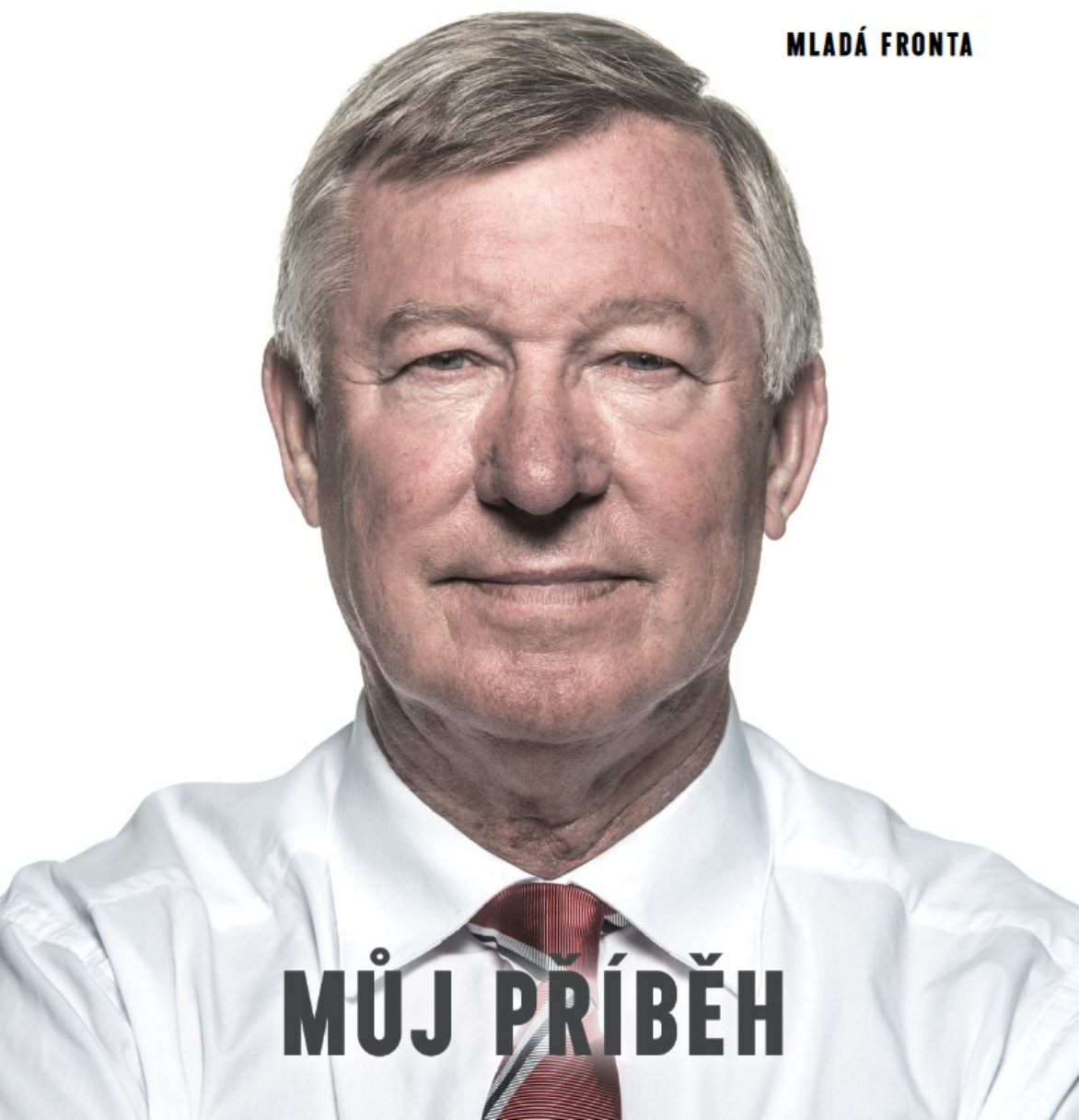


ALEX FERGUSON

MLADÁ FRONTA



MŮJ PŘÍBĚH



ALEX FERGUSON

MŮJ PŘÍBĚH

MLADÁ FRONTA

*Věnováno Bridget,
Cathyině sestře, skále a nejlepší přítelkyni*

First published in Great Britain in 2013
by Hodder & Stoughton, An Hachette UK company
Copyright © Sir Alex Ferguson, 2013
Translation © Milan Lžička, 2014
ISBN 978-80-204-3437-1 (PDF)

OBSAH

Poděkování	9
ÚVOD	11
Předmluva	14
1. ÚVAHY	16
2. GLASGOWSKÉ KOŘENY	26
3. KARIÉRA JEŠTĚ NEKONČÍ	42
4. NOVÝ ZAČÁTEK	56
5. BECKHAM	67
6. RIO	77
7. HUBENÉ ROKY	88
8. RONALDO	104
9. KEANE	115
10. VEDLEJŠÍ ZÁJMY	128
11. VAN NISTELROOIJ	141
12. MOURINHO – „VÝJIMEČNÝ“ RIVAL	149
13. SOUPEŘENÍ S WENGEREM	162
14. ROČNÍK 92	172
15. LIVERPOOL – ÚCTYHODNÁ TRADICE	182
16. SVĚT PLNÝ TALENTŮ	196
17. VELKÁ MOSKEVSKÁ NOC	214
18. PSYCHOLOGIE	221
19. BARCELONA (2009–2011) – CO JE MALÉ, TO JE HEZKÉ	228

20. MÉDIA	239
21. DEVATENÁCTÝ TITUL UNITED	250
22. MAN CITY – MISTŘI	259
23. RODINA	273
24. ROONEY	277
25. POSLEDNÍ SEZONA	287
 Kariérní statistiky	 299
Rejstřík	341

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych poděkoval dlouhé řadě lidí za pomoc při vzniku této knihy. V první řadě musím složit poklonu svému redaktorovi Roddymu Bloomfieldovi a jeho asistentce Kate Milesové. Bohatá studnice Roddyho zkušeností pro mě spolu s jeho podporou byla od začátku až do konce doslova darem z nebes. Když se k tomu přičte Katina píle, tvoří spolu vynikající dvojici.

Pozoruhodně snadno se mi spolupracovalo i s Paulem Haywardem, je to pravý profesionál. Náležitě mě usměrňoval a dle mého názoru se mu výtečně podařilo shromáždit mé myšlenky a dát jim výslednou podobu, s níž jsem nadmíru spokojený.

Fotograf Sean Pollock pořídil za období čtyř let velké množství snímků a odvedl skvělou práci. Díky svému neformálnímu vystupování a diskrétnosti dokázal zachytit to, co chtěl, aniž působil jakkoliv rušivě. Můj právník Les Dalgarno mi v průběhu vzniku obsahu této knihy posloužil nejednou dobrou radou; je tím nejspolehlivějším a nejvěrnějším z poradců a rovněž výborným přítelem.

Celkově lze říct, že obrovské množství lidí obětovalo mnoho hodin svého času, abyste mohli číst tyto řádky. Jejich úsilí si nesmírně cením a bylo mi potěšením, že jsem za sebou měl tým tak nadaných spolupracovníků.

ZDROJE FOTOGRAFIÍ

Autor i vydavatel by rádi poděkovali následujícím lidem a organizacím za svolení k přetisku fotografií:

Action Images, Roy Beardsworth/Offside, Simon Bellis/Reuters/Action Images, Jason Cairnduff/Livepic/Action Images, Chris Coleman/Manchester United/Getty Images, Dave Hodges/Sporting

Pictures/Action Images, Ian Hodgson/Reuters/Action Images, Eddie Keogh/Reuters/Action Images, Mark Leech/Offside, Alex Livesey/Getty Images, Clive Mason/Getty Images, Mirrorpix, Gerry Penny/AFP/Getty Images, John Peters/ Manchester United/Getty Images, Matthew Peters/Manchester United/Getty Images, Kai Pfaffenbach/Reuters/Action Images, Popperfoto/Getty Images, Nick Potts/Press Association, John Powell/FC Liverpool/Getty Images, Tom Purslow/Manchester United/Getty Images, Ben Radford/Getty Images, Carl Recine/Livepic/Action Images, Reuters/Action Images, Rex Features, Martin Rickett/Press Association, Matt Roberts/Offside, Neal Simpson/Empics Sport/Press Association, SMG/Press Association, SNS Group, Simon Stacpoole/Offside, Darren Staples/Reuters/Action Images, Bob Thomas/Getty Images, Glyn Thomas/Offside, John Walton/Empics Sport/Press Association, Kirsty Wrigglesworthová/Press Association.

Autorem všech ostatních snímků je Sean Pollock.

ÚVOD

Před několika lety jsem začal shromažďovat své myšlenky pro tuto knihu a ve volném čase, který mi umožnilo zaměstnání, jsem si dělal poznámky. Od počátku jsem měl v plánu poskládat příběh, jenž bude připadat zajímavý jak lidem z fotbalového prostředí, tak mimo ně.

A tak přestože mé rozhodnutí ukončit kariéru fotbalový svět překvapilo, tuto autobiografii jsem nosil v hlavě už mnoho let. Svým způsobem doplňuje knihu *Managing My Life*, kterou jsem napsal dříve. Proto se sice stručně zmiňuju i o dětství v Glasgowě a celoživotních přátelích, které jsem našel v Aberdeenu, jinak se ale tato kniha zaměřuje na mé kouzelné roky v Manchesteru. Jelikož jsem sám vášnivý čtenář, toužil jsem napsat knihu, která by alespoň částečně poodhalila tajemství spjatá s mou profesí.

Když se člověk celý život pohybuje ve fotbale, zažije řadu krizí, nezdarů, porážek a zklamání. Už v prvních letech v Aberdeenu a Manchesteru United jsem hned na počátku usoudil, že mám-li si u hráčů vybudovat důvěru a loajalitu, musím je nejprve projevít já jim. To je prvotní předpoklad pouta, díky němuž vzkvétají velké instituce. Pomocníkem mi byl pozorovací talent. Někteří lidé vejdou do místnosti a ničeho si nevšimnou. Dívejte se kolem sebe, všechno to tam je. Těhle schopnosti jsem využíval při posuzování tréninkových návyků hráčů, jejich nálad i vzorců chování.

