点时间。比赛当天上午，王茂俊又打来电话，告诉我明天上午他飞过来，大家谈一次。他特别强调，这是秘密谈话。我懂他的意思，因为迟尚斌当时还是全兴队主教练，这事传出去不太好。他说俱乐部希望我能过去。即使我们谈不成，大家也要保密，如果谈成的话，俱乐部才出面与迟尚斌谈。

其实，这种消息在足球圈中是保不住的。再说，职业教练，都有选择与被选择的权利。据我后来知道，就在我们在上海谈话的时候，迟尚斌已经飞赴厦门，与远华俱乐部谈判去了，而后他也回过大连。像我们这样的教练，每年总会有两到三个俱乐部要动心的。

我在电话里告诉他，你们最好在我们打完申花队后在上海碰头，不要在比赛之前。我们是12日打比赛，你们23日到，那时大连万达队已经走了，我将留在上海休息几天。

他们是23日上午到上海的，除王茂俊领队外，还有四川省体工队队长叶春泉。他们动员我

说，四川球员有激情，有潜力，需要像你这样的教练来调教。我们第一次谈话还不错，虽没有决定，但表态说，你们这里是我考虑去的一个地方。他们还说，不是一个地方，而是首先考虑。他们说，如果上海要你，我们没有话说，但如果不是的话，那我们第一个要你，你如果再去别的地方，那就不够意思了。

在上海我与申花俱乐部常务副总经理瞿郁明接洽，问他们你们今年考虑不考虑用我？瞿郁明说，郁总已经准备去巴西，明年再看。这时我知道1999年上海申花队依然请外国教练，于是，我就决定直接与四川进行更深一步的接洽。

我在北京领完最佳教练奖时，四川全兴集团董事长杨肇基、总经理黄建勇从成都直飞北京来找我。杨肇基还要回四川开一个会议，谈话后当天就赶回去，因此我们的谈话只有一个多小时。在这次谈话中，杨董事长一再邀请我去全兴队执教，为此他特意飞来北京，这确实让我感到他们是诚心诚意。

我们谈了一个多小时后，便达成了入川的初步协议。杨董事长很直率，他要我当场就把合同签了，我说杨董你要相信我，既然已经定了去四川，就不会变了。合同还是到时候再签吧。说来也怪，其实我们当时已经没有任何问题了，应该签的，但当时就是一刹那的感觉，我没有签。见我如此，杨董事长也没有勉强，他只是说：“我相信你。”

谈话后，他们就直奔机场返回成都。

10月31日，我们在大连3比0战胜泰国队，取得亚俱杯第一阶段第一回合的胜利。这也是我执教万达队的最后一场比赛了。下一回合客场比赛我让刘志才带队去。比赛结束后我在新闻发布会上说：“今天是金斯在中国的最后一场比赛，也是海东在万达的最后一场比赛(当时准备去英国踢球)，也是我在万达的最后一课。下次我到这里来，也许我会带其他队来了。这一年我们万达队夺得了甲A冠军，我完成了把激情输入万达的任务。但是在亚俱杯和足协杯赛场上，我们都很遗憾地输在了第7个点球上。因此如果按我执教前承诺的三大任务来说，我还只能算是及格。”

尽管联系工作一直在秘密进行，但我要入川消息已经被当地的媒体炒得沸沸扬扬，似乎我入川已定。当有记者问时，我说：“我离开大连是肯定的，但到哪个队没有最后定。”因为我和四川还没有签约。

11月2日，王健林为我举行告别宴会。在席间，王健林说，看来你选择四川全兴队是对的。我也说，你尽管是声明退出，但看你的心是退不出去的。他说，他把一队交出去，但基地还在，二队三队还可以继续搞嘛。当时俱乐部的领导也都在场，按照这样的“程序”，我在这顿饭饭后，便可以随时入川了。

第二天，11月3日，正好有个万达队邮资明信片首发式的新闻发布会。我原不准备参加了，但听说薄市长要来，要求全体队员和教练都要到，我便随队参加了。我想，这个仪式后，我就准备离开大连了。

早晨9点钟，我们集中在万达大酒店5楼会议室。这时，薄市长进来了，大家都站了起来。薄市长第一个见到我，开口就说：“根宝，你不够意思啊，你走怎么也不与我打招呼？”我被薄市长说得一愣一愣，当时很尴尬。想了想，就说了一句：“薄市长，万达不是不搞了吗，所以我走了。”

后来我才领悟到，他参加这个会议，绝不仅仅为了邮资明信片的发行。

在仪式上我先讲话。我说在大连万达队这一年，尽管执教有曲折，但还是要感谢领导，感谢球员，感谢球迷。虽然即将离开，但对大连万达队还是有着深厚的感情。

薄市长最后讲话。他一开口就冲着我：“根宝，你刚才忘了做自我批评，”这句话把全场的空气弄得很紧张，我也有点摸不着头脑。他接着说：“万达5年职业联赛4夺冠，其中丢的这一冠，就是你带的申花队拿去的。”这话讲完，在场人都笑了。薄市长说：“你来万达队后，的确为这支队注入了激情，今年好几场比赛都是大比分赢，而且踢得相当漂亮，你为大连和中国足球与国际接轨作出贡献。你的亚洲最佳教练是当之无愧的。”

我非常感谢薄市长对我这么高的评价，但也隐隐感到，薄市长讲这些，恐怕不单单是为了表扬我吧。

会议结束，中午11点我回到基地整理东西。队员们没有放假，因为后面还有亚俱杯第二回合比赛。

2. 薄市长说，王、徐、郝，谁也不能少

中午12点，王健林打来电话，他好像很紧张：“根宝，你下午1点到我办公室来。”我问什么事？他说：“你来了再说。你1点来，海东1点30分来。”

我不知道王健林叫我去干什么，满腹狐疑。

1点钟准时到王健林办公室。王健林见面就说：“根宝，情况变了。刚才首发式结束后，薄市长马上召开了市政府足球内阁会议，在这会上决定让我继续搞万达队，而且让你继续当教练，也不放海东去英国了。”

我一下子懵了，这突如其来的变化，让我一点思想准备也没有。

王健林接着说，我很为难，知道你也很为难，你与四川全兴方面已经谈得差不多了吧。

这一刻我的脑子飞速地转个不停：四川全兴一事已经定局了，我对杨董已经作出了承诺。更要命的是媒体已经登出去了，谁都知道根宝要入川了。这样一来，我怎么办？四川全兴的招呼怎么打？大连市足协名誉主席康积惠后来告诉我这事的经过。首发式后，薄市长召开“紧急内阁会议”，参加会议的有薄市长，怀副书记，贺副市长，政协主席林方清，副主席方军，人大副主任祝明仁和康积惠。体委主任辛德智和王健林都在门外等候。

薄市长很严肃地讲了三：一、你们知道不知道明年是建国五十周年大庆，我们大连市建市一百周年？在这么个日子里，我们的足球一定要取得好成绩，你们考虑到这个意义没有？你们讲来讲去无非就是钱的问题；二、你们提出的再让体委出面组织搞队，这不是又退回去了吗？三、你们给我拿个主意，明年怎么才能夺冠？薄市长又说，根宝和海东走，我怎么不知道，我还是昨天晚上从电视上才看到的。

大家针对薄市长的要求，讨论后提出三点方案：一、从现在看，还是要万达来搞队，万达的旗帜还要竖，还要王健林来负责，当然，经济上可搞股份制；二、主教练两个人选，迟尚斌还是徐根宝？（此时迟也在大连）最后大家一致意见是，迟徐两个教练都不错，但考虑到队伍的连续性，换教练打法要变，还是根宝带顺手。但会上有人提出，根宝已决定去四川了。薄市长说，根宝的工作由我来做；三、郝海东不能走。明年夺冠，王健林、徐根宝和郝海东这三个人要在一起。王健林继续搞，徐根宝不能放，郝海东不能走。

开完这会后，王健林被叫了进去，通知他继续搞队，万达不能撤。另外让他通知我和海东。于是，王健林一回到办公室便给我打电话。

在王健林处谈完回基地，已经是晚上8点了，我立即召开教练班子会，告诉大家这一决定。正开着，8点30分薄市长打来电话，开口第一句话，还是我根宝“不够朋友”，他说：“王健林和你谈了，现在我们大家决定下来，你还是留在大连不能走。”我说我与四川全兴那里已经讲好了，他说你可以去做工作，让王健林也帮忙做工作。他又问我合同签了没有？我说没有，他说那就更好办了。但我说，我们合同虽然没有签，但那里都准备好了。他说不管怎么，我们是不放你走的。明年你要率队再取得好成绩，再为大连培养一些年轻队员，像在申花队一样。

我无话可说。确实，到了这个时候，在这种情况下，我还要坚持要走的话，确实是太不够意思了。再者，王健林也比较困难，这种时候，总得帮他一把。看起来，明年还得在大连呆上一年。但是，四川全兴那里又怎么交代呢？

3. 王茂俊在电话里傻了

晚上我打电话给王茂俊，告诉他这一消息，他当时在电话里就傻了，半晌没有出声，很长一段时间后他才说：“这是真的吗？”我说当然是真的，他又问：“你定了没有？”我反问他：“你看我怎么办？”他说：“徐教练啊，中央电视台都广播了，我们已经组织了200人的乐队、3000名球迷准备到机场来欢迎你。这样一来，不是全砸了吗？”接着，我又与俱乐部总经理黄健勇通了电话，他怎么也想不通。看起来，电话里是讲不清楚的了。他们也说，无论如何，你非得要到四川来当面解释清楚。

第二天，没有大连直达成都的飞机，只有从北京转。下午1点我坐上飞往北京的飞机，此时，谁也不知道我在哪里，要去哪里，除了王健林外（我与他打过招呼）。上了飞机刚坐下，突然后面有人拍了一下，我回头一看，哦，迟尚斌！迟尚斌对我笑了笑。我惊讶地问：“你怎么也在大连？”后来才知道，当时迟尚斌也有可能接手万达队，他在大连等消息。我问他你去哪里？他说去北京。他问我去哪里？我说去四川，事情全都搞砸了。四川全兴已经定好的事，现在在大连又要我搞了。这时，迟尚斌大概已经清楚我继续留在大连了。

