



WILLIAM H. MCRAVEN

# BUDÍČEK! USTLAT! || NABÍT, || ZAJISTIT!



Velitel SEAL radí, co je  
v životě opravdu důležité

# **Budíček! Ustlat! Nabít! Zajistit!**

Vyšlo také v tištěné verzi

Objednat můžete na

**[www.mgmtpress.cz](http://www.mgmtpress.cz)**

**[www.albatrosmedia.cz](http://www.albatrosmedia.cz)**

MANAGEMENT PRESS



**William H. McRaven**

**Budíček! Ustlat! Nabít! Zajistit! – e-kniha**

Copyright © Albatros Media a. s., 2018

Všechna práva vyhrazena.

Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována  
bez písemného souhlasu majitelů práv.

  
**ALBATROS** MEDIA a.s.

MANAGEMENT PRESS

# BUDÍČEK! USTLAT! NABÍT, ZAJISTIT!

Velitel SEAL radí, co je  
v životě opravdu důležité



WILLIAM H. MCRAVEN

# BUDÍČEK! USTLAT! || NABÍT, || ZAJISTIT!



Velitel SEAL radí, co je  
v životě opravdu důležité

MANAGEMENT PRESS, PRAHA 2018

# **Budíček! Ustlat! Nabít, zajistit!**

Velitel SEAL radí, co je opravdu důležité

William H. McRaven

**Překlad:** Petr Somogyi

**Obálka:** Pavel Ševčík

**Jazyková korektura:** Jan Brandejs

**Odpovědná redaktorka:** Jarmila Frejtichová

**Technická redaktorka:** Andrea Pastorčáková

Sazbu zhotovilo Grafické a DTP studio Albatros Media, Jan Hána

Authorized translation from the English language edition:

Make Your Bed, Little Things That Can Change Your Life...

And Maybe the World

First published 2012 in the United States by Grand Central Publishing, a division of Hachette Book Group Inc., New York

Copyright © 2017 by William H. McRaven

Published by arrangement with Grand Central Publishing, a division of Hachette Book Group Inc., New York

All rights reserved

Translation © Petr Somogyi, 2018

[www.albatrosmedia.cz](http://www.albatrosmedia.cz)

[eshop@albatrosmedia.cz](mailto:eshop@albatrosmedia.cz)

bezplatná linka 800 555 513

ISBN tištěné verze 978-80-7261-534-6

ISBN e-knihy 978-80-7261-542-1 (1. zveřejnění, 2018)

Vydalo nakladatelství Management Press roku 2018 ve společnosti Albatros Media a.s. se sídlem Na Pankráci 30, Praha 4.

Číslo publikace 31299

© Albatros Media a.s., 2018. Všechna práva vyhrazena.

Žádná část této publikace nesmí být kopírována a rozmnožována za účelem rozšiřování v jakékoli formě či jakýmkoli způsobem bez písemného souhlasu vydavatele.

Cena uvedená výrobcem představuje nezávaznou doporučenou spotřebitelskou cenu

I. vydání

  
**ALBATROS MEDIA** a.s.

*Tuto knihu bych chtěl věnovat svým třem dětem,  
Billovi, Johnovi a Kelly. Na světě nemůže existovat otec,  
který by byl na své děti pyšnější než já. Od doby, co jste  
na světě, je každá vteřina mého života tisíckrát lepší!  
A v neposlední řadě ji věnuji i své ženě Georgeann,  
která je i mým nejlepším přítelem a umožnila mi  
uskutečnit všechny sny. Bez tebe bych nebyl nic.*

# OBSAH

---

|                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------|-----|
| Předmluva                                                          | 9   |
| KAPITOLA JEDNA: Zahajte den splněným úkolem                        | 13  |
| KAPITOLA DVĚ: Sami nic nedokázete                                  | 23  |
| KAPITOLA TŘI: Důležité je jen to, jaké máte srdce                  | 35  |
| KAPITOLA ČTYŘI: Život není spravedlivý –<br>nevzdávejte to!        | 47  |
| KAPITOLA PĚT: Neúspěch vás může posílit                            | 57  |
| KAPITOLA ŠEST: Musíte být odvážní                                  | 71  |
| KAPITOLA SEDM: Postavte se násilníkům                              | 81  |
| KAPITOLA OSM: Udělejte vždy, co je třeba                           | 89  |
| KAPITOLA DEVĚT: Dejte lidem naději                                 | 99  |
| KAPITOLA DESET: Nikdy, nikdy to nesmíte vzdát                      | III |
| Projev při příležitosti předávání diplomů<br>na Texaské univerzitě | 121 |
| Poděkování                                                         | 141 |
| O autorovi                                                         | 143 |