Pochopitelně mi budou chybět vtípky a řeči, které se v šatně vedou, a stejně tak i všichni mí trenérští protivníci: ty úžasné postavy ze staré školy, které patřily k velikánům této hry, když jsem roku 1986 přicházel do United. Ron Atkinson po odchodu z klubu neprojevil ani náznak zatrpklosti a měl pro nás jen slova chvály. Jim Smith je skvělý člověk a dobrý přítel. Díky jeho pohostinnosti nešel člověk třeba celou noc spát. Když jsem se konečně vrátil domů, měl jsem košili samý flíček od popela z doutníků.

Dalším bezvadným společníkem byl John Sillett, který trénoval Coventry City, a nikdy nezapomenu ani na již zesnulého Johna Lyalla, jenž mi byl v prvních letech průvodcem a vždycky si na mě našel čas. S Bobbym Robsonem jsem se poprvé potkal roku 1981, když Aberdeen v Poháru UEFA vyřadil Ipswich. Bobby přišel k nám do šatny a každému hráči potřásl rukou. Opravdový formát, na jeho vzácné přátelství jsem nikdy nezapomněl. Jeho odchod byl pro nás všechny obrovskou ztrátou.

Mohu jmenovat i další představitele staré školy, kteří úspěšně trénovali dál, jelikož vyznávali etiku práce, kterou člověk musel obdivovat. Když jsem se vydal na zápas béček, nechyběli tam John Rudge a Lennie Lawrence a s nimi i jedna z velkých fotbalových osobností, jejíž oldhamská mužstva trvale vnášela do hry čerstvý vítr. Tím, koho mám na mysli, je velký Joe Royle. Oldham nám připravil nejen jeden krušný okamžik. Ano, to všechno mi bude chybět. Dalšími významnými představiteli mé generace jsou Harry Redknapp a Tony Pulis, skvělým přítelem je také Sam Allardyce.

V United jsem měl vždy štěstí na báječné, oddané spolupracovníky. Někteří z nich pro mě pracovali přes dvacet let. Má osobní asistentka Lyn Laffinová odešla do penze spolu se mnou a nadále mi dělá asistentku v mém novém úřadu; dále Les Kershaw, Dave Bushell, Tony Whelan a Paul McGuinness. Kath Phippsová z recepce, která se na Old Trafford také starala o mou pozápasovou společenskou místnost, pracuje v United dokonce přes čtyřicet let. Jim Ryan, jenž už odešel do důchodu, můj bratr Martin, který sedmnáct let vyhledával v zahraničí talenty (nesmírně náročná práce), a Brian McClair.

Norman Davies: to byl chlap. Věrný přítel, který zemřel před několika lety. Člověk, který ho v úloze kustoda vystřídal, Albert Morgan, je rovněž velická osobnost, jež ve své loajalitě nikdy nezakolísala. Náš doktor Steve McNally, hlavní fyzioterapeut Ron Swire a celý jeho tým, Tony Strudwick a jeho čínorodá parta sportovních vědců, naše pradelny, všichni z kuchyně; hlavní kancelář s Johnem Alexandrem,

Anne Wylieovou a všemi děvčaty. Jim Lawlor a jeho tým skautů. Eric Steele, trenér brankářů. Simon Wells a Steve Brown z týmu videoanalytiků. Lidé ze správy areálu v čele s Joem Pembertonem a Tonym Sinclairem. Naši údržbáři, mezi něž patří Stuart, Graham a Tony: všechno dříčí k pohledání. Možná jsem na pár lidí zapomněl, oni však bezpochyby vědí, že jsem si jich všech vážil.

Po celá ta dlouhá léta mi nesmírně pomáhali asistenti a další trenéři. Archie Knox, jenž mi byl v prvních letech opravdovým spojencem, Brian Kidd, Nobby Stiles, Eric Harrison, skutečně vynikající trenér mládeže. Steve McClaren, nesmírně novátorský a činorodý kouč. Carlos Queiroz a René Meulensteen – dva skvělí trenéři – a můj trenérský asistent Mick Phelan, nesmírně bystrý a všímavý člověk plně oddaný kopané.

Základ mé trenérské dlouhověkosti lze hledat u Bobbyho Charltona a Martina Edwardse. Největším darem, který jsem od nich dostal, byl čas na vybudování fotbalového klubu, nikoliv jen fotbalového mužstva. Jejich podporu následovalo i silné pouto, které se za posledních deset let vytvořilo mezi mnou a prezidentem klubu Davidem Gillem.

V této knize bylo třeba obsáhnout velmi široký prostor. Snad si to vzpomínání užijete krůček za krůčkem spolu se mnou.

PŘEDMLUVA

Bezmála tři desítky let před tímhle okamžikem jsem vyšel oním tunelem na hrací plochu před svým prvním domácím zápasem a mísila se ve mně tehdy nervozita s pocitem zranitelnosti. Zamával jsem tribuně Stretford End a ze středového kruhu mě představili jakožto nového hlavního trenéra Manchesteru United. A teď jsem sebevědomě vyšel na totéž hřiště, abych se naopak rozloučil.

Pravomoci, jimiž jsem v Manchesteru United disponoval, byly privilegiem, jen málokterý trenér bude mít to štěstí něco takového okusit. Ačkoliv jsem měl při přesunu z Aberdeenu na jih na podzim roku 1986 neochvějnou víru ve vlastní schopnosti, nikdo nemohl tušit, že vše dopadne až takhle skvěle.

Po posledním sbohem v květnu 2013 se mi vybavily klíčové okamžiky kariéry: výhra ve třetím kole Anglického poháru nad Nottinghamem Forest v lednu 1990, v němž nás gól Marka Robinse nasměroval na cestu až do finále, a to v době, kdy se prý moje trenérská židle povážlivě kymácěla; za celý předchozí měsíc jsme nevyhráli jeden jediný zápas, což nahlodávalo mou sebedůvěru.

Nebýt tohoto triumfu v Anglickém poháru nad Crystalem Palace bezmála čtyři roky po mém příchodu, vyrojily by se vážné pochybnosti o tom, zda se na tohle místo vůbec hodím. Už se nedozvíme, jak blízko jsem byl k vyhazovu, neboť se o tomhle rozhodnutí ve vedení United nakonec nehlasovalo. Avšak bez tohoto vítězství ve Wembley by se snížila návštěvnost. Klub mohla zachvátit nespokojenost.

Bobby Charlton by se býval postavil proti jakékoliv snaze mě odvolat. Znal práci, kterou jsem odváděl, věděl, jaký pokrok jsme zaznamenali u mládežnického týmu, že dřu jako kuň, kolik hodin jsem vynaložil na zlepšování chodu celého fotbalového procesu. Věděl to i předseda klubu Martin Edwards a oběma těmto mužům

slouží ke cti, že měli odvahu mě podržet i v oněch nelehkých chvílích. Martin dostával spoustu rozhněvaných dopisů požadujících mé odvolání.

Díky vítězství v Anglickém poháru roku 1990 jsme si mohli trochu vydechnout a já se ještě více utvrdil v pocitu, že vedu skvělý klub, s nímž bude radost získávat trofeje. Ziskem Anglického poháru ve Wembley nám začaly lepší časy. Avšak hned druhý den ráno po našem triumfu jedny noviny hlásaly: „Dobře, dokázal jste, že zvládnete vyhrát FA Cup, a teď se zase vraťte do Skotska.“ Na to jsem nikdy nezapomněl.

1.

ÚVAHY

Měl-li bych uvést jediný výsledek, který by symbolizoval, co ztělesňuje Manchester United, zažil jsem jej v zápase číslo 1500: ve svém posledním. West Bromwich Albion – Manchester United 5:5. Bláznivé. Úchvatné. Zábavné. Neskutečné.

Toho, kdo se rozhodl tento zápas Manchesteru United sledovat, čekaly góly a drama. Jeho srdce si prošlo zatěžkávací zkouškou. Vlastně jsem si ani nemohl stýskat, že jsme o vedení 5:2 proti West Bromu během pouhých devíti minut přišli. Sice jsem navenek dával naoko průchod rozmrzelosti, ale hráči mě prokoukli. Řekl jsem jim: „Díky, hoši. To jste mi připravili vážně parádní rozlučku!“

Mým nástupcem už byl dříve jmenován David Moyes; když jsme po zápase seděli v kabině, Ryan Giggs zavtipkoval: „David Moyes právě rezignoval.“

Přestože jsme toho dne dost chybovali v obraně, pociťoval jsem hrdost a úlevu, že tuhle prima partu hráčů a spolupracovníků svěřuju Davidovi do péče. Moje dílo bylo dokonáno. V Regisově lóži na stadionu West Bromwiche seděla i moje rodina a přede mnou se otvíral nový život.

Byl to jeden z těch dnů, které se odvíjejí jako sen. West Brom to celé zvládl opravdu prvotřídně, bylo o mě dokonale postaráno. Později mi poslali zápasové soupisky podepsané hráči obou mužstev. Měl jsem po boku většinu své rodiny: tři syny, osm vnoučat a pár blízkých přátel. Velmi mě potěšilo, že jsme mohli tuto závěrečnou epizodu zažít společně. Naše rodina vypochoďovala ven jako jeden muž.

Když jsem před stadionem West Bromwiche sestupoval po schůdcích týmového autobusu, měl jsem v úmyslu celé si to užít do posledního okamžiku. Nebylo pro mě těžké odejít, jelikož jsem věděl,

ÚVAHY

že už nazrál čas. Večer před zápasem hráči oznámili, že mě chtějí na rozloučenou obdarovat. Nejkrásnějším dárkem, který jsem od nich dostal, byly nádherné rolexky z roku 1941, tedy z roku, kdy jsem se narodil, které byly nastaveny na čas 15.03, což byla přesná hodina a minuta, kdy jsem tehdy 31. prosince 1941 přišel na svět. Věnovali mi rovněž album fotografií shrnující mé působení v United s vnučaty a rodinou na prostřední dvoustraně. Tím, kdo přišel s nápadem na hlavní dárek, byl Rio Ferdinand, nadšenec do hodinek.

Když jsem obdržel album i hodinky a místností zazněla salva potlesku, všiml jsem si ve tvářích části hráčů zvláštního pohledu. Někteří z nich nevěděli, jak ten okamžik překlenout, protože mě vždycky měli po svém boku, někteří celých dvacet let. Zahlédl jsem prázdný výraz, jímž jako by říkali: jaké to bude od nynějška? Část z nich nezažila jiného trenéra než mě.