我和迟尚斌，真像“欢喜冤家”，他在大连时，我去了大连。他在四川，我也要去四川。

曾有记者问我，你们是不是有什么说不清的事情？我说没有，真的没有，这都是巧遇。

我与迟尚斌关系本来不错，但是中国有句古话：同行是冤家，或许因为工作方面的原因，我和他没有像过去那么亲密了。

我们俩坐在一起，我问他明年准备去哪里，听说厦门远华在要你。他说，再联系吧，还有几家也在联系。我接着说，我到大连你是不是有看法？他说：“其实也没有什么看法，职业教练嘛，哪儿都能去，你看我们现在不都是这样。但是，我对你有一个看法，我们这么好的关系，你第一次来大连，为什么连个电话都不给我打？”我说，小迟你误会了，我到的第一天就问过王健林，他说你去美国了，因此我没有与你联系。我的为人，你应该是清楚的。

随着我们职业化的不断深入，教练员的流动也是正常的。我去大连不是抢迟尚斌的饭碗，就像我第一年到申花队，也不是抢王后军的饭碗。如果总是用这种观点看问题，我离开申花队，是不是外国教练抢了我的饭碗？现在大家的观念都清楚了，也都接受了。迟尚斌到四川，我到大连，戚务生到武汉，金志扬到天津，这都是非常正常的。

从北京转机抵达成都时，已是晚上8点多了。为了不透露风声，全兴俱乐部弄了辆警车停在飞机旁，一下飞机王茂俊就把我一直拉到饭店。刚住下，杨董和黄健勇总经理便来了。

我先把大连的情况向他们说了。杨董的第一句话，就说：“徐教练，对你这样的决定，我们不理解，也难以接受。你知道，我们本来在教练问题上是可以做许多准备的。这样一来，确实对我们影响很大，我们很被动，也狠为难，我们感觉到你这样做，我们难以接受。”

当时，我很内疚，感到对不起他们，便详细地解释了事情的经过。

我真诚地说：“你们邀请我加盟很诚心，我到全兴队的心也是很诚的。当初我们在谈的时候，你们也表过态，如果万达留我，申花要我的话，全兴也不会强要我。万达队要我留下，也是昨天晚上刚决定的，这是事实，你们应该相信我。如果说我没有真心诚意来四川的话，我就不可能打电话到贵阳黎兵的家里，通话两个小时问他队里的工作情况。现在把哈吉从辽宁队挖来，实际上也是我做的工作。我马上要组织国家联队在北京迎战韩国国家队，在联队中的四川籍球员我增加三四个。本来我还想多调几个，后来给中国足协拉掉了。我为什么这样做？就是为了通过这场比赛了解一下这些队员的情况。”

经过这一个多小时的交谈，彼此都取得了谅解，还加深了友谊。我对他们说，尽管来不了，我还是想力所能及地为大家做点事，出出主意，包括教练班子等等。我们讨论了能够担任全兴队主教练的人选，金志扬、戚务生、朱广沪等，一直谈到凌晨两点。最后杨董事长说：“现在我们还不说死，如果你那里情况有变化，我们还给你留着。”

第二天一早8点我就走了。这次在成都，我只呆了12个小时。后来听说戚务生已经决定去红塔，朱广沪因为担任国奥队霍顿的助手，中国足协不肯放人，最后他们请了巴西人塔瓦雷斯。

四川全兴的事，就这么结束了。如同我去大连万达队有过二进宫一样，这次去全兴，我也算是一只脚踏进“宫门”了，但是还是退了回来。我常常感叹，我的人生为什么总是这样起伏不定，有时连我自己也把握不住。

在没有思想准备的情况下，我重新留在了大连。

但令人遗憾的是，这以后在大连的日子，却是我参加职业队联赛以来最艰难，也最惨痛的。我是奔冠军而去的，但还没有走过一半路程，我就被激流卷走了。

4. 量变与质变

我当了十几年运动员，又当了十几年教练，看得多，经历得多，也常对中国足坛的一些事情进行总结。如对中国足球的现状和教练员运动员的水平进行过分析，有一些看法，也有一些探索。

1998年世界杯十强赛结束后。足协秘书长王俊生在总结中国足球职业化道路6年来的水平时说：“中国足球虽然在职业联赛中取得很大成绩，但是没有质的变化。”

1998年7月6日于上海东亚富豪酒店中国足协召开的全国俱乐部主教练会议上，我针对王俊生关于没有质的飞跃的问题，谈了自己的一些看法，其中讲到了中国足球要有质的变化，必须要有高水平的教练员和天才的运动员。在这个观点里，我讲了由量变到质变的哲学原理。会后王俊生还表扬我用哲学的观点分析中国足球，并说我们的教练员都要用辩证的方法来看待中国足球。

1999年甲A联赛开始后，大家对我的观点说法不一，有同意，也有反对。但我还是坚持我

的观点，因为我在这个问题上有亲身的实践经验和体会。我从少体校培养高洪波开始，一直到在山西执教取得全运会前八名，到国二队和国奥队带年轻的“第三世界”球员，形成国内足坛独特的风格，以及职业联赛后我带了上海申花队一批年轻球员取得的进步。这批年轻球员基本上是起点比较低，我带他们的全过程，便是从起点低到有很大的进步，然后到保持这样的水平到最后定下坡路，这整个过程，实际上也就是事物发展的过程。

讲到量变到质变的问题，我不得不牵扯到外国教练员。对于外国教练员到中国来执教，我从来没有持反对态度，因为我自己就是最早和外国教练合作的。1991年带国奥队时，国家体委请来了德国教练鲁迪，他曾经带过西德慕尼黑俱乐部队，取得过甲级联赛前三名。1974年中国第一批去德国考察的苏永舜、任彬在联邦德国与他接触过，知道他在联邦德国很有名。我与他工作了半年多，对他非常尊重。从他到队的第一天，我就把教鞭交给他，让他带国奥队，而当时国家体委没有对我有过明确的指示。

鲁迪带了一局多。在与香港奥林匹克队比赛1比1平后，他又把教鞭还给了我，对我说：“徐，还是你带吧。”

我们合作了半年，我发现他的确有很多长处，也从他身上学到不少东西。尤其是他带队训练初期时一些方法。

我后来又与施拉普那合作过，我当他的助理教练。

在施拉普那身上我也学到很多东西。

1993年施拉普那率领的国家队在世界杯外围赛上失利后，加快了中国足球的改革步伐。第二年，中国足球职业联赛开始了。从那以后，中国足坛引进了不少洋教练，尤其是第三年后，聘请的外国教练越来越多，水平越来越高。一些媒体称中国足坛出现了洋教练与土教练争夺战。洋教练与土教练在职业联赛中出现，本来是很正常的，在国外根本算不上什么，就如同中国北方的教练到南方去执教一样。

来了许多外国教练，一些媒体说是洋教练抢了中国教练的饭碗，我对此说法一直是反对的。当年我是国家队的主教练，但施拉普那来了，那是来抢我的饭碗？但我从来没有想到过这一点，还是给他当助手，而且我们关系还不错。这也证明了我从来没有对外国教练有过抵制或者敌对的心理。

今年(1999年)，上海申花队和山东鲁能队请来了世界级的教练，记者在昆明采访我时，问我对外教的想法，我说我们第一要竞争，这是为生存；第二，在竞争中向他们学习。他们有过辉煌的经历，证明他们的水平。外国的足球水平比我们高，对足球的认识比我们深刻，足球强国还不致于让庸人去执教国家队。外国教练要想在中国取得成功，最关键的是看他能否把他们的足球理念和经验渗透到中国足球的实际中来，这是最重要的。

我还讲过，外国教练过去带过的运动员和我们带的运动员是不一样的。他们带的都是世界一流水平的运动员，而我们带的却都是三流水平的。如果他能把我们三流的球员带成二流，我就服了。这其中，我还讲了一个观点，目前的中国足球教练员水平不高，需要外国教练来给我们“充氧”，但也有球员素质的问题。我不同意这种看法，说中国的球员是二流的，中国的教练是三流的。

过去带国奥队时，我对此体会最深。郝海东、范志毅等球员，开始时起点都比较低，经过我的训练和比赛以及他们自己的努力，他们不断提高对足球运动的认识，后来达到了一定的水平。在哲学上讲，这是一次飞跃。

我承认，我带这些年轻球员第一次飞跃是比较容易的，这是量变的过程。申花队的吴承瑛、朱琪、谢晖等，之所以能在一两年里，从无名小卒到人们心目中所谓的球星，是因为他们已经达到了第一次的飞跃，这个变化是比较容易的。

从内因说，他们当时还年轻，有新鲜感和初生牛犊不怕虎的精神，再加上自身有一定的能力，谦虚好学，这就具备了完成第一次飞跃的很重要的内因条件。从外因上说，我从带高洪波开始，就有了带年轻队员的经验。我要求严、训练细，大部分时间都是在训练传接球技术上，再加上有职业联赛这么一个良好的环境，这些年轻球员便迅速成长起来。在这个过程中，内因和外因都具备了条件。

申花三年，出了一些球员。但这仅是第一次飞跃。但要取得第二次飞跃，取得质的变化，却比第一次飞跃要难得多。在这方面，我自己确实有许多需要提高的地方。因为在内因和外因上，都要发生变化。

拿内因说，取得第一次飞跃后，这些球员都有名了，地位变了，物质待遇上也有了变化，自行车变成了轿车，走到哪里都受到追捧，名和利必然会产生思想上的变化。如果处理不好的话，自认为了不起，听不得意见，尤其在中国这样的环境下，一旦没有了竞争时，便会对自己

