

instruktorů, jejichž hlasy, permanentně ochraptělé v důsledku roky přepínaných hlasivek, dají všem jasně najevo, kdo tady velí. Malá nápoředa: rekruti to nejsou.

O třináct vyčerpávajících týdnů později dostane každý mariňák svůj odznak s orlem, zeměkoulí a kotvou, symbolizující, že úspěšně proces dokončil a získal své místo uvnitř organizace. Mnozí z nich odznak pevně sevřou v pěsti a pocítí hrdost tak intenzivní, až jim vhrknou slzy do očí. Když dorazili na výcvikový tábor, každý nováček se cítil nejistý a odpovědný pouze za sebe. Při odchodu cítí důvěru ve své vlastní schopnosti, odhodlání, odpovědnost za své kolegy v Námořní pěchotě a jistotu, že jejich druzi cítí to samé k nim.

Tento pocit sounáležitosti, sdílené hodnoty a hluboký pocit empatie výrazně posiluje důvěru, spolupráci a usnadňuje řešení problémů. Vojáci americké Námořní pěchoty jsou lépe vybaveni pro čelení vnějším nebezpečím, neboť se nemusí od sebe navzájem ničeho obávat. Pracují v silném *kruhu bezpečí*.

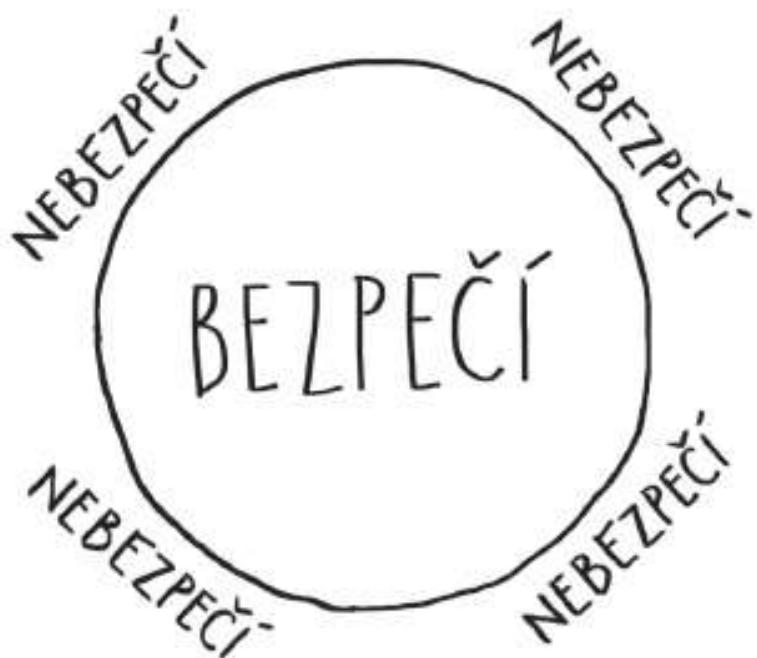
### Kruh bezpečí

**Na pole, kde žili čtyři voli, si zvykl chodit lev. Mnohokrát se je pokusil napadnout; ale pokaždě, když se přiblížil, otočili se ocas k sobě, takže bez ohledu na to, odkud se k nim lev přiblížil, setkal se s rohy jednoho z nich. Nakonec se ale mezi sebou volové roz hádali a každý z nich se šel pást do jiného rohu pole. Lev je napadl jednoho po druhém a brzy skoncoval se všemi.**

EZOP, 6. STOLETÍ PŘ. N. L.

Výcvikový tábor Námořní pěchoty není jen o běhání, skákání, střílení a válčení. Podobně jako dovednosti uvedené v našich životopisech mohou být tyto činnosti součástí popisu práce, ale nejsou tím, co dělá mariňáky tak efektivní. Je důležité, aby si vojáci tyto dovednosti osvojovali podobně jako se my učíme dovednostem usnadňujícím nám naši práci. Přesto však nejsou základem

důvěry potřebné pro daný druh týmové práce a spolupráce, díky níž je výsledek lepší než od kohokoli jiného. Nepředstavují důvod, proč si špičkové skupiny vedou tak pozoruhodně dobře. Schopnost skupiny lidí dělat pozoruhodné věci závisí na tom, jak dobře její členové táhnou za jeden provaz. A to se nestane ve vakuu.