Stále ještě zbývalo sehrát jeden zápas a já chtěl, aby všechno proběhlo, jak má. Během půlhodiny jsme vedli 3:0, ale West Brom mi rozhodně nehodlal dopřát pohodovou rozlučku. První gól pod mým vedením vstřelili United zásluhou Johna Sivebaeka 22. listopadu 1986. Poslední si připsal Javier Hernández 19. května 2013. Za stavu 5:2 pro nás to klidně mohlo skončit 20:2 v náš prospěch. Za stavu 5:5 jsme mohli prohrát 5:20. Naše obrana byla v troskách. West Brom vstřelil tři branky během pěti minut, přičemž Romelu Lukaku zaznamenal hattrick.

Navzdory lavině gólů v naší síti před koncem utkání panovala po zápase v šatně uvolněná atmosféra. Po závěrečném hvizdu jsme ještě zůstali na trávníku, abychom zamávali fanouškům United v ochozech. Giggsy mě postrčil dopředu a všichni hráči se stáhli do pozadí. Stál jsem dočista sám před mozaikou šťastných obličejů. Naši příznivci celý den zpívali, skandovali a poskakovali. Býval bych rád zvítězil 5:2, ale i plichta 5:5 byla svým způsobem případná rozlučka. Šlo o vůbec první remízu 5:5 v dějinách Premier League a první i v mé kariéře: poslední zápis do historie v mých závěrečných devadesáti minutách.

Po návratu do Manchesteru mou kancelář zaplavil příval pošty. Z Realu Madrid mi poslali nádherný dárek: repliku Plaza de Cibeles z masivního stříbra, což je madridské náměstí s kašnou, kde tento klub slaví zisky ligových titulů, a s ní milý dopis od Florentina Péreze, prezidenta Realu. Další dar přišel z Ajaxu a jeden také od Edwina van der Sara. Moje asistentka Lyn se musela prokousávat hromadou korespondence.

Při domácím utkání proti Swansea City o týden dřív, které bylo mé poslední na Old Trafford, jsem vůbec netušil, co mohu čekat, snad kromě slavnostního špalíru při nástupu. Tou dobou jsme právě dospěli ke konci náročného týdne, během nějž jsme příbuzným, přátelům, hráčům i realizačnímu týmu oznamovali, že jsem se rozhodl přejít do nové životní fáze.

Semínka mého rozhodnutí ukončit kariéru byla zaseta v zimě roku 2012. Kolem Vánoc získala tato myšlenka v mé hlavě ostré a jasné obrysy: „Hodlám skončit.“

„A proč to chceš udělat?“ podivila se Cathy.

„Minulou sezonu jsme přišli o titul v posledním kole a znova už bych to zažít nechtěl,“ svěřil jsem se jí. „Jenom doufám, že letos se nám podaří ligu vyhrát a že se probojujeme do finále Ligy mistrů nebo Anglického poháru. To by bylo skvělé rozloučení.“

Cathy, jíž v říjnu zemřela sestra Bridget a dosud se snažila s touto bolestnou ztrátou vyrovnat, záhy souhlasila, že je to správná volba. Její pohled byl takový, že pokud chci dělat v životě něco jiného, pořád jsem na to ještě dostatečně mladý. Ze smlouvy mi vyplývala povinnost oznámit klubu do 31. března, pokud bych se rozhodl v létě odstoupit.

Shodou okolností mi jednu únorovou neděli zavolal David Gill a zeptal se, jestli by mě nemohl přijet domů navštívit. V neděli odpovídně? „Vsadím se, že chce složit funkci výkonného ředitele,“ poznamenal jsem. „Buď to, anebo dostaneš padáka ty,“ dodala Cathy. David mi oznámil, že na konci sezony hodlá odstoupit z pozice výkonného

ÚVAHY

ředitele. „To mě podržte, Davide,“ řekl jsem. A hned jsem mu sdělil, že jsem dospěl k témuž rozhodnutí.

V následujících dnech mi David zavolal, že prý mám čekat telefonát od Glazerových. Když přišel, ubezpečil jsem Joela Glazera, že moje rozhodnutí nijak nesouvisí s tím, že se chce David vzdát každodenních řídicích pravomocí. Vysvětloval jsem, že jsem se rozhodl už přes Vánoce. Objasňoval jsem mu důvody. Říjnové úmrtí Cathyiny sestry nám změnilo život. Cathy si připadala osamělá. Joel to pochopil. Dohodli jsme se na schůzce v New Yorku, na níž se mi pak odchod do penze pokusil vymluvit. Řekl jsem mu, že si jeho snahy cením, a poděkoval jsem mu za podporu. Vyjádřil mi vděčnost za všechno, co jsem vykonal.

Jelikož nebyla sebemenší naděje, že bych změnil názor, stočila se řeč na to, kdo by mě mohl nahradit. Na tomto jméně jsme se jednohlasně shodli – měl to být David Moyes.

Posléze se k nám připojil i sám David, abychom se mohli pobavit o tom, kdy by mohl být k dispozici. Pro Glazerovy bylo důležité, aby po oficiálním oznámení konce mé kariéry nenásledovalo dlouhé období spekulací. Přáli si, aby se nový muž ujal své funkce v řádu několika dní. (David Moyes byl z pozice trenéra odvolán 22. 4. 2014, pozn. red.)

Mnoho Skotů má v sobě jakousi zarputilost: pevnou vůli. Když už opouštějí Skotsko, zpravidla pouze z jednoho jediného důvodu. Být úspěšní. Skoti neodcházejí proto, aby prchli před minulostí. Stěhují se pryč proto, aby si polepšili. Je to vidět po celém světě, zejména v Americe a Kanadě. Opustit rodnou hroudu znamená určité předsevzetí. Není to maska, je za tím odhodlání něco dokázat. A tato skotská zarputilost, o které občas ostatní mluví, se týkala i mě.

Skot v cizině nepostrádá humor. Davidu Moyesovi nechybí důvtip. V zaměstnání však Skoti přistupují k práci s nesmírnou zodpovědností, což je neocenitelná vlastnost. Lidé mi často říkali: „Nikdy jsem si nevšiml, že byste se při utkání usmál.“ A já na to: „Nejsem tam od toho, abych se usmíval, jsem tam od toho, abych ten zápas vyhrál.“

ALEX FERGUSON

Část těchto rysů má i David. Znal jsem poměry v jeho rodině. Jeho otec, David Moyes starší, byl trenérem v Drumchapelu, kde jsem jako kluk hrával. Vyzařuje z nich jakási rodinná pohoda. Neříkám, že je to důvod někoho angažovat, ale je příjemné vidět dobré základy u člověka dosazeného do tak vysoké funkce. Z Drumchapelu jsem odešel roku 1957, tehdy byl David senior ještě mladý kluk, takže jsme spolu přímo do styku nepřišli, ale prostředí u nich jsem znal.

Glazerovým se David zamlouval. Hned od počátku na ně udělal dojem. První věcí, která je na něm bezpochyby upoutala, je to, že mluví na rovinu. Hovořit upřímně sám o sobě je opravdu ctnost. A abych rozptýlil případné nejasnosti, v žádném případě bych se Davidovi do práce nemíchal. Proč bych měl po sedmadvaceti letech v trenérské funkci ještě chtít zasahovat do věcí kolem fotbalu? Nazrál čas, abych tuto životní kapitolu jednou provždy uzavřel. Stejně tak Davidovi nečinilo potíže navázat na naše tradice. Dovedl výtečně rozpoznat talent a svého času dokázal s Evertonem předvádět bezvadný fotbal, když dostal možnost přivést vyšší hráčskou kvalitu.

Říkal jsem si, že ukončení kariéry nebudu nijak litovat. To se nemění. Po sedmdesátce to s člověkem může velmi snadno jít rychle z kopce, tělesně i duševně. Já měl ovšem zase plné ruce práce hned od okamžiku, kdy jsem odstoupil, věnoval se projektům v Americe i jinde. Nehrozilo mi riziko, že bych propadl nečinnosti. Hledal jsem nové výzvy.

Jedním z nelehkých úkolů v době kolem onoho oznámení bylo vše sdělit realizačnímu týmu v Carringtonu, našem tréninkovém areálu. Vybavuju si obzvlášť okamžik, kdy jsem se zmínil o změnách ve svém životě a o úmrtí Cathyiny sestry a zaslechl soucitné „ách“. V tu chvíli to skutečně dolehlo i na mě. To jsem opravdu pocítil záchvěv nostalgie.

Den před oficiálním oznámením se začaly šířit všemožné drby. Tehdy jsem stále ještě nic neřekl bratru Martinovi. Nebylo lehké celý tento proces ukočírovat, zvlášť z pohledu newyorské burzy, a tak mě

ÚVAHY

tento částečný únik informací zkompromitoval ve vztahu k některým lidem, jimž jsem se chtěl svěřit osobně.

Ráno ve středu 8. května jsem nechal veškerý fotbalový personál shromáždit v místnosti určené pro videoanalýzu, hlavní část zaměstnanců v jídelně a hráče v šatně. V okamžiku, kdy jsem vstoupil do kabiny, abych vše mančaftu sdělil, jsme to rozhodnutí oznámili na webových stránkách klubu. Nikdo nesměl používat mobil. Nepřál jsem si, aby tu informaci kdokoliv publikoval dřív, než budu mít příležitost uvědomit všechny v tréninkovém areálu. Vzhledem k těm fámám ale tušili, že se chystá něco velkého.

Řekl jsem hráčům: „Snad jsem některé z vás nezklamal, protože jste k nám možná přišli v domněnī, že tady zůstanu.“ Kupříkladu Robinovi van Persiemu a Šindžimu Kagawovi jsme sdělili, že v dohledné době neodejdu do důchodu, což byla ve chvíli, kdy jsem to říkal, pravda.

„Věci se mění,“ pokračoval jsem. „Jednou z dramatických změn bylo úmrtí mé švagrové. Navíc chci skončit jako vítěz. A jako vítěz taky skončím.“

V některých obličejích byl vidět šok. „Zajedte si dneska na dostihy a užijte si je,“ vybídl jsem je. „Uvidíme se ve čtvrtek.“ Už předtím jsem dal hráčům na středeční odpoledne volno, aby si mohli vyrazit do Chesteru. A všichni to věděli. Byla to součást plánu. Nechtěl jsem, aby si lidé mysleli, že si hráči neomaleně užívají dostihy v Chesteru v den, kdy jsem oznámil konec kariéry, proto jsem už s týdněním předstihem záměrně potvrdil, že se tam rozjedou.