没有要求，最后影响他们的进步。运动员如此，教练员也是如此，我认为这是影响中国足球进步的最致命问题。这是思想意识上的。

就个人潜力、个人能力来说，经第一次挖掘后，第二次的潜力有多大？不可能如第一次那么大。我们搞运动队的知道，在没有训练之前，100米跑13秒，经过一段训练后，能够达到12秒甚至于11秒，这个飞跃是比较容易的，但是再从11秒进到10秒多，再提高零点几秒，这就非常难了。

运动员和教练员都需要继续学习和提高，而且都有这种提高的必要性。我的水平还远不够，还需要提高。在带领球员进行第二次飞跃时，我感到非常困难。我想，中国足协和俱乐部请外国教练，就是希望他们能够帮助中国足球提高水平，就是希望他们把国外先进的东西带来，就是希望能使足球有质的变化。但是由于时间和其他一系列的原因，我们现在还很少有这种第二次飞跃的实践。

我讲这些并不是否认外国教练的水平。一个教练水平如何，无非取决于这几个方面，一是组织能力，能否把这群人很好地团结在身边；二是煽动力，能不能把队员在比赛和训练中积极性调动到最高。这两个方面，施拉普那绝对是一流的；三是教练员的训练水平；四是合理的战术安排；五是临场的调度指挥。

对于这个问题，我曾经在万达队时给他们上了一课，讲过关于量变到质变的问题，讲内因和外因的问题，讲一次和两次飞跃的问题。记得孙继海临去英国之前，我对他说，环境是很重要的因素，在英国这种环境下，你可能还有一次飞跃。他说他希望自己的水平在英国能再有一次跳跃。孙继海到英国后的环境，就将是促成他第二次飞跃的外因。

外因的教练因素，环境因素，都是对运动员量变到质变起到很重要的作用。我们现在的教练已经不是六七十年代的了，当时他们根本不了解外面的世界。尽管我们没有亲自参加过世界杯决赛，但世界杯的比赛我们能够每场都看，世界一流的球队，也与我们较量过，这些外部条件我们都有了。如果说那时马罗斯基给我们上课，讲足球场的宽度和渗透还能让我们感到新鲜的话，现在早已经不是了。

我认为有些外国教练的战术打法是先进的，训练水平也是先进的，如霍顿在挖掘队员的潜力上，在挖掘整体的潜力上，如组织整体攻防上，很值得学习。前一段在万达队执教时在战术组织上，对阵形认识和使用上，确实有问题，万达队在联赛中连连受挫，与这些错误不无关系。现在回过头来想想，的确有提高和改造的需要，应该在挖掘队员的潜力时，也应该不断挖掘自己的潜力。

但是，高水平的教练未必能马上见效，这里面有许多原因，有些是我们队员的能力有限，比如韩国的车范根、李章洙和巴西的拉扎罗尼，他们都是好教练，但是由于球队能力的限制，使他们没有达到他们本来达到的高度，这不是教练员的责任。而我们这里往往有一种偏见，教练员是万能的，成绩不好的主要责任都在教练，这是片面的，不客观的，不科学的，也是不实事求是的。

我承认，我们中国教练确实存在许多问题，就拿我本人来说，我在战术打法上，在用人换人上，经常出现致命的错误。比如说，我不能坚持自己四三三阵容和打法，往往在遇到挫折时，在关键时候，把自己的“快抢前”的指导思想变掉。从国奥队开始，到申花队、松日队和万达队，都犯过这些错误。1994年申花队主场1比6输给太阳神队，在用人问题上，在三条线的组织结构上很有问题，因此造成这样的惨败。1992年在吉隆坡与韩国国奥队决战，没有用硬朗的球员去拼，而是教条主义地把小组赛对朝鲜队取胜的阵容用上去，结果大败。这些深刻教训，将永远记在我的脑子里。

高水平的教练员，加上高水平的运动员，珠联璧合，才能取得完满的结果。如袁伟民时代“三连冠”，那时女排正好出了一批有潜力的、天才的运动员，如郎平、张蓉芳、周晓兰、陈招娣等，加上袁伟民的执教水平高，因此中国女排登上了世界顶峰。中国足球如有质的飞跃，必须有高水平的教练和有天才的运动员。只有这样，中国足球才可能有质的飞跃。

5. 在韩文海的婚礼上，我说了不吉利的话

万达又留下来了，我也留下来了，对于万达和我说，1999年将是什么样？谁也没有底。

11月28日，我参加了守门员韩文海的婚礼。在婚礼上，我说：“我预感1999年将万达队5年来最困难的一年。”这确实是我当时的感觉，但什么困难、具体到什么程度，我却不知道。喜庆的时候说这么“不吉利”的话，当时在场的球员、记者们和双方的亲朋好友都感到很

奇怪。这话一说出口，我自己也感觉到很奇怪，至少是不合时宜的。

回到基地后，我也在考虑，我为什么说这话呢？作这种判断有没有根据呢？我自己掂量了一下，算了算，感觉1999年我们万达应该“有戏”的。甲A联赛结束后，我们队除了魏意民正式提出转会外，没有人要离队。王涛曾想走，但后来又收回了报告。如此一来，万达队的国内球员基本上没有动，魏意民虽然转会，但他也不是主力。3个外援除金斯明确表示不再效力万达队外，内梅切克和汉斯都可以归队。实际上，1999年的万达队阵容与1998年相比，只少了金斯。只要把他留下来的左前卫的位置人选选好，万达队几乎没有伤筋动骨，万达还是万达，1999年的联赛冠军还是我们的。想到这里，我心里又踏实了。

12月1日，我们结束了休息后正式组队集中，全队拉到上海松江冬训。这个时间比1998年我1月20日“进富”相比，训练时间提前了将近两个月，准备工作充裕多松江是我1998年接队后对队伍进行第一堂训练课的地方。当时万达队正在上海参加远东杯足球赛，练习场地就安排在松江。松江给我的感觉一是训练场地好，二是体委接待非常热情，下雨天场地也对我们开放，旁边还有室内体育馆，再加上红楼宾馆接待条件不错，一个队拥有如此训练条件，在全国也是很难找到的，至少我是第一次。因此今年冬训，我还是决定把队伍拉到松江来。当然，到松江来训练，除了刚才提到的一些因素外，还有一条，便是我接手万达队的第一堂训练课在这里，而当年万达队夺得了联赛冠军。

薄市长在那次会议后，要求我除了为大连万达队蝉联冠军外，还要带出一批年轻人，让他们接万达队的班。王健林也多次说到，万达队现在是后继无人。当时初到万达队时，他给我的工作中就有一条，希望我像在申花队一样，能够培养出一批人，这次是最好的机会，联赛前的时间充裕，海东、张思华、王鹏、陈东4人调国家队参加亚运会，3名外援又没有在，韩文海住院开刀，在这样的情况下，队里只有徐弘、李明、王涛、未广辉、刘玉建、王峰等七八名队员。七八个队员如何训练？于是，从二队调了11名队员，其中有阎嵩、王圣、刘志清、邹洁、邹鹏，以后又来了季铭义、胡兆军等。

在去上海之前，我与王健林商量，根据徐弘的年纪和状态，应该找他谈一次，明确告诉他1999年万达队准备用更多的年轻人。我们商量后一致决定，由我和徐弘谈一次话。我问他还想不想再上场？如果不想的话，俱乐部准备培养他去三队当教练。徐弘5年来一直是万达队的队长，为大连万达队夺取4次冠军立下汗马功劳。我和王健林都认为可以培养徐弘当教练。如果他还想继续踢的话，那先打个招呼，1999年我想用更多的年轻人，为万达队今年人员衔接做准备。问他有没有意见？他回答没有意见。我说：“如果你状态好的话，我还是要用你的。”最后，我对徐弘说，你和郝海东都当助理教练。你们的正副队长职务，由张思华和李明担任。

现在看来，这种变动依然存在着过去那一套体工队的做法，与职业足球俱乐部的做法是不相符的。职业足球中，球员就是球员，教练就是教练。以徐弘的年龄和经验，只要训练保持好，完全还可以在甲A中踢上几年，他才31岁，人家马特乌斯快四十了，不是还照样踢球吗？把他们提为助理教练，这种兼职实际上只是一种照顾，对工作并没有多少好处，而且兼职也是很难做好的。想当初，高洪波在松日队也任助理教练，但他比赛完后非常地累，即使想做也做不好。

由此看来，当时对于徐弘的这种处理是很不妥的。

只要他还能踢，就让他去与年轻人竞争。谁状态好谁上，这才是正确的。

12月1日万达队到上海松江。在徐弘、李明和王涛等老队员的带领下，训练质量很高，年轻队员有了很大的进步。在上海集中的一个月里，万达队与浦东队打了3场比赛，上的全是年轻人。浦东队领队邹忠伟惊讶地说：“这不是去年与我们浦东U23(23岁以下)队比赛的那支队吗？那时我们浦东U23队都赢过你们，怎么现在忽然变这么强了？”上海的冬训结束后，我们回大连过了元旦。而后就准备上山冬训。

中国足协规定的冬训时间是1月10日开始。由于二月初有亚俱杯的任务，万达队向中国足协提出，能否提前去，提前走，自己测。中国足协后来同意了。

我们1月8日提前到达昆明海埂。此时的万达队，除了外援还没有选好外，其余球员真是个人强马壮，尤其是年轻球员的身体条件，比我1998年接手时的年轻队员好很多。

在昆明还是与过去一样，先比赛，后练体能，再测试。体能困难户郝海东、王涛、张恩华专门练体能。

训练期间，还抓紧业务学习。在14日的队会上我说，为什么今年甲A联赛是最艰苦的一年？别看我们现在兵强马壮，但外援还没有落实。外援的好坏，对我们队的实力有百分之五十的作用；其次，各队都加强了力度，花大笔的钱招兵买马，实力上升了；第三，许多甲A球队都请了外国名教练，其中还有世界级教练。这都是摆在面前的困难。