Svět kolem nás je plný nebezpečí. Plný věcí, které se nám snaží znepříjemnit život. Není to nic osobního; je to prostě tak, jak to je. Kdykoli a odkudkoli se mohou objevit některé ze sil, které se, bez svědomí, snaží bránit našemu úspěchu, nebo nás dokonce zabít. V pravěku to tak bylo doslova. Životy lidí byly ohrožovány všemožnými nebezpečími, která mohla zkrátit jejich čas na Zemi: hlad, šavlozubý tygr nebo počasí. Nic osobního, to je prostě život. To samé platí i dnes, naše přežití stále něco ohrožuje.

Nebezpečí, kterým naše současné podniky a organizace čelí, jsou skutečná i zdánlivá. Vzestupy a pády na akciovém trhu mohou ovlivnit výkonnost podniku. Kvůli novým technologím starší technologie nebo celý obchodní model zastarají přes noc. Naši konkurenți, i když se nepokoušejí nás zneškodnit nebo zabít, se stále snaží zmařit náš úspěch nebo ukrást naše zákazníky. A jako by to nestačilo, nutnost plnit očekávání, napínání

dávku endorfinů při cvičení nebo manuální práci. S nejméně jednou výraznou výjimkou.

Stephen Colbert, politický satirik a moderátor *The Colbert Report*, během rozhovoru poukázal na význam smíchu v napjatých časech. „Nemůžete se smát a zároveň mít strach,“ řekl. A má pravdu. Smích totiž uvolňuje endorfiny. Uvolňují se, aby maskovaly bolest, kterou si působíme, když jsou naše orgány v křeči. Rádi se smějeme ze stejného důvodu, proč běžci rádi běhají – máme přitom dobrý pocit. Ale všichni jsme zažili, když jsme se smáli, až nás to bolelo, a chtěli jsme přestat. Jako v případě běžců, bolest ve skutečnosti začala dříve, ale díky endorfinům jsme ji pocítili až později. Díky pocitu štěstí, který přetrvává, i když už smích odesněl, je těžké, jak říká Colbert, mít zároveň strach. V napjatých časech může trocha veselého smíchu hodně pomoci, aby se lidé kolem nás uvolnili a snížilo se napětí, díky čemuž se budeme moci soustředit na svou práci. Prezident Ronald Reagan slavně žertoval s hlavním chirurgem 30. března 1981, když jej odvezli na operační sál v George Washington University Hospital po střelbě Johna Hinckleyho Jr.: „Doufám, že jste všichni republikáni.“ (Na což chirurg, který sám sebe označoval za liberálního demokrata, odpověděl: „Dnes jsme republikáni všichni, pane prezidente.“)

### D je za dopamin: stimul pro pokrok

Dopaminu vděčíme za dobrý pocit, který máme, když najdeme, co hledáme, nebo uděláme něco potřebného. Zodpovídá za pocit uspokojení poté, co jsme splnili důležitý úkol, dokončili projekt, dosáhli cíle nebo jen mezníku na naší cestě k většímu cíli. Všichni víme, jak je příjemné odškrtnout něco z našeho seznamu úkolů. Pocit pokroku a naplnění vyvolává převážně právě dopamin.

Dlouho před nástupem zemědělství nebo supermarketů trávili lidé velkou část svého života sháněním jídla. Pokud bychom se nedokázali soustředit na dokončení základních úkolů, jako jsou lov a sběr, dlouho bychom tu nebyli. Proto Matka příroda navrhla chytrý způsob, jak nám pomoci soustředit se na úkol před sebou.

a přesvědčení tvarovaných událostmi, zkušenostmi a technologiemi jejich mládí... které se obvykle trochu liší od těch, jaké používali rodiče. Když populace roste stabilním tempem, tlaky a strkanice mezi generacemi, tendence té nové všechno změnit a touha té starší zachovat věci stejné, fungují jako systém brzd a protiváh. To vytváří přirozené napětí, které pomáhá zajistit, abychom všechno nezničili, a zároveň nám umožňuje dosáhnout pokroku a měnit se s dobou. Jeden úhel pohledu a moc v jediných rukou jsou jen zřídka pozitivní. Dvě protikladné síly – vizionář a manažer provozu uvnitř společnosti, demokrati a republikáni v Kongresu, Sověti a Strýček Sam v geopolitice, dokonce i máma a tátka doma – kde se neustále střídají tlaky a ústupky, ve skutečnosti zajišťují větší stabilitu. Vše je věcí rovnováhy.

Avšak na konci druhé světové války se stalo něco, co obvyklým systémem brzd a protivah otřáslo. Zlom v přirozeném řádu, který doslova a zcela náhodou nastavil Ameriku naprostě novým směrem. Po návratu z války lidé slavili. A slavili. A slavili. A o devět měsíců později začalo období populačního růstu, jaký ve Spojených státech dosud nikdo neviděl: baby-boom.

## PORODY V USA NA 1000 OBYVATEL