Pak jsem zamířil do patra za členy realizačního týmu a svěřil se jim. Všichni mi tleskali. „Konečně se vás zbavíme,“ podotklo pár lidí.

Z těch dvou hlavních skupin byli tou zaraženější hráči. Za těchto okolností se jim nejspíš hned tam na místě začaly hlavou honit otázky: „Budu se zamlouvat novému kouči? Zůstanu tady i na příští sezonu?“ A trenéři si patrně říkali: „Tohle by mohl být můj konec.“ Blížil se čas, abych udělal tečku za vším tím oznamováním a vysvětlováním a utříbil si vlastní myšlenky.

ALEX FERGUSON

Předem jsem se rozhodl, že se vydám rovnou domů, jelikož jsem tušil, že se ve sdělovacích prostředcích strhne vlna seizmických reakcí. Neměl jsem chuť opouštět Carrington skrz chumel novinářů a šlehajících blesků.

Doma jsem se zamkl u sebe. Jason, můj právník Les Dalgarno a Lyn mi všichni naráz poslali esemesky ve chvíli, kdy bylo to rozhodnutí oznámeno. Lyn posílala zprávy nepřetržitě čtvrt hodiny. Třicet osm deníků celého světa prý tuto zprávu přineslo na hlavní stránce, mezi nimi i *New York Times*. V britských novinách vyšly zvláštní desetistránkové a dvanáctistránkové přílohy.

Rozsah a hloubka tohoto zpravodajství mi lichotily. Za ta léta jsem zažil s píšícími novináři nejeden spor, nikdy jsem však vůči nikomu nechoval zášť. Víím, že žurnalisté pracují pod velkým tlakem. Musí se snažit být rychlejší než televize, internet, Facebook, Twitter, řada dalších médií a celou dobu nad nimi třeba ještě bdí šéfredaktor. Je to tvrdá branže.

Tyto reportáže rovněž dokázaly, že navzdory všem našim konfliktům ani média nechovají zášť vůči mně. Ocenila, co jsem za svou kariéru dokázal a čím jsem obohatil tiskové konference. Dokonce mě i obdarovala: dostal jsem dort s fénem navrchu a krásnou lahev vína. Udělalo mi to radost.

Po zápase se Swansea pustil hlasatel na stadionu Sinatrovu skladbu „My Way“ a také „Unforgettable“ od Nata Kinga Colea. Vyhráli jsme stylem, jakým jsme vyhráli spoustu z oněch 895 utkání, v nichž můj tým triumfoval: brankou v závěru, v 87. minutě zásluhou Ria Ferdinanda.

Na hrací ploše jsem promluvil zcela bez přípravy. Neměl jsem nic nachystaného. Věděl jsem pouze, že nechci vyzdvihovat žádného jednotlivce. Zde nešlo o funkcionáře, fanoušky ani hráče: zde šlo výhradně o fotbalový klub Manchester United.

Vyzval jsem příznivce, aby stáli za novým trenérem Davidem Moyesem. „Rád bych vám připomněl, že i my jsme tady zažívali krušné

ÚVAHY

časy,“ prohlásil jsem přes tlampače. „A klub mě podržel. Všichni mí spolupracovníci mě podrželi. I hráči mě podrželi. Vaším úkolem je proto nyní podržet nového trenéra. To je podstatné.“

Kdybych se o Davidovi nezmínil, lidé by se možná ptali: „No teda, to by mě zajímalo, jestli Ferguson Moyese chtěl?“ Bylo potřeba, abychom mu projevili bezvýhradnou podporu. Klub musí vyhrávat. Právě toto přání nás všechny spojovalo. Jsem členem správní rady klubu. Stejně jako všichni ostatní si přeju, aby úspěchy pokračovaly. Teď už si mohu zápasy vychutnávat tak, jak si je od konce kariéry může vychutnávat Bobby Charlton. Když člověk vidí Bobbyho po výhře, září mu oči, mne si ruče. Má to rád. A tohle já chci taky. Chci mít možnost chodit na evropské poháry a říkat lidem: Na tenhle tým jsem pyšný, tohle je skvělý klub.

Nakonec jsem chtěl nechtě vyzdvihnout Paula Scholese. Věděl jsem, že mu to bude proti srsti, ale já si nedokázal poručit. I Paul končil kariéru. Rovněž jsem popřál brzké uzdravení Darrenu Fletcherovi, kterého trápilo onemocnění střev, čehož si všiml jen málokdo.

Několik dní nato se ke mně na letišti přitočil jakýsi člověk s obálkou a řekl: „Tohle jsem vám chtěl poslat.“ Byl to článek z irských novin, kde se psalo, že jsem klub opustil tak, jak jsem ho řídil: podle svého. Celý Ferguson, konstatoval autor. Ten text se mi zamlouval. Právě tak jsem své působení v United vnímal i já, proto mě naplňovalo hrdostí, když je takto někdo vylíčil.

Když jsem se stáhl ze scény, přivedl si David tři vlastní spolupracovníky – Steva Rounda, Chrise Woodse a Jimmyho Lumsdena. Tento štáb rozšířil i o Ryana Giggse a Phila Nevilla, což mělo za následek, že René Meulenstein, Mick Phelan a Eric Steele přišli o práci. Bylo to Davidovo rozhodnutí. Řekl jsem mu, že by mě potěšilo, kdyby si mé kolegy ponechal, nehodlal jsem se mu však do ničeho plést ani mu bránit přivést si vlastní asistenty.

Jimmy Lumsden spolupracoval s Davidem už dlouho. Znal jsem ho ještě z dob působení v Glasgowě. Jimmy se narodil zhruba míli od

ALEX FERGUSON

nás, ve čtvrti hned vedle Govanu. Je to takový milý pomešší chlapík a kvalitní fotbalový odborník. Jenom mě zkrátka zklamalo, že přišli o práci prima chlapi, což se ve fotbale stává. Všechno se ale vyřešilo bez problémů. Všem třem jsem řekl, jak moc mě mrzí, že nebudou moci zůstat. Mick, který stál po mém boku dvacet let, mi odpověděl, že se nemám za co omlouvat, a poděkoval mi za báječné okamžiky, které jsme spolu prožili.

Při zpětném pohledu jsem se nezaměřil pouze na triumfy, ale i na porážky. Prohrál jsem tři finále Anglického poháru – s Evertonem, Arsenalem a Chelsea. Prohrál jsem i finále Ligového poháru, a to se Sheffieldem Wednesday, Aston Villou a Liverpoolem. A také dvě finále Ligy mistrů s Barcelonou. I to je součást mozaiky jménem Manchester United: umění vrátit se na vrchol. Odjakživa jsem měl na paměti, že nás nečekají jenom vítězství a veřejné oslavy triumfů. Když jsme roku 1995 prohráli finále Anglického poháru s Evertonem, prohlásil jsem: „Dobrá, udělám tady pár změn.“ A taky jsme je udělali. Doplnili jsme kádr o mladé hráče, o takzvaný ročník 92. Déle už jsme je brzditi v rozletu nemohli. Byla to parta mimořádných hochů.

V Manchesteru United se na vás každá porážka ve fotbalovém zápase podepíše. Chvilí nad ní dumat a pak pokračovat ve starých kolejích, to nikdy nebyl můj styl. Když prohrajete finále, zanechá to na vás hluboké stopy, zvláště pokud vyšlete na branku třiadvacet střel a soupeř pouze dvě anebo když prohrajete penaltový rozstřel. Moje první myšlenka pokaždé byla: „Rychle si promysli, co bys měl udělat.“ V duchu jsem se ihned zaměřil na to, co lze zlepšit a jak se vrátit do hry. Měl jsem výhodu v tom, že jsem dokázal rychle uvažovat ve chvíli, kdy by bývalo snazší jednoduše propadnout skepsi.

Občas jsou porážky tím nejlepším výsledkem. Schopnost zareagovat na nepřízeň osudu je přednost. I na samém dně totiž člověk prokazuje sílu. Bylo jedno takové skvělé pořekadlo: Je to prostě jenom další den v historii Manchesteru United. Jinými slovy: touha nepoddát se byla plnohodnotnou součástí naší existence. Jsou-li

ÚVAHY

vám porážky lhostejné, můžete si být jistí, že přijdou další. Často se nám stávalo, že jsme v zápase přišli o dva body, když soupeř vyrovnal z úplně poslední akce, a vzápětí jsme udělali šestizápasovou nebo sedmizápasovou vítěznou šňůru. Nebyla to náhoda.

U fanoušků se stává, že jdou v pondělí ráno do práce poznamenáni tím, co prožili při víkendovém zápase. Jeden člověk mi v lednu roku 2010 napsal: „Mohl byste mi prosím vrátit 41 liber, které jsem v neděli zaplatil za lístek? Sliboval jste mi zábavu. A já se v neděli nebavil. Můžu těch 41 liber dostat zpátky?“ To byl fanoušek. Měl jsem chuť mu odepsat: „Mohl byste si prosím těch 41 liber strhnout z mého zisku za posledních 24 let?“

Vyhráváte velké zápasy proti Juventusu a Realu Madrid, ale někdo po vás chce zpátky peníze po trochu hlušší neděli. Existuje snad na světě klub, který by člověku dokázal nabídnout víc infarktových okamžiků než Manchester United? V kterémkoliv úvodníku předzápasového programu jsem mohl fanoušky varovat: Budeme-li dvacet minut před koncem prohrávat 0:1, radši běžte domů, jinak vás možná nakonec budou muset odvážet. Mohli byste skončit v místní Královské nemocnici.

Snad nebude nikdo nic namítat, když řeknu: Nikdo nepřišel zkrátka. Nuda to nikdy nebyla.

GLASGOWSKÉ KOŘENY

Motto klanu Fergusonů ve Skotsku zní: „Dulcius ex asperis“ neboli „Sladší po nesnázích“. Tento optimismus se po devětatřicet let fotbalového trenérského řemesla vyplácel i mně. Po celou tuto dobu, počínaje krátkou čtyřměsíční štací v klubu East Stirlingshire roku 1974 a konče roku 2013 v Manchesteru United, jsem přes obtíže nespouštěl ze zřetele úspěch čekající na druhé straně. Snahu mít pod kontrolou každoroční rozsáhlé změny posilovala víra v to, že dokážeme zdolat každého protivníka.