今年能不能战胜申花，能否再次夺冠，就是比两队的外援水平，比体能水平。申花队这帮人正当年，丽我们的队已经开始老化，老队员又长了一岁，体能如果再退步就完了。

尽管我一直说外援工作重要，但认为离联赛还早，时间还很充裕，因此也不急，甚至有些放松了。这实际上给自己埋下了祸根。

这时，昆明下了场罕见的大雪，影响队伍的冬训。我们再次向中国足协提出，能否提前下山去上海松江训练？因为马上要面临亚俱杯的比赛。同时请示中国足协，能否提前在上海进行测试。

中国足协同意了我们的请求。于是，除了郝海东一人留在昆明由北京的体能教练专门训练外，其他队员都回到上海继续训练。1月30日，在中国足协官员主持下，我们进行了12分钟跑测试。在测试中，李明跑过3330米，这是他近年来的最好成绩，王涛也跑了3205米，比他1998年在厦门的3140米提高了很多，张恩华也比过去有了进步。第二天的测试折返跑，由于下雨场地湿滑，其他队员都通过了，只有徐弘一人没有通过，他的腿拉伤了。

6. 洋球员不少，就是没有看中的

万达队在1996、1997和1998年连续三年夺冠，最关键的一条是外援引进的成功。1996年引进了斯文森、佩莱，1997年引进了金斯，1998年引进了内梅切克和汉斯。王健林提出，今年找外援的时间充裕，选的外援一定要比1998年还要好。他也对我说，根宝你放心，今年的外援，肯定比去年要好得多。

但是，有时候没有见到的，没有落实的，还真是不能算数。今年万达队之所以不成功，除海东停赛的原因外，很重要的一条就是外援没有选好。

在引进外援这个问题上，万达队的准备工作确实是历年来最早、最好的，王健林为此也没有少花精力、少花钱。帮助万达联系外援的经纪人据说是欧洲足球主席约翰松的亲戚，应该说，他给我们介绍来的几名欧洲球员水平还不错，但总有点不对我们的胃口。

那时候，我们对外援的引进实太过于乐观。11月上旬我在北京带国家联队与韩国国家队比赛时见到了国安队的外援冈波斯。当时，国安队也犯了与我们同样的错误，总是想外援应该而且能够一年比一年好，准备弃用“三杆洋枪”。当从沈祥福那得知三名外援准备一个也不留时，马上想到如果用冈波斯踢左前卫顶替金斯也是可以的。于是通过马克坚悄悄联系一下。冈波斯这几年在中国踢球，对我也很了解，很希望到我的手下踢球，马克坚与他轻轻一点，他就同意了。

打韩国队之前，我与冈波斯在北京昆仑饭店悄悄接触了一下。冈波斯与金斯相比，不如金斯全面，挤抢的能力比不上金斯，但进攻的威胁比金斯大，防守时也能回到位。我马上给王健林打了电话，王健林答应可以考虑。另外，我还征求了刘志才、徐弘、李明的意见，还打电话给正在广州集训的海东，他们都认为可以考虑。12月3日，冈波斯到了大连，要我给他明确答复，因为他要返巴拉圭休假。如果能在休假前把合同签完，他休完假后就直接去昆明参加冬训了。但这时，王健林却告诉我，他不准备要他了。我出面接待他，但不能明说，只给他留了个活话，说再等我消息。

冈波斯走的时候不太高兴。王健林为什么不要他呢？原来那个欧洲经纪人向王健林推荐了一个人，说比金斯还要好，是丹麦人，现在瑞典踢球。王健林一听，便决定先考虑他了。

我们12月10日到上海，那3名外援球员也来了，其中有一个就是那个丹麦人。据介绍说他踢左脚，能攻能守。这3名外援与我们的年轻队员打了3场教学比赛，我一看那位丹麦人不是左脚而是右脚，而且与金斯完全是两种类型。他的传接技术比金斯要好，但奔跑能力和防守能力则比金斯差好多。刘志才说，这个人还不如冈波斯呢。

第一批来的3名外援，牌子确实响，但也不知怎么搞，到了中国就觉得不行，便让他们回去了。

王健林又向经纪人提出，要换比内梅切克、金斯和汉斯还要好的。我确实看得出，1999年，王健林在这方面花的精力最多。

1月10日，来了一个叫彼得的挪威外援。他身高1米88，打前腰，是原来汉斯的位置，听说他是挪威的射手。经过两场教学比赛后，大部分人都认为他比不上汉斯，便又让他回去了。

昆明集训期间，曾经在申花队踢球的法国人布雷(现在已经成了经纪人，到海埂来做“买卖人口生意”)找上了我，推荐了正在红桃K队集训的纳米比亚球星艾里。说他是个人非常有潜力，非常不错的球员。在确认红桃K不准备要的前提下，我们借来了艾里，并为他组织了一场

与沈阳海狮队的教学比赛。这场比赛后我对布雷说，这人要了。

这天晚上我们教练组都很兴奋，别看艾里在场上毛病不少，但仍然看得出他能力的确很强。大家都说，如果他与海东配合，前锋线的威胁就更大了。我开玩笑地说：“艾里我花了30万美元买来，经过训练，准保60万美元卖出。到时候向王健林要提成。”

这天晚上10点，徐永来找刘志才，问他：“你们艾里想不想要？你们不要我们要。”看来，看上艾里的，并不仅仅是万达队。我也不知道当时红桃K队为什么不要他，后来艾里告诉我，他到海埂那两周，脚受了伤，少有机会上场，没有被发现。我给王健林打电话，向他汇报了艾里的情况。但是王健林在电话里，却对艾里并不热情，只是说既然是你看上了那就留下吧，反正也不贵。我现在还要找比他更好的球员。

就在松江体能测试时，那位欧洲经纪人介绍了比金斯好的3名球员来了。一个曾经是1996和1997年荷兰国脚葛兰，1998年还在踢英超，过去曾经踢过曼联队。另一个是苏格兰国家队的10号，去年世界杯与巴西第一场比赛时他上了。

我马上打电话给上海东方电视台的唐蒙，问他是不是这个人。他回答说葛兰确有其人，而且还很有名。

第三名来自意大利国际米兰队，踢内梅切克位置的。他首先要求去大连看看，看看城市和住地后才能定。他过去曾是拉扎罗尼在意大利俱乐部执教时的队员，当天晚上还与拉扎罗尼通了电话。但在大连呆了一天，他第二天就走了，不干了，说对环境不满意，其余也没有说什么。

我们原准备让他顶替内梅切克的。他这么一走，我们不得不急召内梅切克归队。30日测试，内梅切克28日就赶到了。

万达队这时，真是洋人不断，人丁兴旺。就在苏格兰和荷兰外援到来之前，伊朗国家队的左前卫瑞泽也在队里试训。我们一共有4名外援参加了测试，而且全都通过。

上海测试完后，队伍拉到广东清远集训基地打两场亚冠杯前的热身赛。我们带了3名外援，瑞泽没有去，因为感觉他的速度太慢，便让他先回大连了。

在清远的教学比赛后，渐渐发现苏格兰球员比不上汉斯，最后也请他回去了。除此之外，那个荷兰人不是踢左前卫的，而像是踢左边锋的，没有防守。连队员都说他比不上冈波斯，于是也请他回去了。由于回绝了冈波斯，他已经联系了云南红塔队，想动他脑筋也不行了。

试训的外援一个接一个地不行，我们只得打电话到大连，让伊朗的外援瑞泽再来。尽管他慢，但防守还是不错的。

在清远期间，韩国经纪人也打电话给我，说正在法国踢球的韩国球星徐正源也想来大连万达队踢球，条件必须是转会。对于徐正源我非常清楚，在吉隆坡的黑色9分钟里失掉的3个球，其中一个就是他远射打进的。他速度快，技术好，是那届韩国国奥队的绝对主力。我打电话请示王健林，他当场表示同意。

但是，当我们两天后把有关万达俱乐部的材料寄到韩国后，他的经纪人却说，对不起，徐正源要到英国踢球了，让我们空欢喜一场。

在这种情况下，我们打了亚冠杯赛前的最后一场练习赛。我用艾里和海东当前锋。在这场比赛中，艾里发挥得极好，得到众人好评，我的心事也掉了下来。我想徐正源不来，艾里也能顶。

经过清远的最后练习赛，我们最后拍板，定下内梅切克、艾里和瑞泽三名外援。如果算上后来在甲A联赛期间先后前来试训的8名外援，今年万达队先后共试用外援达12人。这个数量是过去从来没有过的。但是奇怪的是，经过这12人的折腾，外援的水平仍然比不上去年。王健林为了今年夺冠，在选用外援的财力和精力上，比哪一年花的都大。这12人的所有费用都是我们出，违反合同还要退赔。王健林与经纪人也很纳闷，这些人在欧洲能踢国家队，能参加世界杯，为什么到了这里却都不行了？这时我真正感觉到，要了解一个人，真需要一个相当长的时间，需要长期的观察。这些外援中，肯定有水平高的。我想起在申花队时，当时的瓦洛佳和莎莎并不被人们看好，有些人还说他们连青年队都不如。如果当时有人代替的话，早就把他们打发了。但当时没有人，便只能留下。结果在适应一段时间后，他们却在队里非常胜任。今年到万达队来的外援，论牌子比哪一年都大，但却不行，我看，还是适应的问题。金斯在瑞典根本是默默无闻的，但到了大连万达队便如鱼得水。

外援选择确实要慎重，要注意他们与本队的适应，这也是学问。并不是任何名气响的外援都行的。北京国安队今年也是碰到这个问题，沈祥福对我说，如果那三杆洋枪今年不放，我们肯定是前三名。后来召回了卡西亚诺，连续地进球，国安队名次就又上去了。