# PŘEDMLUVA

---

Dne 21. května roku 2014 jsem byl poctěn tím, že jsem mohl přednést slavnostní řeč při příležitosti předávání diplomů absolventům studia na Texaské univerzitě v Austinu. Přestože jsem sám na této univerzitě studoval, měl jsem velké obavy, jak zde budu přijat – možná na mě, vojáka a důstojníka, jehož celá životní dráha byla definována válkou, nečeká mezi studenty právě vřelé přijetí. K mému velkému překvapení však absolventi vyslechli můj projev velmi vstřícně. Deset pravidel, která jsem se naučil při výcviku elitních jednotek amerického námořnictva, známých jako SEAL, a z nichž moje postřehy vycházely, má zřejmě univerzální platnost. Jedná se o jednoduchá pravidla, jejichž cílem je pomoci překonat

úskalí výcviku příslušníků jednotek SEAL, ale jsou stejně důležité i pro zvládnutí všech výzev, kterým musí během života čelit úplně každý z nás. Během následujících tří let mě pak na ulici zastavovalo množství skvělých lidí, kteří mi vyprávěli své příběhy: Jak se postavili žralokům, jak nezazvonili na zvon nebo jak jim taková maličkost, že si každé ráno ustlali postel, pomohla překonat složité životní období. A všichni se chtěli dozvědět více o tom, jak těchto deset pravidel ovlivnilo můj život a jací lidé mě během vojenské kariéry nejvíce inspirovali. Tato knížečka je pokusem na všechny tyto otázky odpovědět. V každé kapitole najdete k jednotlivým pravidlům další kontext a krátký příběh věnovaný některým lidem, které kvůli jejich disciplíně, vytrvalosti, cti a odvaze považuji za své vzory. Doufám, že se vám toto čtení bude líbit!

BUDÍČEK!  
USTLAT!  
NABÍT, ZAJISTIT!

---



# KAPITOLA JEDNA:

---

*Zahajte den splněným úkolem*

*Pokud chcete změnit svět...*  
začněte tím, že si ustelete postel.



**B**aráky, v nichž během výcviku bydlí příslušníci jednotek SEAL, jsou nenápadné třípatrové budovy na pláži v kalifornském městě Coronado, asi sto metrů od vln Tichého oceánu. Není v nich žádná klimatizace a pokud v noci necháte otevřené okno, můžete poslouchat šumění oceánu a příboj, který neustále bojuje s pískem.

Pokoje jsou zařízené spartánsky. V místnosti pro důstojníky, kterou jsem sdílel se třemi dalšími spolužáky, byly čtyři postele a skříň, kam jsme si mohli pověsit uniformy – nic víc. Každé ráno, které jsem strávil v této ubikaci, probíhalo stejně: vymotal jsem se z námořnického lůžka a okamžitě jsem zahájil proces stlaní. Byl to první úkol každého dne. Věděl jsem, že to bude den plný kontrol ústrojové kázně, plavání, dlouhých běhů, překážkových drah a neustálého peskování ze strany instruktorů jednotek SEAL.

„Pozor!“, zařval vedoucí skupiny a do místnosti vstoupil náš instruktor, podporučík Dan'l Steward. Stál jsem u kraje postele, srazil paty a jak se ke mně tento poddůstojník blížil, snažil jsem se stát co nejvíce zpříma. Instruktor, přísný a bez výrazu, zahájil inspekci kontrolou, jestli je moje pokrývka hlavy dostatečně naškrobená, aby správně držela osmiboký tvar, a zda ji mám předpisově nasazenou. Jeho oči mě zkoumaly od hlavy až k patě a prohlížely si každý čtvereční centimetr mé uniformy. Jsou puky na košili a kalhotách rovné? Je spona opasku vyleštěná do maximálního lesku? Jsou boty dostatečně naleštěné, aby v nich zahlédl své prsty jako v zrcadle? Podporučík byl spokojený, že jsem naplnil vysoké standardy, jež se očekávají od každého adepta členství v elitních jednotkách SEAL, a přesunul se ke kontrole postele.

Postel byla stejně jednoduchá jako celá místnost, obyčejný ocelový rám a jednoduchá matrace. Matrace byla pokrytá spodním prostěradlem, přes něj bylo nataženo vrchní prostěradlo. Jako ochrana před chladnými večery v San Diegu a jako zdroj tepla

sloužila šedá vlněná deka, pečlivě zastrkaná pod matraci. Druhá deka ležela v nohou postele, pečlivě složená do obdélníku. Jednoduchý polštář, vyrobený v nadaci pro podporu nevidomých, ležel uprostřed v horní části lůžka a svíral se složenou dekou ve spodní části pravý úhel. Tak musela vypadat standardně ustlaná postel. Jakákoliv odchylka od tohoto předpisu znamenala, že se budu muset „položit do příboje“ a válet se po pláži tak dlouho, dokud nebudu od hlavy až k patě pokrytý mokrým pískem – říkalo se tomu „pocukrovaný koláček“.