Před mnoha lety jsem o sobě četl článek, v němž stálo: „Alexu Fergusonovi se v životě opravdu dařilo, přestože pochází z Gova-nu.“ Povšimněte si urážlivosti tohoto vyjádření. Toho, čeho jsem ve fotbale dosáhl, jsem dosáhl právě díky tomu, že jsem vyrůstal v této glasgowské loďařské čtvrti. Původ by nikdy neměl bránit úspěchu. Skromný start do života může být spíš ku pomoci než na překážku. Budete-li se zajímat o úspěšné lidi, hledejte stopy svědčící o energii a motivaci u jejich otce a matky, zjistěte, čím se zabývali. Původ v dělnickém prostředí nebyl na překážku ani řadě mých nejslavnějších hráčů. Právě naopak, nežádka vynikli zčásti i díky němu.

Za svého působení na trenérské lavici jsem se propracoval od koučování hráčů v East Stirlingu, kteří pobírali šest liber týdně, až k prodeji Cristiana Ronalda do Realu Madrid za osmdesát milionů liber. V St. Mirrenu vydělávali mí svěřenci patnáct liber týdně a přes léto se o sebe musel každý postarat sám, protože byli zaměstnání jenom na částečný úvazek. Maximum, na které si mohl přijít kterýkoliv hráč prvního mužstva v Aberdeenu za těch osm let, co jsem na stadionu Pittodrie působil, bylo dvě stě liber týdně, tento strop

GLASGOWSKÉ KOŘENY

stanovil předseda klubu Dick Donald. Platy tisíců mužů, které jsem za bezmála čtyři desítky let trénoval, se tedy pohybovaly v rozmezí od šesti liber týdně po šest milionů ročně.

Dodnes mám schovaný dopis od člověka, který mi napsal, že v letech 1959–1960 pracoval v suchých docích v Govanu a že tehdy chodíval do jedné konkrétní hospody. Prý si vybavuje mladého agitátora, který do tohoto podniku přišel s kasičkou, do níž vybíral příspěvky na učňovský stávkový fond, a který pronesl pobuřující proslov. Věděl o tomto chlapci pouze to, že hrával za St. Johnstone. Jeho list končil slovy: „Nebyl jste to vy?“

Zprvu jsem si na tuto návštěvu politického kolbiště vůbec nevzpomínal, ten dopis mi však osvěžil paměť a nakonec jsem si vybavil, že jsem opravdu obcházel krčmy u nás v okolí a vybíral peníze na stávkou. Nebyl to z mé strany konkurz na roli v politice. Označit mé halekání za „proslov“ by znamenalo přiřknout mu řečnické kvality, jež téměř dozajista postrádalo. Pamatuju si, že jsem se rozkřikoval jako blbec, když mě vyzvali, abych svou žádost o peníze nějak zdůvodnil. Všichni už byli nejspíš notně pod parou a v náladě vyslechnout si, jak ten mladý výběřčí vysvětluje věc, pro kterou tolik horuje.

Hospody tvořily významnou součást mých raných zážitků. Mým úplně prvním obchodnickým nápadem bylo využít svůj skrovný příjem ke vstupu do této koncesované živnosti, abych se nějak zajistil do budoucna. Můj první podnik stál na křižovatce ulic Govan Road a Paisley Road West a chodili do něj přístavní dělníci. Díky hospodám jsem se ledacos naučil o lidech, jejich snech a frustracích a tyhle poznatky příhodně doplnily moje úsilí pochopit fotbalové řemeslo, i když tehdy jsem to ještě netušil.

V jedné z mých hospod jsme kupříkladu mívali „Klub Wembley“, do kterého zákazníci po dva roky přispívali, aby se pak mohli dostat do Wembley na zápas Anglie proti Skotsku. Objem peněz nashromážděných do pokladničky jsem zdvojnásobil a na čtyři nebo pět dnů se vyrazilo do Londýna. Tedy alespoň teoreticky. Já jsem se

ALEX FERGUSON

měl k ostatním přidat až přímo v den utkání. Můj nejlepší kamarád Billy se vydal do Wembley ve čtvrtek a vrátil se až po sedmi dnech. Tohle neplánované prodloužení výletu celkem pochopitelně vyvolalo pozdvižení u nich v rodině.

Ve čtvrtek po sobotním střetnutí ve Wembley jsem seděl doma, když vtom zazvonil telefon. Volala Anna, Billyho manželka. „Cathy, běž se zeptat Alexe, kde je Billy,“ prosila Anna. Vymlouval jsem se, že o ničem nevím. Výlet na onen stadion se dvěma věžemi podnikla možná čtyřicítka našich štamgastů a já nemohl tušit, kam Billy bez ohlášení zmizel. Pro pracující muže mojí generace byl však velký fotbalový zápas náboženskou poutí a kromě hry samotné si užívali i družnou pospolitost.

Hospoda, kterou jsme mívali na hlavní třídě v Bridgetonu, se nacházela v jedné z největších glasgowských protestantských čtvrtí. V sobotu před průvodem oranžistů se ke mně přitočil hřmotný pošťák Tam a povídá: „Alexi, kluci se ptají, v kolik otevřeš příští sobotu ráno. Kvůli průvodu. Máme namířeno do Ardrossanu,“ zmínil městečko na západním pobřeží Skotska. „Autobusy odjíždějí v deset,“ povídá Tam. „Všechny hospody mají otevřeno. Budeš muset taky otevřít.“

Byl jsem na rozpacích. „No a v kolik bych měl otevřít?“

Tam na to: „V sedm.“

A tak jsem přišel už ve čtvrt na sedm, ještě s tátou, bratrem Martinem a pomenším italským barmanem, kterého jsme zaměstnávali. Byli jsme jaksepatří nachystaní, protože mi Tam řekl: „Udělejte si zásoby, budete potřebovat spoustu chlastu.“ Otevřu tedy v sedm ráno. Hospoda záhy překypuje halekajícími oranžisty a policajti jenom procházejí kolem a ani nemuknou.

Mezi sedmou a půl desátou jsem udělal tržbu čtyři tisíce liber. Dvojitě vodky, jedna za druhou. Táta jen seděl a kroutil hlavou. Po půl desáté už jsme zase podnik usilovně chystali na příchod běžných zákazníků. Museli jsme pořádně vysmýčít. V kase jsme ale měli čtyři tisíce.

GLASGOWSKÉ KOŘENY

Provozovat hospody byla dřina. Roku 1978 už jsem byl odhodlaný prchnout před tíživými povinnostmi, které provoz dvou náleven obnášel. Jelikož jsem trénoval Aberdeen, nezbyval mi už čas na to, abych se poštuchoval s pijany a stíhal i papírování. Z těch let mi však v paměti utkvěla spousta skvělých historek. Ty by vydaly na samostatnou knihu. V sobotu dopoledne přicházeli dělníci z doků i s manželkami – v pátek večer dostali výplatu a peníze si schovali ke mně do nočního trezoru za barem. V pátek večer si člověk připadal jako milionář. Nevěděl, jestli hotovost v sejfu či v kase patří jemu, nebo jim. V raných dobách ji Cathy na koberci přepočítávala. V sobotu ráno ty peníze zase zmizely, jelikož si je ti chlapi přišli vybrat. Záznamům o těchto transakcích se říkávalo dluhová kniha.

Pohyby manželových peněz obzvlášť ostražitě sledovala jistá zákaznice jménem Nan. Mívala slovník přístavního dělníka. „Myslíte, že jsme snad všichni úplně blbí?“ řekla mi s upřeným pohledem.

„Cože?“ snažil jsem se získat čas.

„Myslíte, že jsme všichni úplně blbí? Ta dluhová kniha, chci ji vidět.“

„Aha, tu vidět nemůžete,“ improvizoval jsem. „Ta je nedotknutelná. To by vám bernák nedovolil. Oni ji z bernáku týden co týden kontrolujou. Nemůžete ji vidět.“

Nan se zaraženě otočí k tomu svému a zeptá se: „Je to pravda?“

„No, já ti ani nevím,“ povídá ten její.

Bouřka se přehnala. „Jestli tam najdu jméno toho svýho, tak už sem nikdy ani nepáchnu,“ prohlásí Nan.

Jsou to trvalé vzpomínky na mládí prožité mezi lidmi nesmírného charakteru a houževnatosti. A také na lidi pořádně tvrdé. Občas jsem se vrátil domů s rozbitou hlavou nebo monoklem. Takový už byl hospodský život. Když už bujarost přesáhla určité meze nebo když se to začalo rvát, musel člověk zasáhnout a nastolit znovu pořádek. Snažil jsem se od sebe protagonisty odtrhnout, často ale sám schytal jednu do brady. Přesto když se ohlížím, říkám si, jaký to byl bezva život. Ty figurky, ta humornost.

Vždycky si vzpomenu, jak jednou vešel dovnitř člověk jménem Jimmy Westwater a nemohl dýchat. Byl úplně popelavý. „Proboha, jste v pořádku?“ zeptal jsem se. Jimmy se zabalil do šantungu a snažil se nepozorovaně vyklouznout z doků. Té tkaniny byl celý žok. Zavinul si ho však kolem těla moc těsně, a tak skoro nemohl popadnout dech.

Jiný Jimmy, kterého jsem zaměstnával a který podnik udržoval v dokonalé čistotě, se jednou večer objevil s motýlkem na krku. Jeden ze štamgastů nevěřil svým očím: „Motýlek v Govanu? To si snad děláš srandu.“ Když jsem pro změnu jednou v pátek večer přišel do práce, spatřil jsem, že u baru někdo prodává pytle s ptačím zobem. V téhle části Glasgowa každý choval holuby.

„Co to je?“ podivil jsem se.

„Ptačí zob.“ Jako by to byla ta nejjasnější odpověď na světě.

Jistý mladičký Ir jménem Martin Corrigan si zakládal na tom, že dokáže obstarat všechno, co je v domácnosti potřeba. Porcelánové nádobí, kazetu s příbory, ledničku – cokoliv si srdce přeje. Pak se objevil jiný chlapík a prohlásil: „Nechcete dalekohled? Jsem švorc.“ Nato vytáhl překrásný dalekohled zabalený do svačinového papíru. „Za bůra.“

„Pod jednou podmínkou,“ já na to. „Za bůra, ale propijete ho u nás. Nepůjдете k Baxterovi.“ Byl to sympáťák s vadou řeči. A tak jsem získal dalekohled a on hned na baru tři libry utratil.