我刚才说了，万达队今年的成绩不行，除了海东停赛的原因之外，外援的选择失败也是非

常重要的原因。

尤其是艾里后来被转到深圳平安队去，大连的领导、俱乐部和所有人，都认为是一个错误。

7. 韩国教练说：万达不如去年

从清远直奔重庆，参加亚俱杯小组赛。但是根据亚足联的新规定，带去的三名外援只能用一个。变来变去的亚足联这次规定，外援至少要在队里呆3个月以上才能代表球队上场。去年的规定是3个月，因此万达队借了吴承彦。这样一来，艾里和瑞泽就踢不了，因为他们到队才一个月。

亚俱杯的三个对手是两支韩国队和一支日本球队。韩国的两支球队便是我们熟悉的大宇和浦项制铁队。后者曾经在去年亚俱杯决赛时点球淘汰了我们。

在这三场亚俱杯的比赛中，我们尤其看到了郝海东在队里的作用。我们一共进了5个球，他一人便进了3个，还协助王鹏进一个。我们2比2平大宇，2比0胜日本队，1比1平浦项制铁，取得小组第一。比赛的另一个结果是，两支韩国队都被淘汰了。

这次亚俱杯使我看到了前一阶段的收获：一是年轻队员得到锻炼，我先后用了10个新人上场；二是把两支韩国的球队给淘汰了；三是在少了两名外援的情况下，还能打出这样的水平和成绩，显示综合力量的强大，并在全中国引起很好的反响。许多人说，这批年轻球员好像打得比去年还有朝气。

在准备踢亚俱杯第三场比赛时，关于郝海东的停赛问题已经从亚足联传出。组委会通知万达队，第三场比赛郝海东不能上场。组委会是如何知道的？原来是从中国的媒体上知道的，然后他们再打电话到亚足联询问后得到证实。

但是海东停赛的决定是亚足联周五开会后定的，周六周日都是休息日，还没有来得及通知中国足协，组委会也是从电话里才得知这一决定的。我们便利用这一空子，请组委会请示亚足联。后来维拉潘的秘书通知组委会，郝海东可以上场。对这一点，日本队当然同意，但是韩国队不同意。如果我们最后一场与韩国打平，日本队就能出线了。

海东在得知这一停赛消息后，难过得一晚上没有睡好。第二天他一脸的疲惫，见我说：“徐指导，我完了，一年的饭碗完了。”当我们得到他可以上场打比赛的通知，已经是中午，下午就要打比赛了。我赶快去通知他时，他正在睡觉。他听完后说：“徐指导，我一天没睡，能打吗？”我说维拉潘说可以打，你就最好去打。我们最后一场只要不输给浦项制铁3个球，便能出线。当时我们考虑，为确保出线，还是让海东上场去打，他毕竟是有实力的。

对浦项制铁队的这场比赛，在日本队与大宇队比赛之后。如果日本输了，我们就无所谓了。但是日本队不怕韩国队，胜了大宇队。最后我们与浦项制铁队打平，日本队和我们出线了。上届冠军浦项制铁队连续三场平局，终被淘汰。

这是我们1999年新年的辉煌。但是按中国人的说法，这仍是去年的，因为还没有过农历新年，因此真正给我的苦头，还没有到。

尽管我们在亚俱杯取得了小组第一的不错成绩，尽管当时许多人评论我们有朝气、有冲劲，但是韩国浦项制铁的教练对我们的两次评论却被忽视了，那位韩国教练说：“今年的万达队没有去年强了，尤其是中场。”

韩国教练的话在后来都一一验证了。但他的话却被当时的成绩掩盖了，没有人听进去，其中包括我。

8. 王健林又急了

扛着亚俱杯小组冠军的头衔回到了大连，这时正好赶上过年。中国人向来注重过年，合家团圆，欢天喜地。

对于我们来说，这个新年过得真是愉快。在1998年度甲A取得了辉煌的战绩，在刚结束的亚俱杯小组赛上又淘汰了两支韩国球队，真是心情舒畅。对我来说尤其如此。我想起上一个新年，我当了万达队一天的主教练后，便灰溜溜回到上海，一个人躲在锦江饭店里度过新年的情景，我还想起1992年从吉隆坡大败而归，在北京的家里新年里不敢出门的情景。此一时非彼一时，真是很有些翻身的感觉。

亚俱杯的胜利，让我们都陶醉了，在亚俱杯暴露出来的问题，尤其是中场的致命问题，竟没有引起我们、特别是我的重视。我只是感到，虽然外援还没有经过真正的考验，虽然郝海东停赛已成定局，但是在年初这么长的准备期里，已经对队伍，特别是年轻的球员进行了严酷的训练，他们在能力上有了很大的长进，他们已经能够部分取代一些老队员了，再说，我们还有挑选外援的机会，因此对1999年还是充满了信心：1999年的甲A冠军，还是万达队的！过了轻松愉快的春节以后，2月26日第三次返回上海松江，备战与上海申花队进行的超霸杯赛。按照计划，在这个准备期内，除了抓好体能外，最主要的还是抓好两名外援艾里和端泽的磨合。

在超霸杯赛前，打了两场教学比赛，一场对江苏加佳，一场对陕西国力。结果两场比赛我们分别以1比2和2比5失利。这两场比赛中，我使用半场主力半场替补，仔细观察磨合，结果一般。桑廷良打电话给我，说你们的两个外援水平一般。我说你怎么知道的？他说你别管，反正我认为这两个外援不怎么样。我忽然想到，上海申花队为了备战超霸杯赛，专门派球探到松江来看我们的比赛。可见申花队对这场超霸杯赛，对万达队的重视。

超霸杯我们要争取赢球，但我更把目标放在联赛上。我始终认为要赢应该赢的比赛，联赛的重要性是没有任何比赛所能取代的。超霸杯赛我也想打好，但就目前这支队伍的情况，中场两个外援还缺少配合，内梅切克回国探亲还没有归队，在这种情况下，要想打好超霸杯赛是很难的。因此当新民体育报记者采访时，我说超霸杯不是我的目标。

在松江的两场练习比赛的失利，虽然没有记者的报道，但是大连方面很快知道了消息。王健林急了，打电话问我是怎么回事？我说“我主要从练兵上去考虑，换的人也多。另外，有个别老队员也不是很认真。”比赛结束后，我对队员们的表现非常不满意。一些老队员看到我的脸色不好便说，徐指导别不高兴，我们这帮人，关键的时候能拼得出来。实际上，这两场比赛的失利，已经给我们敲响了警钟：万达队实力下降了。但我还没有认识到这个问题，还以为是队伍的磨合问题，还以为是老队员对比赛的不认真。

3月5日，从上海飞成都，转车到绵阳。这时我们被告之，郝海东已经肯定停赛，不能参加比赛。我们还得到了一个不太高兴的消息：因主教练霍顿不愿意放人，正在国奥队集训的王鹏和陈东也不可能归队参加比赛。尽管内梅切克结束探亲直接到了绵阳，但还是阵容不整。

徐弘体能测试不及格，我开始不准备让他上场。但是，人手不够，还是把他考虑进去了。我与王健林通了电话，把预定的比赛阵容向他汇报了。我说，只有这些人了，老的老，小的小，打起来恐怕比较困难。王健林在电话里说，反正超霸杯赛输了也没有关系。郝海东停赛，国奥队员不让回来，根宝你就多用些年轻人吧。这是我第一次听到王健林说“输了也没有关系”。但当我第二次与王健林通话，这时他说超霸杯赛还是要打好的，哪怕是打防守反击也好。

此时，队里有个别骨干训练不认真，没有起到好作用。在一次临赛前的训练课上，我当着众多球迷和记者面，批评一位老队员，并把他换到替补席上去。我想，大赛前你训练还留一手，这么个训练态度，如果说去年接队时还能接受的话，那么今年是绝对不能容忍了。自从年轻队员加入后，这支队伍无论从训练质量和和管理上，都有很大提高，不敢说形成了竞争机制，但起码是手上多了几张牌，不能再像去年那样，好坏都是你，无论如何总是主力。我确实想在1999年中，通过年轻人的努力去促进老队员，在竞争中去顶掉老队员。因此，我今年的执教比1998年强硬得多。如果说1998年没有骂人的话，1999年确实是骂人了，我更想把队里那些金牌队员的骄气傲气打掉。

针对这场训练课上个别骨干队员的表现，训练结束后马上召开教练员会议，领队任举一，教练刘志才、石磊和孙成耀，以及助理教练徐弘和郝海东都参加了。我在会上提了两个问题：一、我们的用人方针应该是什么；二、对今天下午个别老队员的表现，应该怎么办？如果不是在比赛期间，像这种情况大家的意见应该会统一。但是明天就要比赛，大家就有些犹豫了，如果不让他上场，打不好怎么办？但是让上场了，给其他队员造成什么样的影响？说明还是少了他不行吗？教练员们心理很矛盾，吞吞吐吐，说不清楚。还是海东说了一句，“不是说好的，训练不好就不让上吗，应该谁训练好，谁状态好，谁上场比赛。”海东在八一队呆过多年，一直提倡竞争上岗。过去他率领八一队年轻队员打进过甲A前三名，这一点他很有体会。海东说完我问徐弘，他说他同意海东意见。

两位助理教练发言后，我就批评其他教练。我说我就等着你们讲这句话。平时一向比较强硬的刘志才、石磊，这时都没有声音。我想，他们还是怕打不好比赛。这时，他们也都表示支持海东的意见。我说，我们今年就要抓训练纪律，抓训练质量。我们今天就定下三条，训练不好的，不让上场；场上不拼的，不要上场；有情绪，不执行战术纪律的，不让上场。当场，全体教练组同意了我的意见。我又问，根据这三条，明天这位骨干让不让上场？如果大家都同

意，就向王董汇报，明天比赛就执行。大家都表示没有意见。

开完会后，马上与王健林通了电话。王健林说，你们的意见我都同意，你明天就向全队宣布；第二，打法上的问题由你们定；三，这场比赛放开打，输了也没有关系。

你可以跟媒体去说一下，我们有这么多人打不了，用的都是年轻的，超霸杯我们是练兵赛。

我们没把超霸杯赛看得那么重，但看得出上海对这场比赛却是很重视。因为这也是拉扎罗尼上任后的第一场正式比赛，非常重要。在绵阳我遇到申花队董事长郁知非和俱乐部副总经理瞿郁明，我开玩笑地对他们说：“干嘛这么紧张，放开吧。”