Stále jsem bez hnutí a pozoroval instruktora jen koutkem oka. Unaveně si prohlížel moji postel. Natáhl se přes ni, aby zkontroloval, jestli jsou správně složené rohy prostěradla, pak jeho oko spočinulo na dece a polštáři, aby se přesvědčil, že jsou patřičně srovnané. Nakonec vytáhl z kapsy čtvrták a několikrát ho vyhodil do vzduchu, aby se ujistil, že si uvědomuji, že přišel čas na poslední test ustlané postele. Posledním pohybem ruky poslal minci vysoko do vzduchu, ta spadla na matraci a lehce se od ní

odrazila – právě dost na to, aby ji instruktor mohl zase chytit do ruky.

Instruktor se ke mně otočil, podával se mi do očí a lehce pokynul hlavou. Nikdy neřekl jediné slovo. To, že mám správně ustlanou postel, v žádném případě nebyl důvod k pochvale. Očekávalo se, že to tak bude. Byl to můj první úkol dne a bylo důležité ho splnit správně. Dal jsem tím najevo, že respektuji disciplínu. Ukázal jsem, že dokážu věnovat pozornost detailům. Na konci dne mi pak ustlaná postel připomene, že jsem něco udělal správně a že na to můžu být hrdý, přestože se jedná o takovou maličkost.

Během života v americkém námořnictvu bylo stlaní postele jedinou jistotou, na kterou jsem se mohl každý den spolehnout. Jako mladý podporučík jednotek SEAL jsem sloužil na palubě USS Grayback, ponorky určené pro zvláštní operace. Moje lůžko bylo na ošetřovně, byly tam natěsnány čtyři palandy nad sebou. Lékař, který ošetřovně velel, starý mořský vlk, trval na tom, že si musím každé ráno postel předpisově ustlat. Často se zmiňoval o tom, že pokud

nebudou postele ustlané a místnost uklizená, jak by si mohli námořníci myslet, že zde dostanou tu nejlepší lékařskou péči? Později jsem zjistil, že se tento smysl pro čistotu a pořádek uplatňuje ve všech aspektech vojenského života.

O třicet let později se v New Yorku zřítily obě budovy Světového obchodního centra, došlo k útoku na Pentagon a v uneseném letadle, které skončilo na zemi v Pennsylvánii, zemřelo mnoho statečných Američanů.

V čase útoku z 11. září jsem se právě doma zotavoval z následků velmi vážného zranění po seskoku padákem. Do mého bydliště bylo dopraveno nemocniční lůžko a já trávil většinu dne vleže na zádech a čekal, až se můj stav zlepší. Nic jsem si nepřál více, než abych mohl vstát z postele. Jako každý voják z jednotek SEAL jsem chtěl být po boku svých kamarádů v bojové akci.

Když jsem se konečně natolik zotavil, abych mohl bez pomoci opustit lůžko, tak první věc, do níž jsem se pustil, bylo pevně natáhnout prostěradla a urovnat

polštář, abych měl pocit, že mohu postel ukázat každému, kdo se za mnou zastaví. Byl to můj způsob, jak dát najevo, že jsem zranění už překonal a že se postupně vracím do normálního života.

Čtyři týdny po II. září jsem byl převelen do Bílého domu, kde jsem strávil následující dva roky jako člen nově vytvořeného Úřadu pro boj s terorismem. V říjnu 2003 jsem pak byl v Iráku, v improvizovaném hlavním stanu na bagdádském letišti. Několik prvních měsíců jsme všichni spali na polním lůžku. Ale i tehdy jsem každé ráno vstal, sroloval si spací pytel, urovnal polštář v horní část lůžka a začal se připravovat na další den.

V prosinci 2003 polapily americké jednotky Saddáma Husajna. Byl okamžitě internován, drželi jsme ho po celou dobu v malé cele. Spal v ní na stejném polním lůžku, ale dopřáli jsme mu luxus v podobě prostěradel a deky. Jednou denně jsem ho chodil navštívit, abych se ujistil, že moji vojáci správně plní všechny své povinnosti. Všiml jsem si při tom – a docela mě to pobavilo – že si Saddám nestele. Příkrývky

byly pokaždé zmačkané v nohou lůžka a vypadalo to, že se jen málokdy obtěžuje je narovnat.

Během následujících deseti let jsem měl tu čest pracovat s některými z nejlepších mužů a žen, které tento národ zrodil – od generálů po prosté vojáky, od admirálů po obyčejné námořníky, od velvyslanců po stenografy. Američané, kteří svojí službou v zahraničí podporovali naše válečné úsilí, to činili dobrovolně a obětovali pro ochranu tohoto velkého národa skutečně mnohé.

Všichni si uvědomovali, že život je těžký a že toho někdy můžete udělat velmi málo, abyste ovlivnili, co přinese následující den. Vojáci umírají v bitvách, jejich rodiny truchlí, dny se vlečou a jsou plné věcí, které vás naplní strachem. Hledáte pak něco, co vám může poskytnout útěchu, co vás bude motivovat k tomu, abyste zvládli další den, na co v tomto často nehezkém světě budete moci být pyšní. Neplatí to ale jen pro boj. Podobné vědomí pevné struktury potřebujete i v každodenním životě. Nic nenahradí sílu a útěchu, kterou vám poskytuje víra, ale někdy