Když jsem tyhle nákupy přinesl domů, Cathy vždycky vyšilovala. Vzpomínám si, jak jsem se vrátil s krásnou italskou vázou, kterou Cathy později zahlédla v obchodě za deset liber. Potíž byla v tom, že já za tu naši vyplázl u baru pětadvacet. Jednou jsem domů pyšně nakráčel s novou semišovou bundou, která vypadala fakt senzačně.

„Kolik?“ hlesne Cathy.

„Sedm babek,“ odpovím celý rozzářený a pověsím si ji na věšák.

Dva týdny nato jedeme k její sestře na menší oslavu. Hodím tu bundu na sebe, postavím se před zrcadlo a kochám se jejím střihem.

GLASGOWSKÉ KOŘENY

Víte, jak chlap zatahá za oba rukávy, aby mu dokonale seděly? Tak právě to jsem udělal – a oba rukávy mi zůstaly v rukou. A tak jsem tam stál v bundě bez rukávů.

Cathy se válela smíchy a já řval na celé kolo: „Já ho zabiju!“ Ta bunda neměla dokonce ani podšívku.

Na stěně svého pokoje s kulečníkem mám pověšenou fotografii nejlepšího kamaráda Billa. Jo, Billy, to byl kluk. Neuměl uvařit ani čaj. Když jsme se jednou vrátili k němu domů poté, co jsme si zašli na jídlo, řekl jsem mu: „Dej vařit vodu.“ A tak Billy odešel. Dobrou čtvrt hodinu se však nevracel. Kam se jenom mohl podít? Telefonoval s manželkou Annou a vyzvídal na ní: „Jak se dělá čaj?“

Jednou večer, zatímco se Billy díval v televizi na *Skleněné peklo*, mu Anna nechala v troubě masový koláč. Když se za dvě hodiny vrátila, zjistila, že se z kuchyně valí dým.

„Kristepane, tys tu troubu nevypnul? Koukni na ten kouř,“ soptila.

„Já myslel, že to je z televize,“ bránil se Billy. Zkrátka usoudil, že jsou to zvláštní efekty linoucí se z toho hořícího mrakodrapu.

U Billyho jsme se všichni scházeli. Stahovali jsme se k nim jako můry ke světlu. Tenkrát se mu ovšem neříkalo Billy. Pro každého to byl McKechnie. Jeho dva synové, Stephen a Darren, dělají jemu i Anně čest a dodnes jsou si velmi blízcí s mými syny. Billy už mezi námi není. Pořád však na něj vzpomínám – té legrace, co jsme spolu zažili.

Z těch dob mám věrné jádro přátel. Duncan Petersen, Tommy Hendry a Jim McMillan se mnou už od čtyř let chodili do školky. Duncan býval instalatér, jenž v Grangemouthu pracoval u firmy ICI a velmi brzo odešel do penze. Teď má pěkný domek v Clearwateru na Floridě a rádi cestují. Tommy, který měl jakési trable se srdíčkem, býval inženýr, stejně jako Jim. Čtvrtý do party, Angus Shaw, se stará o nemocnou manželku. John Grant, k němuž mám taky nesmírně blízko, se v šedesátých letech přestěhoval do Jihoafrické republiky. Jeho žena a dcera tam provozují velkoobchod.

ALEX FERGUSON

Když jsem jako mladík odešel z klubu Harmony Row, vznikla tím mezi mnou a kluky z Govanu velká trhlina. Podle nich byla chyba, že jsem tým opustil a přestoupil k Drumchapel Amateurs. Mick McGowan, který Harmony Row vedl, už se mnou nikdy nepromluvil. Byl zatvrzelý. „Jednooký“ Mick McGowan. Byl pro Harmony Row neuvěřitelně zapálený, a když jsem odešel, jednoduše mě zasklil. S kluky z Govanu jsem přesto až do nějakých devatenácti nebo dvaceti chodil na tancovačky. Všichni jsme zhruba v té době začínali s děvčaty.

A pak přišla ta rozluka mezi námi, odklon. Oženil jsem se s Cathy a přestěhoval se do čtvrti Simshill. I oni se všichni oženili. Přátelství jako by se rozpadla. Ve styku jsme byli jen tu a tam. John a Duncan se mnou v letech 1958–1960 hráli za Queen's Park. V trenérské funkci nemá člověk čas téměř na nic jiného než na pracovní povinnosti. V St. Mirrenu jsem ho rozhodně neměl. Naše pouta se přesto zcela nepřeřala. Zhruba dva měsíce před mým odchodem z Aberdeenu roku 1986 mi Duncan zavolal a prohlásil, že v říjnu oslaví pětadvacáté výročí svatby. A jestli bychom prý nechtěli s Cathy přijít. Odpověděl jsem mu, že bychom přišli velice rádi. Byl to v mém životě mezník. Byli tam všichni kluci a znovu nás to semklo. Všichni jsme už založili rodiny, byli jsme zralí muži. Následující měsíc jsem se přesunul na lavičku United a od té doby jsme jeden druhému zůstali nablízku.

Když dospějete do věku kolem devatenácti dvaceti let, vaše cesty se do určité míry rozejdou, ale oni drželi stále při sobě. Jenom já jsem vedl odlišný život. V žádném případě jsem se jim nevyhýbal. Jen se tak prostě můj život vyvinul. Provozoval jsem dva hostince a zároveň jsem trénoval v St. Mirrenu. A pak mě roku 1978 zlanal Aberdeen.

Tato přátelství mi v Manchesteru United dodávala sílu. Jednou se všichni sjeli k nám domů do Cheshire, kde jsme společně pojedli a zazpívali si a taky si pouštěli různé staré desky. Do jednoho bez výjimky uměli dobře zpívat. Než přišla řada na mě, nabyl jsem pod vlivem vypitého vína notně zvlečeného dojmu, bůhvíjaký nejsem zpěvák. Měl jsem pocit, že šlapu na paty Franku Sinatrovi. Ani

GLASGOWSKÉ KOŘENY

v nejmenším jsem v duchu nepochyboval, že své obecenstvo oblažím úchvatnou verzí skladby „Moon River“. Po prvních dvou slovech jsem otevřel oči a zjistil, že místnost zeje prázdnotou. „Tak vy se ke mně přijedete nadlábnout a pak se uvelebíte ve vedlejším pokoji a koukáte na televizi, zatímco já tady zpívám,“ postěžoval jsem si.

„Tohle poslouchat nebudeme. Je to děs běs,“ zněla odpověď. Jsou to všechno bezvadní, spolehliví chlapi. Většina z nich je ženatá přes čtyřicet let. Bože, ti mi to umějí nandat. Ti mi dávají zabrat. A prochází jim to, protože jsou úplně jako já, jsou ze stejného těsta. Vyrůstali se mnou. Ale taky mi byli oporou. Když přijeli na zápas, zpravidla jsme vyhrávali. Ale když se prohrálo, řekli třeba soucitně: „Makali jste na doraz.“ Žádné „Stálo to za pendrek“, ale „Makali jste nadoraz“.

Blízko mám stále i k přátelům z Aberdeenu. O Skotsku jsem se naučil, že čím severněji se člověk vydá, tím jsou lidé zamlklejší. Trvá jim déle, než navážou přátelství, ale když už se tak stane, potom taková pouta vydrží. K těmto lidem patří Gordon Campbell, jenž s námi jezdí na dovolenou, můj právník Les Dalgarno, Alan McRae, George Ramsay a Gordon Hutcheon.

Čím víc jsem byl pohroužen do práce v United, tím víc se ztenčoval můj společenský život. Už jsem nevyrážel mezi lidi ani v sobotu večer. Fotbal mě zcela vyčerpával. Přestože měl zápas výkop ve tři odpoledne, ze stadionu jsem se domů dostal až ve tři čtvrtě na devět. Taková byla daň za úspěch: k domovu vyráželo 76 tisíc fanoušků naráz. Nutkání chodit do společnosti sláblo. Našel jsem však řadu výtečných přátel: Ahmeta Kurcera, ředitele hotelu v Alderley Edge, Sotiria, Mimma, Maria, Tima, Rona Wooda, Petera Donea, Jacka Hansona, Pata Murphyho a Petea Morgana, Geda Masona, báječného Harolda Rileyho a samozřejmě také své spolupracovníky, kteří mi zachovávali věrnost. James Mortimer a Willie Haughey byli dva staří kamarádi z rodného města, v New Yorku jsem poznal Martina O'Connora s Charliem Stillitanem a v Německu Eckharda Krautzuna, samé skvělé lidi. Pokud jsme v sobě našli patřičnou energii, zažívali jsme prima večery.

ALEX FERGUSON

V prvních letech v Manchesteru jsem se spřátelil s Melem Machinem, jenž trénoval City a kterého propustili nedlouho poté, co nás porazili 5:1. Údajným důvodem bylo, pokud si dobře pamatuju, že se Mel málo usmíval. Kdyby se stejnou logikou řídili i v United, býval bych dostal padáka už dávno. V té době mi byl oporou kouč West Hamu John Lyall. Neznal jsem v Anglii všechny hráče a o úseku vyhledávání talentů v United jsem měl pochybnosti. Často jsem Johnovi volal a on mi posílal zprávy o hráčích, které doplňovaly moje zprávy. Mohl jsem mu věřit a často jsem se mu svěřoval. Když chtěl vyjádřit, že Manchester United nehraje dobře, říkal: „Nevidím v tom týmu Alexe Fergusona.“

I Jock Wallace, někdejší výbušný trenér Glasgow Rangers, mi jednou večer v hotelu řekl: „Nevidím v tom týmu Alexe Fergusona. Měl bys ho tam zase zabudovat.“ Tihle muži mi dobrovolně posloužili radou, neboť věděli, že základem jejich postřehů je přátelství. Takováhle přátelství považuju za nejlepší. Bobby Robson tehdy trénoval anglickou reprezentaci, takže jsme zprvu měli trochu jiný vztah, ale pak jsme se také sblížili. Dalším přítelem z té doby byl a dodnes je Lennie Lawrence.