上海申花队与我们同住在一个宾馆，同用一个餐厅，这也是几年来我第一次与过去队员这么近地在一起。他们也非常尊重我，吃饭时总是坐到我的桌上，大家围在一起吃饭聊天，什么都谈，非常愉快。后来听说拉扎罗尼为此事不太高兴，他们来得也少了。

申花队对这场比赛确实非常地重视，从与申花队球员们的交谈中也感受到了。看起来，这场比赛不太好打，比赛那天我考虑再三，还是决定用那天训练不好的骨干。当然，在此之前我们做了些工作，找他谈了一次话。

我们是在准备会上才宣布的。但是，比赛的结果，我们还是以0比3惨败。连续两届超霸杯，我都没有赢。

我们输了，由于心里有准备，因此在新闻发布会上还是比较坦然，祝贺拉扎罗尼取得的胜利。但我心里清楚，你们上海申花队是原班人马，还补充了外援，而我们的上场阵容与去年相比，却是少了5个。我认为，超霸杯应该是在当年的联赛和足协杯打完后进行，这样更能表现出当年的阵容和实力。当然，这些话我没有讲出来。

虽然估计到会输球，并对此有了思想准备，但是这场比赛后所弓，起的反应，却是始料不及的。许多人把这场比赛的结果看成了洋教练与土教练的较量，我认为这样比较太过简单。记得在昆明拉扎罗尼等外国教练到来的时候，我曾在接受电视台记者采访时说，我们中外教练大家都在同一起跑线上竞争，才显出水平。洋教练过去带的是高水平球员，现在是带低水平的球队，我们是公平竞争。比赛后有人说，拉扎罗尼带申花队，徐根宝带万达队，应该是公平竞争了，现在根宝输了，还有什么话说？全国的一些媒体对万达队进行了批评，一致的看法是“万达朝代的覆没”。尽管如此，我仍然坚持自己的看法，认为没有到这么严重的地步，只要人员齐一些，海东再解放，万达队还是能够夺冠的。

回到大连后我给黄平打了电话，电话里他的情绪很低沉。我说怎么了，董事长不高兴？他说，你们0比3输球后，大连反响很大。王健林的压力也很大，说“输是可以输，但是输得多了”。听了这话，我心里略有不安。

尤其令人不安的是，队里少数骨干主力队员对外界发表看法，对我提出批评。据说后来霍顿知道这事后，还告诫他的国奥队队员，队员对教练有看法，不能对外界乱说。

从超霸杯后，俱乐部上下和队里都有点乱了。普遍对万达队今年的成绩持怀疑态度。回大连后第二天我没有休息就召开了干部会。在会上，领队任举一说，超霸杯尽管失利了，但是甲A联赛是我们的目标，一定要争取。刘志才说，超霸杯是给万达队敲起了警钟。以前我们前锋是海东与王涛，海东唱主角，现在海东不能踢，主角没了；第二，过去中场靠外援，后场有实力。从超霸杯赛看，外援的实力明显不如过去，中场不行了，后场实力也下降了。现在我们再不能以冠军自居了。

这时我才真正感到，在上海输给两支甲B球队，不是偶然的。其实万达队的危机，从亚俱杯时就开始了。

第二天王健林到队里给大家作动员。在动员会之前到我的办公室听汇报。从谈话中知道，我们回到大连后，有个别老队员找了王健林，向他讲了我的许多“情况”。

王健林说：“你还是要把老队员抓好。他们现在有些想法，认为针对性训练练得少，体能练得多了，战术打法练得少，训练办法不多。大家还反映外援不行，尤其是对艾里有意见……”

我说：“董事长，这场球输，我们其实都是有准备的。这时候外面乱，里面不能乱。我知道有队员去你那反映，你可以听他们的，但更要听我的。训练运动量怎么大？一周就跑一次，怎么多了？再说现在的战术训练方法，与去年一样。去年十一连胜时，他们为什么不说方法落后？别听他们吵闹。至于外援能力，那是明摆着的，还需要磨合。”我讲得很激动，有点上火。我想，这时候你董事长应该来支持我，对一些表现不好，起不到好作用的老队员要提出批评，而不应该把他们的话传给我。那些向你反映情况的队员怎么不做自我批评？输了球讲年轻队员，现在又讲教练不行，他的责任在哪里？王健林看见我很激动，忙说：“根宝，我是老

板，但我们是好朋友。作为朋友，我好心给你提一下，我对你还是很支持的嘛，这个队最后还是由你大胆搞嘛。”

不管怎么样，超霸杯还是对我们敲响了警钟。但是，我们仍然陶醉在过去的的成绩里，仍然认为万达队是有实力的，正式比赛大家还是能拼的，从上到下包括我，还没有认识到，万达队的实力已经起了变化。正因为没有认识到这一点，使万达队和我在后来开始的1999甲A联赛上，遭受了前所未有的冲击。

9. 艾里不进球，连年轻球员都笑话

超霸杯赛后，我们对这场比赛进行了业务学习，全队观看超霸杯录像。那次会议我不在，由刘志才主持。我回来后听说在看录像时，每当艾里丢球，或者没有处理好球时，大家都笑他，甚至连年轻球员也笑他。

超霸杯赛后，艾里的信任度下降，无论是球迷，还是俱乐部人士以及队员都一致认为，艾里不行。但是，教练组还是坚持在昆明时所说的，艾里有潜力。他有个人实力，速度比海东快，耐力能跑3400米，球感好，门前感觉也不错，才23岁，确实是很难找的好球员。我问守门员教练英国人里默，他也认为艾里条件可以，但是比赛不行。

联赛第一场是主场对辽宁抚顺健力宝队。在其他人员位置上，都没有什么疑义，就是在艾里的位置上，队里争议较大。我征求了王涛的个人意见，因为艾里如果上场的话，要与他配合。王涛说可以用。但当时也有人提出用阎嵩的，也有人提出让王鹏到前面去打前锋，王鹏的前腰用其他人。我还征求其他一些老队员的意见，说来也怪，那些平时说他不行的人，在这个时候，还都说要用他。

左前卫用未广辉，但能力与金斯是无法比的。王鹏打前腰，虽然有进步，但与汉斯还有差距。后防线徐弘不打虽然也有一定影响，但我强烈地感到，此时此刻万达队最关键的是攻击力不行。少了海东，不但少了一个得分手，连他的配角的作用也下降了。艾里取代海东，他们的差距就是在把握门前的机会上。

这场比赛，是继去年我们与辽宁抚顺健力宝队在足协杯赛上交锋后的首次较量。那场比赛引起了王健林退出足坛的声明。两队重新交手，引来全国各地的记者。比赛场面我们略占优势，机会也比对方多，但最终仍以0比1输了。这是万达6年职业联赛以来第一次在主场输球。“徐根宝下课”的声音，就在甲A的首场比赛时叫开了。

第二场对天津泰达队。他们客场刚平了上海申花队，在金志扬带领下士气正盛。同样，我们占了六成优势，最后仍破不了门，0比0再平。艾里必进的单刀球没有进，让大家非常地失望。两场比赛，艾里一场比一场打得好，大家也都越来越看出来。但是他只能创造机会而不得分，这是没有实效的。我们越发怀念海东，把希望全部寄托在海东能够“解放”的身上，因为有消息说，亚足联不久将开会，海东的问题也在讨论之列。

第三场客场对深圳平安队，又1比1战平。这是我们三场甲A打得最好的一场，但是不赢球什么也不是，这就是足球。好在是在天津和深圳打客场，主教练的压力轻一些。

艾里不进球，成了队里的话题，他总是受到批评。看来，他在万达队是不能呆了。与深圳平安队的比赛结束后，我对平安队主教练车范根说，你对我们的艾里感兴趣吗？他马上说，有兴趣，并当场表示，如果你们肯让的话，他们要。这场比赛，艾里的一个射门打在门架上，国奥队队长李伟峰专门盯他，但感到很吃力，车范根有眼力。

三场比赛一输两平，这是万达队6年职业联赛以来最差的前三轮战绩。这时，大家已经认识到，万达已经不是过去的万达了。因此，每场万达队的比赛，不管是主场还是客场，全国的媒体都极为关心，一路追随。我知道，这么多记者跟随着我们，与其说是关心万达队，更不如说是关心我什么时候下课。所以，每次比赛后都要向我问这个问题。

对深圳平安队比赛结束后，就有记者问我：“下个主场对吉林敖东队，你怎么打算？”这个问题无非是说，如果你拿不下来会不会辞职？于是我便说，如果拿不下来我就下课。在国内教练中，把下课系于一场比赛胜负的，还没有。但我这样做了。我只是想，如果是因为我而影响万达队成绩的话，那就应该离开。尽管我心里有许多不服。但这就是职业足球。

回大连后，我向王健林说了这个想法，我也向全队宣布：“与吉林敖东队是我背水一战的比赛，如果拿不下来，我将自己提出下课。”王健林不同意这样做。他说你根宝越是这样表态，队员只会是越急。

此时此刻，我在万达队的教练生涯，就是这样一场一场度过的。应该肯定的是，在这段最

困难的日子里，全队是团结一致的，绝不像外面所说的那样。万达的球员们也已经感觉到，现在的万达队与过去不同了，大连的球迷也看出来了。

我们寄希望赢下吉林敖东队。

比赛就在这种强烈的希望中开始。开场我们的气势打得很盛，下半时艾里又有一个必进的单刀，但给守门员扑出。主场比赛不好踢，主场的压力太大，艾里没打进后，观众起哄，一哄他更慌了，我把他换了下来。结果仍然是0比0。