S Bobbym Robsonem jsme znovunavázali úzké styky na Eusébiově benefičním zápasu v Portugalsku v době, kdy tam trénoval FC Porto a Sporting Lisabon. V tom utkání si odbyl debut v našem dresu Eric Cantona. Bobby přišel k nám do hotelu a nikdy nezapomenu, jak vyhledal Stevea Bruce a řekl mu: „Steve, zmýlil jsem se v tobě. Měl jsem tě povolat do reprezentace a chci se ti za to omluvit.“ Především hráči.

Značné množství toho, co jsem věděl na konci kariéry, jsem si osvojil právě v oněch raných dobách, někdy aniž jsem si uvědomoval, že se do mě dané poznatky uložily. Poučil jsem se o lidské povaze dávno předtím, než jsem se vydal na jih do Manchesteru.

Druzí nevnímají fotbal a vůbec celý svět tak jako vy, občas je proto třeba se této skutečnosti přizpůsobit. V St. Mirrenu jsem trénoval

GLASGOWSKÉ KOŘENY

hráče jménem Davie Campbell. Běhal jako srnka, nechytil by však ani zajíce. Zrovna jsem mu o poločase promlouval do duše, když vtom se otevřely dveře a v nich stál jeho tatík. „Davie, hraješ výborně, chlapče, jen tak dál!“ zvolal otec a vzápětí zase zmizel.

Jednou jsme s East Stirlingem zajížděli do Cowdenbeathu a dopustili se té chyby, že jsme si neověřili, jaké tam panuje počasí. Hřiště bylo tvrdé jako kámen. Tak jsme se vypravili do Cowdenbeathu pro tucet párů baseballových bot. V tehdejších dobách jsme ještě neměli gumové podrážky. O poločase jsme prohrávali 0:3. Ve druhé půli cítím, jak mi klepe na rameno Billy Renton, můj někdejší spoluhráč, a povídá: „Alexi, jenom bych ti rád představil syna.“

A já na to: „Prokristapána, Billy, vždyť nás zrovna drtí tři nula.“

V témže zápase se rozohnil trenér domácích Frank Connor, takový dost prchlivý sympáťák, když sudí proti nim cosi odpískal, a hodil na trávník lavičku. Povídám mu: „Sakra, Franku, vždyť vedete tři nula.“

„Je to hanebnost, tohleto,“ štěkl Frank. Takovéhle tehdy kolem mě vřely vášně.

Vybavuje se mi i historka o Jocku Steinovi a jeho bitvách s Jimmym Johnstone, úžasným hráčem a pověstným flamendrem. Jednoho dne Jock Jimmyho v průběhu zápasu vystřídal coby trest za to, že Jimmy nechtěl nastoupit v zápase evropského poháru na hřišti soupeře. Při odchodu z plochy Jimmy utrousil: „Ty jeden jednonohej mizero,“ a kopnul směrem k lavičce. Pak Jimmy utíká tunelem pryč a velký Jock za ním. Jimmy se zamkne v šatně.

„Otevři ty dveře,“ křikne Jock.

„Ne, vy mi ublížíte,“ odtuší Jimmy.

„Otevři ty dveře!“ opakuje Jock. „Varuju tě.“

Jimmy tedy dveře odemkne a hupsne rovnou do vany s horkou vodou.

Jock houkne: „Vylez tam odsud.“

„Ne, nevylezu,“ Jimmy na to. Na hřišti pořád běží zápas.

Trenérské fotbalové řemeslo je nekončící sled dalších a dalších výzev. A do značné míry je i studiem lidské slabosti. Jednou se stalo, že několik reprezentantů Skotska se po noci plné alkoholových radovánek rozhodlo naskákat do pramiček. Vše skončilo tím, že Jimmy Johnstone, maličký Jinky, přišel o vesla, odnesl ho příliv a on si přitom ještě prozpěvoval. Když se tato informace dostala do Celtic Parku, dověděl se Jock Stein, že Jinkyho zachránila z loďky v zálivu řeky Clyde pobřežní stráž. Jock zavtipkoval: „A to se nemohl utopit? Uspořádali bychom mu benefici, postarali bychom se o Agnes a já bych ještě pořád měl vlasy.“

S Jockem bývala legrace. Když jsme společně trénovali Skotsko, vzpomínám si, že jsme v květnu 1985 porazili ve Wembley 1:0 Anglii a poté jsme letěli na zápas s Islandem do Reykjavíku, kde nás v duchu hrál dobrý pocit ze sebe samých. Večer po přistání zasedl realizační tým k banketu, při němž se podávaly krevety, losos a kaviár. Velký Jock nikdy nepil, já na něj však naléhal, ať si na oslavu našeho vítězství nad Angličany dopřeje alespoň jednu sklenku bílého.

V zápase proti Islandu jsme s odřenýma ušima vyhráli 1:0. Náš výkon byl otřesný. Velký Jock se ke mně po závěrečném hvizdu otočil a povídá: „Vidíš? To je to tvoje bílé víno.“

Přes všechny tyhle zkušenosti, z nichž jsem mohl čerpat, jsem se v prvních letech v Manchesteru United rozkoukával poznenáhlu. Pomáhalo mi, že mám vznětlivou povahu, protože pokud jsem vybuchl, projevila se moje osobnost. Temperamentní náturu má i Ryan Giggs, ale ne tak prudkou. Ta moje byla užitečným nástrojem. Prostě jsem dal najevo svůj názor. Pomohlo mi to upevnit si autoritu. Pro hráče i realizační tým to byl signál, že není radno si se mnou zahrávat.

Vždycky jsou lidé, kteří se s vámi budou chtít pouštět do křížku, zpěčovat se vám. Když jsem začínal, dokonce už v prvních dnech v East Stirlingu, zažil jsem zásadní konfrontaci se středním útočníkem, jenž byl zetěm jednoho z členů správní rady, Boba Shawa.

Jeden z mých hráčů, Jim Meakin, mi oznámil, že celá jeho rodina odjíždí v září na jeden víkend pryč. Byla to u nich taková tradice.

GLASGOWSKÉ KOŘENY

„Jak to myslíš?“ podivil jsem se.

„No, zkrátka nebudu v sobotu hrát,“ odpověděl Jim.

„Tak víš co,“ já na to, „nehraj teda v sobotu – a pak už se ani neobtěžuj se vracet.“

A tak nastoupil a hned po zápase se vydal autem za rodinou do Blackpoolu.

V pondělí mi zvoní telefon: „Šéfe, mám poruchu.“ Myslím, že to bylo v Carlisle. Nejspíš si myslel, že jsem hlupák. Okamžitě jsem opáčil: „Moc dobře tě neslyším, dej mi svoje číslo, zavolám ti zpátky.“

Ticho.

„Už se nevracej,“ prohlásil jsem.

Bob Shaw ze správní rady ze mě byl doslova nešťastný. Takhle to pokračovalo několik týdnů. Předseda klubu mi promlouval do duše: „Alexi, prosím vás, nechte Jima zase hrát, ať mám od Boba Shawa pokoj.“

Odtušil jsem: „Ne, Willie, ten u mě skončil. Chcete mi tvrdit, že jako trenér můžu dopustit, aby si hoši sami rozhodovali, kdy si vyrazí na dovolenou?“

„Já tomu problému rozumím, ale copak už tři týdny nestačily?“ ptal se.

Příští týden ve Forfaru šel za mnou dokonce až na záchod, postavil se vedle mě a zaskučel: „Prosím vás, Alexi, jestli máte v těle aspoň kouska křesťanského pochopení.“

Po kratší odmlce jsem řekl: „Tak dobře.“

A on mi dal pusu. „Co to vyvádíte, vy dědku jeden bláznivá?“ ohradil jsem se. „Líbáte mě na veřejném záchodku.“

V září 1974 jsem se v rámci dalšího stupně svých trenérských učňovských let přesunul za novým angažmá do St. Mirrenu. Hned první den fotografie v deníku *Paisley Express*. Na vytištěném snímku jsem si všiml, že kapitán za mými zády dělá neuctivé gesto. Příští pondělí jsem si ho povolal na kobereček a povídám: „Jestli chceš, můžeš bez náhrady přestoupit jinam. Tady pro tebe není místo. Hrát nebudeš.“

„Proč?“ diví se.

„Třeba proto, že dělat vulgární gesto za trenérovými zády podle mě nesvědčí o tom, že bys byl zkušený hráč, a už vůbec ne zralý člověk. Hledám-li kapitána, pak hledám vyzrálost. Tohle byla dětinská klukovina. Musíš odejít.“

Musíte si zjednat pořádek. Jak mi jednou o hráčích řekl Velký Jock: Nikdy se do nich nezamiluj, budou tě totiž podvádět.

V Aberdeenu jsem se musel vypořádávat se všemožnými prohřešky. Těch, které jsem při něčem načapal, byla spousta. Jejich reakce vám po čase připadají k popukání.

„Já?“ divili se s neuvěřitelně dotčeným výrazem.

„Ano, ty.“

„Ale já jenom zaskočil za kámošem.“

„Fakt? Na tři hodiny? A skončil jsi na káry?“ Mark McGhee a Joe Harper, ti to na mě zkoušeli často. A v St. Mirrenu pro změnu Frank McGarvey. Jednou v neděli roku 1977 jsme i s patnácti tisícovkami fanoušků přijeli na pohárový zápas do Fir Parku, ale prohráli jsme 1:2. Motherwell nás na svém stadionu rozkopál a mě nahlásili skotskému fotbalovému svazu, jelikož jsem se nechal slyšet, že rozhodčí pískal slabě.

Tu neděli večer mi doma zazvonil telefon a přítel John Donachie do sluchátka povídá: „Nechtěl jsem ti to říkat před zápasem, jelikož jsem tušil, že bys vypěnil, ale v pátek večer jsem v hospodě zahlídl McGarveyho, byl jak dělo.“ Zavolał jsem k nim. Zvedla to matka. „Je doma Frank?“

„Ne,“ odpověděla, „je ve městě. Můžu vám nějak pomoci?“

„Mohla byste mu vyřídit, ať mi zavolá, až se vrátí? Budu vzhůru. Nepůjdu spát, dokud si s ním nepromluví.“ Ve tři čtvrtě na dvanáct v noci aparát zadrnčí. Na lince bylo slyšet pípání, takže jsem věděl, že jde o veřejný telefon. „Jsem doma,“ řekl Frank. „Vždyť slyším pípání,“ namítl jsem. „Jo, u nás v domě máme telefonní automat,“ odušl Frank. To byla sice pravda, nevěřil jsem mu však, že volá odtamtud.