两个主场，一输一平，应该拿的没拿，球迷的不满达到了顶峰。满场都是“下课”声。本来我已经决定，这场比赛如果拿不下来，就宣布下课。但是在新闻发布会上，我考虑了半天，还是没有提，因为从这场比赛看，我们打得非常好，只是没有进球。只要坚持下去，是能够重新崛起的。因此，在发言时说，我是俱乐部请的，我是薄市长留下来的，我的走要得到俱乐部批准，要与薄市长打招呼。

10. 背水一战，破釜沉舟

当然，如果这场比赛输了，我肯定会下课的。只是平了后，感觉还是有机会。

主场被吉林敖东队逼平后，整个大连的不满情绪到了顶峰。当天晚上8点在市政府，薄市长亲自召开了由市委、市府、市体委、市足协、俱乐部和球队代表参加的紧急会议，薄市长先让我汇报造成球队现状的原因。我首先检讨了自己在引进外援方面的问题，同时还讲了万达队最主要的问题还是实力下降。中场人员不如去年，海东的缺席使攻击力不足。同时我还指出，前4场比赛看起来是三平一负，但如果运气好一点的话，有两场比赛是可以拿下来的。如果这两场比赛拿下来的话，就是前几名了。但是足球就是胜负论英雄，输了，只能说输的话。

任举一在汇报中讲到外援不如去年，还提到有些队员说，艾里上场，我们赢不了球。我接过这句话：“薄市长，这句话是冲着我来。艾里是我招来的，他现在是一场比一场有进步。”

王健林马上说：“根宝，你也不要为艾里解释什么了。反正通过这几场比赛看，他虽然有进步，但是从上到下对他意见也是很大的。”薄市长说：“艾里还年轻，是不是把他培养一下？”薄市长的话忽然提醒了我，这一段时间我一直在抓整体，忽略了对个别有特点队员的个别训练，尤其像艾里这样的运动员。他每场都有单刀球，应该安排他单刀球的训练多一些。

最后薄市长说，现在形势严峻，要引起大家高度的重视。成绩不理想，关键是中场球员不整齐。足球就是靠实力，俱乐部的前期工作没有到位。他问王健林，还有好的外援吗？王健林说五轮后会有五六个到。

薄市长说：“不管怎么样，外援的工作一定要搞好。他还要求我们不能泄气，足球比赛实际上就是胜者为王。赢了鼓士气，我们太需要赢球太需要士气了。最后，我们拿冠军目标不动摇，我要的是结果。外援的工作王健林你包了，海东问题，马上把外事处长叫来，通过足协去联系，该怎么做就怎么做，一定要把海东想办法‘解放’出来。”他说完不久，市府外事处处长匆匆从家里赶来，与体委有关人士商定具体的操作，并当场落实。薄市长雷厉风行的工作作风，给我留下非常深刻的印象。

会议开了一个多小时，结束时，薄市长握住我的手说：“根宝，背水一战，”又握住任举一的手说：“破釜成舟。”

“背水一战”，薄市长的这句话实际上是告诉我，下场比赛对沈阳海狮队，是我最后的机会。

我回到基地，反复看了录像，研究为什么艾里的单刀球老给门将扑住？我终于发现，关键是艾里最后几脚调整不好，（淌）得太大。在对海狮队比赛前的训练中，我让他一次又一次地练，气急时冲上去敲他的头，说你要争争气！艾里的压力也很大，他也不知道，他做不好，选上他的徐教练压力也大。

我们正是在这种催人的压力下，迎战沈阳海狮队的。

11. 故地重游

现在，我已经是从万达队下课的人了。在职业化的中国足坛，上课下课是平常事，这也是一个职业教练必须能够承受的“风险”。虽然这是我职业联赛第一次下课，但我的心非常坦然。我希望我的下课能够使万达队走出低谷。

许多朋友与我谈起时总是说，根宝，你晚退不如早退，那次不退是错误的。

是的，那时我是真的想退，我也确实是这么去做了。但那时真是应了这么一句话，人在江湖，身不由己。

我就像是坐在一条没桨没舵的船上，随波漂流，船漂向哪里，是搁浅还是沉没，我完全无力掌握，听天由命。

领导出面挽留我，王健林当着全队的面板上钉钉地宣布，“今年搞好搞坏，就是根宝的了。”我怎么办？领导如此盛情挽留，如果真是硬要走的话，也就太不给面子了。当然，我也相信我能够带万达队走出低谷，但是世界上的事，终不是一个人所能解决的。

王健林“搞好搞坏都是我”的说法，当然是为了安定队伍，让我安心工作。但我心里非常清楚，如果万达队成绩不回升，随时都会下课。此时此刻，我内心非常希望海东能够回来，非常希望有好的外援。联赛8轮比赛后，将休整一段时间，而现在是第5轮，余下还有三场球，客场对鲁能泰山、客场对青岛海中，主场对重庆隆鑫。这三场球打好的话，还有喘息机会。到时候亚足联开会，如果海东解放有转机，好的外援能够来，万达队还是万达队！这三场球将是异常辛苦的，因为还要到德黑兰打两场亚俱杯比赛，半个月打5场，还要长途旅行，再加上时我们第一场是对鲁能泰山队。

鲁能泰山队在联赛历史上从来没有赢过万达队，但现在万达队是一头病牛，人见人欺，山东的媒体及鲁能泰山队都认为，这一次是赢万达的最好机会。

比赛时观众人数空前，双方打得都非常精彩，都有许多机会。但比赛最后还是0比0。赛后，山东球员和媒体、球迷都说，万达霸气依然在。这场比赛，大连的球迷和领导以及俱乐部也非常满意。

我们带着这股气去了德黑兰参加亚俱杯决赛。

亚俱杯小组赛，只有我们和伊朗争夺主办权，但后来被伊朗争去。伊朗强烈要求主办，就是想利用东道主的机会夺冠。伊朗尽管是亚洲足球的强队，但他们没有获得过亚俱杯冠军。而我们现在的状态与去年不能比，因此离行前王健林对我说：“万达队今年的重点还是保甲A，你们去了，打得好看了就行了，少输些，不要太难看。”

德黑兰对我来说并不陌生，25年前我就到过这里，当时是以中国足球队员的身分参加第七届亚运会足球比赛，这是中国第一次参加亚运会。时间过得太快了，25年一晃而过。回忆25年历程，记忆犹新。现在碰到了困难，但我会克服困难，把工作做好的。在这期间，重要的是要有勇气和毅力。事业的道路一帆风顺自然不错，但艰难也能为人生道路增加精彩一页，我们需要这样的追求和精神。我把我的感想告诉了队员们，我说，在这个体育场，我们的国家队去年曾经失了4个球，我们应该在这里，打出中国万达足球的气势来。

下午从济南出发到深圳，转机从香港去泰国，经停阿联酋，再转机去德黑兰的，一路上奔波近24小时。到了德黑兰后，一个个非常疲劳。吃午饭前我集合大家，说：“我知道大家都很累，但现在谁也不许叫累，我不愿意听到有人喊累。尽管王健林没有给我们指标，但是上海大连重庆等电视台都转播这场比赛，我们一定要把水平打出来。”

当天下午全队进行了小范围的活动。德黑兰海拔高，缺氧，第二天针对性地进行了训练，以尽快适应这里的环境，两天后就与伊朗比赛了。

由于张恩华在济南比赛后生病，韩文海亚俱杯小组赛时两张黄牌被停赛，这场比赛我们用了好多新手上场。比赛上半时我们先输一个。下半时开场十来分钟又输一个，0比2。伊朗的球迷欣喜若狂，喊声震耳，队员们都有些不知所措了。这时，我把状态一直不好的王鹏换下，换上了阎嵩。

阎嵩是年初我从二队调上来的，小伙子身体条件不错，门前的感觉也不差，就是还嫩了点。万达队的整个后备力量，后卫人最多，缺的是前卫和前锋。阎嵩刚调来时速度还不算快，但他有些特点，比如说奔跑积极，比赛认真。在上海与浦东队打了3场比赛，进了3个球，他一人进了两个。

在重庆亚俱杯时，由于郝海东在，阎嵩上了一点点时间替补王涛。海东不在了，前锋位置上一共用王鹏和王涛，但他两个都没有速度，都不是尖刀，回来拿球多。

阎嵩与他们比，往前的意识更强些。我看当初的情况是，王涛能牵制对方的高球，但王鹏老回来拿球，攻击力没有，对伊朗队没有威胁，当时是没人可换了，只得换上阎嵩。

谁知道转机就在他上去后出现了。仅过了5分钟，阎嵩就射入了两个球将比分扳平。这一下伊朗队打懵了，10万多球迷全哑了，体育场忽然静了下来。而我们的气势猛涨，越踢越勇。李明从右边突破上去，在没有角度的情况下，竟然起脚射门，打了个世界波，我们反以3比2领先。

但是，我们的后卫在关键时刻沉不住气，在临终场9分钟时，由于后卫出现漏洞，被对方又打了一个反击，3比3，到手的优势丢失了。

延长时，我们被对方攻入一球，最后我们以3比4失利。

当比赛打到3比2，我们领先时，坐在替补席上的韩文海跑到我面前说，张恩华想上去打前锋，是不是让他上场？打前锋？我心里没有底，因为他过去从来没有打过。打后卫，倒是可以考虑。但现在已经是最后10分钟了，他还没有做准备活动，万一上去不行怎么办？现在看来，换张恩华上场也许是对的，但当时心里确实没有底，我只有一个换人名额，我得留在最关键的时候。正在考虑时，后卫张耀坤腿抽筋坐在地上，对方从他的空档处趁机突入，打进了一球。

比赛结束了，到手的胜果丢了，想想真是遗憾。我们3比2领先没有顶住反而输了，但是要比我们预想的好得多。尤其年轻的队员上场后，阎嵩、张耀坤、纪明义等都在这场大赛中得到锻炼，而且水平发挥也不错。

我没有想到，这场比赛在全国引起了很大反响，许多报纸都写道，“万达又回来了”。亚足联秘书长维拉潘也亲自观看了比赛，赛后他说，万达有这么多年轻队员，打得如此顽强，输了两个也能扳回，这是我过去看过的中国球队比赛时没有的。我代表亚足联感谢这两支队伍。晚上宴会时他又当着我的面说了这些话。我借机会向他说，希望亚足联能够尽快考虑郝海东的情况，能把他“解放”出来。如果他在的话，我们会打得更精彩。维拉潘说，我们会尽量解决这个问题。

后来薄市长告诉我，我们在伊朗比赛时，他正率领大连市代表团在上海参观访问。赛后第二天，他在用早餐时见到了上海市市长徐匡迪。徐匡迪对他说，万达队昨天晚上打得很顽强很好。

比赛结束后，我们收到了薄市长的贺电。薄市长在贺电中说：“你们一拼到底的决心和勇猛顽强的拚抢，让电视机前的亿万观众领略了万达的力量和风格，也看到了中国足球的希望。尽管你们第二次与亚俱杯冠军擦肩而过，但大家尽了力，又打得酣畅游演，虽败犹荣，可喜可贺。”

王健林也发来电报，他说：“昨天看到你们在亚俱杯半决赛的比赛中，发扬了万达永不言败的精神，打出了万达的王者之气，甚欣甚慰，虽败犹荣，再次向世人证明，万达是好样的，仍是王者之师，向你们表示祝贺。在明天的比赛中，希望你们轻装上阵放手一搏，打出好成绩。”

我在总结会上对球员们说，对伊朗的比赛虽然输了，但是取得了精神上的胜利，虽败犹荣。其表现在三个方面：一是在客场，面对10万观众毫不惊慌；二是先输后超毅力坚强；三是人员不齐，但年轻队员表现出色，尤其是阎嵩。也正因为如此，薄市长和王健林打来贺电，也正因为这样，我们受到了维拉潘的表扬。这股劲要在今后的比赛中发扬下去。

第二场与阿联酋队决三四名比赛，先输一个后胜两个，但最后被裁判连罚两个点球输了。赛后听队员说，今天的裁判，就是在亚运会将郝海东罚下场的那位韩国裁判。

亚俱杯打得不错，大家都想借着这股劲，迎来我们的转机。返回大连后，主场迎战重庆隆鑫队，然后是客场对青岛海中队，如果打好这两场比赛，尤其是客场拿下或者打平海中队，今年还是有戏的，我对此信心很足。

与重庆隆鑫队的比赛，前20分钟我们完全打出了去年的气势，有许多机会都擦门柱而过，终因运气不好，最后又是1比1打平。这场比赛我用阎嵩打主力，上半时他就有两个必进的机会但没有把握。当时我想，如果阎嵩今天再进球的话，他的主力位置就稳固了。他在对伊朗和阿联酋队比赛时都进了球。我没有用王鹏，总感觉到王鹏在锋线上威力不如阎嵩。后来有人说如果用王鹏就不一样了，年轻的毕竟是年轻。但我说如果阎嵩打进了，又怎么说？足球场上的事，真不是1加1等于几这么简单。

德黑兰比赛后，我们的训练质量有所提高，队员的情绪也比较高涨，因为大家又看到了自己的实力，找回了信心。尤其是年轻队员，冲劲非常足。确实，运动队需要竞争机制。在伊朗，张恩华不上，上几个年轻的打得还可以。第二天上午，张恩华非常自觉地去训练了。石磊和刘志才说，就要给老队员们压力。此时此刻，我多么希望年轻队员能够多上来一些。

12. 主意已定，自我下课

与青岛海牛队的比赛，我用了好多年轻的队员上场。半个月里打了5场比赛，加上长途奔波，老队员的状态又不好，内梅切克在半场时又受伤被换下场，队形乱了，1比2，终于输给了

青岛海中队。这时，内心刚升腾的希望，又破灭了。我知道，作为国内的强队，万达队是不允许输球的，尤其是输给海中队这样的对手。考虑再三，决定辞职，这次是无可挽回的决定。

比赛后，我正式向在场的王健林提出，希望他再次慎重考虑我的意见。给了三场比赛的机会，但我又没有把握住，这样的结果球迷是忍受不了的，再干，硬撑着干，工作的氛围将更艰苦。希望他回去后能向市领导汇报，考虑我的意见。

对青岛海中队的比赛，是我执教万达一年多来打得最差的一场。队员没有体力，没有战术打法，如果对方机会把握得好的话，我们会输得更惨。

回大连一周后，王健林正式找我谈话，说，在你再三要求下，领导同意你的辞职。但是市领导要求你根宝还要留队，在俱乐部里为你安排一个重要职务，即队里当总教练，俱乐部当常务副总经理，并希望你帮助考虑下任班子。

终于松了口气。终于脱身、轻松了。尽管以这种方式离开并不是圆满，但我始终想，如果我的离去能够帮助万达队走出低谷的话，我是非常愿意的。

王健林提了李应发和刘志才两个人选请我考虑。我说，刘志才有他的长处，对队里情况了解。但此时此刻万达队最需要的是新鲜，新官上任三把火，让大家有新的感觉，从这角度看，李应发还是比较合适的。如果李应发来，我会把队里的情况向他详细介绍，把我的工作移交好。

经过市领导反复商量，万达队决定聘请李应发任主教练。

在而后召开的新闻发布会上王健林说，我们是在根宝的一再要求下，才同意他辞职的，他仍然留在万达俱乐部任总教练和常务副总经理。根宝是个好教练，像他这样辞职后还认真推荐主教练，为俱乐部出谋划策，也是其他人身上没有过的。我们和市领导一致认为，徐教练的人格和人品，从他两次到大连以及在大连的一年半的工作中可以看到。他还为万达队培养了一批年轻球员，过两三年后，我们将会感受到他的努力结果。这一年多来，休息时只有他一个人与警卫留在基地里，这种敬业精神在我们的教练中也是少见的。万达队今年的成绩不好，主要责任在俱乐部，根宝也有，再有就是我们的老队员，老队员们没有起到好作用。

人走了，能听到这样的评语，能给人留下这样的印象，我非常满足。

宣布后两天，李应发来接班了。他没有住我的房间，住进了三楼迟尚斌原来的房间。我向李应发交代完工作后，为不干扰他的训练，还是离开了大连万达队。

环顾四周，看着这熟悉的球场，熟悉的房间、饭厅、走道，我心里默默地向它们告别。这里，度过了我一年多的时间，真到了离开的时候，心里却泛起阵阵的留恋。

记得当时输球后，队伍都放假了，我独自一人留在基地。有记者来采访，见一人孤坐，情形“凄惨”，心里特别难受，便对我说：“徐教练，你别干了，我也为你难受。”

当时我听了非常感动。我想，人们只看到我们教练、球员赢球后的风采，在乎时受到人们的追捧，却并不了解在这亮丽的背后，我们的教练、球员所经历的苦楚、辛劳和孤独。现在，我终于可以不干了，终于可以离开了。我最后瞥了一眼我住过的房间，带着成功和失败，执著和迷茫，走了出去。

天，还是那样地湛蓝。阳光透过云层，洒向大地，洒向球场。球场上的草皮在阳光下格外地翠绿。这就是我为之奋斗了几十年的地方。我喜爱这地方，甚至喜爱闻那草皮里散发出来的泥土的芳香。

确实，当你一下子要离开你熟悉的地方时，你会觉得过去所经历的一切，是多么地值得留恋。

在这难以割舍的留恋之情中，我离开了万达基地，飞回了家乡上海。

自从离开大连后，我已经很久没有在媒体上公开露面了，大家都很关心我的近况，想知道我现在究竟在于什么，以后准备干什么？其实，自从离开万达后，我本打算彻底地休息一段时间，六年的职业教练做下来，无论是生理上还是心理上，我都感到非常疲惫。但是，我这辈子似乎要受足球的奴役，我居然一刻也忘记不了足球。刚好这时上海文艺出版社邀请我撰写一本关于我这六年职业足球生涯的书。于是，我索性把自己关在家里，反复地思索着这几年自己所走过的路，思索着中国足球的现状和未来，奋斗了几个月，于是就有了这一本21万字的《风雨六载》。

在写书的同时，我受朋友的启发，突然想到了办一个自己的网站。本来，我对因特网是“一窍不通”，只知道它是越来越发达、越来越流行、威力无比的新事物，前景也非常广阔，后来接触之后，才领略到它的魅力。我想，我应该搞一个网站，一个纯粹的足球网站，一来可以作为我足球事业的延伸，把我的足球思想和我对中国足球的一些看法告诉大家；二来，利用网络这个影响巨大的“第四媒体”与广大球迷沟通，增强大家对当代足球的理解，与大家一起探讨中国足球的未来，吸引更多的人来关心中国足球。

经过一个多月的努力，我的网站在中韩之战的前一天——10月28日正式开张了。这两天，我网站上的“足球论坛”总是人满为患，球迷们就刚结束的中韩之战以及中国足球的未来发表了很多有独到见解和认识深刻的文章，我很高兴中国有这么多有思想、有理论水平的球迷。

这两天，我突然又冒出一个想法，我要借助我的网站，沟通足球界的行家和广大球迷，一起从理论高度上来剖析中国足球的历史和现状，一起探索中国足球的发展之路，我想，这项工作对中国足球的发展是有益的，也是必要的。

我有信心把自己的网站搞好，借用一位球迷赠给我的话，我想说：“横下一条‘线’，一定要出新！”在写书和办网站之余，我还应邀考察了美国足球的发展状况，感触很多，不久我会把这次考察的一些认识在我的网站上与大家交流。

其实，大家最关心的还是我会不会再出来当教练，我可以告诉大家，如果有合适的机会，我会考虑的。我还有一个想法，那就是利用自己的优势，成立一支像02那样的少年足球俱乐部，争取几年以后以自己的俱乐部队伍出现在甲A赛场上。

最后，希望大家有空常到我的网站来看看，根宝俱乐部的网址：www.genbao.com，让我们一起为中国足球的腾飞努力！