GLASGOWSKÉ KOŘENY

„Kdes byl v pátek večer?“

„Už si nevzpomínám,“ řekne.

„Tak já ti to povím. Byl jsi v baru Waterloo. Tam jsi byl. Máš doživotní utrhum. Už se nevracej. Nezahraješ si už ani za skotskou jedenadvacítku. Vyřazuju tě. V životě už si nekopneš do míče.“ A hned jsem zavěsil.

Druhý den ráno mi zavolala jeho matka. „Můj Frank nepije. S někým jste si ho spletl.“ Řekl jsem jí: „To sotva. Je mi jasné, že si každá matka myslí, že jejímu synovi svítí ze zadnice sluníčko, ale běžte za ním a zeptejte se ho ještě jednou.“

Na tři týdny měl doživotní distanc a všichni hráči si o tom šuškali.

Blížil se zápas o čelo tabulky s Clydebankem, a tak jsem řekl svému asistentovi Daviemu Provanovi: „Na tenhle mač ho potřebuju.“ Týden před utkáním s Clydebankem se na radnici v Paisley konal klubový večírek. Přišel jsem na něj i s Cathy a zničehonic zpoza jednoho ze sloupů vyskočil Frank a začal žadonit: „Dejte mi ještě jednu šanci.“ To byl doslova dar z nebes. Zrovna když jsem dumal nad tím, jak ho začlenit zpátky do kádru, aniž bych ztratil tvář, sám ke mně přiskočí zpoza sloupu. Pobídl jsem Cathy, ať jde dovnitř, a co nejprísnějším tónem jsem Frankovi oznámil: „Už jsem ti řekl, že máš navždycky utrhum.“ Přitochí se k nám Tony Fitzpatrick, jenž vše opodál sleduje: „Šéfe, dejte mu ještě šanci, já dohlídnu na to, aby sekal dobrotu.“

„Promluvíme si zítra ráno,“ štěknu. „Teď není vhodná chvíle,“ dodám a vítězoslavně vstoupím na radnici za Cathy. Střetnutí s Clydebankem jsme vyhráli 3:1 a Frank se zapsal mezi střelce.

Při práci s mladými se jim musíte snažit vštěpovat smysl pro zodpovědnost. Pokud zaujetí pro hru a nadání dokážou obohatit i o větší uvědomělost, může jim být odměnou skvělá kariéra.

Jednou z předností, které jsem měl už od chvíle, kdy jsem jako kouč začínal, bylo to, že jsem se uměl rozhodovat. Nikdy jsem se toho nebál, ani když jsem si vybíral mužstvo ještě jako školák. Už tehdy

jsem hráče dirigoval: „Ty budeš hrát tady a ty tamhle,“ nakazoval jsem jim. Willie Cunningham, jeden z mých prvních trenérů, říkal: „Abys věděl, jsi děsně otravný.“ Rozebíral jsem s ním taktiku a ptal jsem se: „Jste si jistý, že víte, co děláte?“

„Otrava, to jsi,“ odpovídal mi.

Ostatní hráči tam seděli, poslouchali moje připomínky a v duchu si mysleli, že mě trenér nejspíš zabije za nekázeň. Ale já se prostě jenom odjakživa uměl rozhodovat. Nevím, odkud to pramení, ale vím, že už jako kluk jsem byl organizátor, instruktor, ten, kdo vybíral mančafy. Můj otec byl obyčejný dělník, velice inteligentní, ale rozhodně ne vůdce, takže jsem nekopíroval rodičovský příklad.

Na druhou stranu mám v sobě také jednu část, a to si uvědomuju, která je samotářská, odříznutá. V patnácti, kdy jsem hrál za glasgowské žáky, jsem se po zápase proti edinburským žákům, v němž jsem dal gól (byl to nejlepší den mého života), vrátil domů a otec mi řekl, že si se mnou chce promluvit jeden velký klub. Moje reakce nás překvapila oba: „Ale já bych chtěl ven. Chci si zajít do biografu.“

„Co je to s tebou?“ podivil se.

Toužil jsem se izolovat. Nevím proč. Dodnes netuším, proč jsem to udělal. Potřeboval jsem být sám. Táta byl neskutečně pyšný a nadšený a máma tancovala a říkala: „To je tak báječné, ty můj kluku.“ Babička byla štěstím úplně bez sebe. Gól proti edinburským žákům, to bylo něco. Jenže já přesto potřeboval uniknout do svého malého vakua, chápete?

Od těch dob k dnešku vede předlouhá cesta. Když jsem roku 1986 začínal v Manchesteru United, trénoval v Newcastlu United Willie McFaul. V Manchesteru City působil Jimmy Frizzell a Arsenal vedl George Graham. George mám rád: dobrý chlap, skvělý přítel. Když jsem měl problémy s Martinem Edwardsem kvůli smlouvě, působil ve funkci předsedy představenstva akciové společnosti sir Roland Smith. To, že je klub akciovou společností, občas působilo komplikace. Člověk musel čekat, než se některé záležitosti začnou řešit. Jednoho

GLASGOWSKÉ KOŘENY

dne sir Roland navrhl, abychom se Martin, klubový právník Maurice Watkins a já rozjeli na ostrov Man a tam podobu mé nové smlouvy vyřešili. George tehdy pobíral v Arsenalu dvojnásobek toho co já.

„Jestli chceš, dám ti svůj kontrakt,“ nechal se slyšet George.

„A určitě by ti to nevadilo?“ užasl jsem.

A tak jsem na ostrov Man odjížděl s Georgeovou smlouvou v kapse. Martin byl pro mě dobrým předsedou. Byl silný. Bohužel se však domníval, že i poslední pence patří jemu. Platil tolik, kolik uznal za vhodné. Nejenom mně – každému.

Když jsem mu Georgeovu smlouvu ukázal, nechtěl věřit svým očím. „Tak zavolejte Davidu Deinovi,“ navrhl jsem. On to udělal a předseda Arsenalu David Dein popřel, že by George dostával částku uvedenou v kontraktu. Byla to fraška. George mi věnoval své dokumenty, které byly podepsané Davidem Deinem. Nebýt Maurice a Rolanda Smithe, ještě ten den bych svou funkci složil. Beztak jsem neměl k odchodu daleko.

Vyplývalo z toho ponaučení, stejně jako z mých devětatřiceti let v přední linii. Musíte si stát za svým. Jiné cesty není.

KARIÉRA JEŠTĚ NEKONČÍ

Večer na Boží hod roku 2001 jsem usnul na pohovce při sledování televize. V kuchyni se zatím chystala vzpoura. Tradiční společenská místnost našeho rodinného domu se stala dějištěm debaty, která nám všem změnila život. Hlavní rebel vešel dovnitř a probudil mě šťouchancem do nohy. Mezi futry dveří jsem rozeznával tři postavy: všechny svoje syny, v zájmu maximální solidarity tam stáli v jednom šiku.

„Zrovna jsme schůzovali,“ prohlásila Cathy. „A rozhodli jsme. Ještě do důchodu nepůjdeš.“ Přemítal jsem nad těmi slovy a nepocítil sebemenší potřebu odporovat. „Zaprvé, zdravotně jsi na tom dobře. Zadruhé, nechci tě tady doma. A zatřetí, jsi prostě ještě moc mladý.“ Zprvu mluvila jenom Cathy. Naši kluci však stáli hned za ní. Byli jednotní. „Je to od tebe hloupost, tati,“ řekli mi hoši. „Nedělej to. Máš pořád hodně co nabídnout. Můžeš v Manchesteru United vybudovat nové mužstvo.“ To jsem měl za to, že jsem si na pět minut zdříml. A nakonec jsem zůstal u trénování dalších jedenáct let.

Jeden z důvodů, proč jsem se vlastně rozhodl odstoupit, byl reakcí na poznámku, kterou po finále Ligy mistrů roku 1999 v Barceloně pronesl Martin Edwards. Na otázku, zda se pro mě najde nějaká funkce, až odejdu z postu hlavního trenéra, odvětil: „Popravdě si nepřejeme, aby tady nastala situace jako za Matta Busbyho.“ Taková odpověď mě nepotěšila. Ta dvě období se nedala srovnávat. Za mé éry bylo třeba zohlednit dodatečné komplikace způsobované agenty, kontrakty, masmédií. Žádný rozumný člověk by si nepřál nechat se vtáhnout do těchto záležitostí i po skončení trenérské kariéry. Neexistovala sebemenší naděje, že bych chtěl do zápasů samotných nebo do nevyzpytatelných zákrut fotbalového řemesla nadále zasahovat.

KARIÉRA JEŠTĚ NEKONČÍ

A co dalšího ve mně podnítilo záměr odejít do penze? Po té kouzelné noci v Barceloně jsem měl neodbytný pocit, že už jsem dosáhl vrcholu. Nikdy dřív mé týmy v Lize mistrů nenaplnily očekávání a právě o tuto nedosažitelnou metu jsem usiloval. Jakmile jednou dosáhnete životních cílů, kladete si otázku, zda tak vysoko můžete dosáhnout znovu. A když tehdy Martin Edwards prohlásil, že by se rád vyhnul syndromu Matta Busbyho, moje první myšlenka byla: „Nesmysl!“ A ta druhá zněla: „Šedesátka je na odchod vhodný věk.“

V mysli mi tedy hlodaly tři faktory: zklamání z toho, že Martin zhmotnil strašáka jménem Matt Busby, nemožnost odhadnout, zda bych dokázal i podruhé vyhrát Ligu mistrů, a pak ta číslovka, 60, ze které čísla jistá neodbytnost. Trenérské profesi jsem se věnoval od svých dvaatřiceti.

Příchod šedesátky může člověka hluboce zasáhnout. Máte pocit, že vstupujete do jiné místnosti. V padesáti se odehraje zásadní okamžik. Půl století. Ale přitom si na padesát nepřipadáte. V šedesáti si řeknete: „Kristepane, cítím se na šedesát. Je mi šedesát!“ Časem to přejde. Uvědomíte si, že jde o hypotetickou změnu, číselnou úpravu. Dnes už takhle věk nevnímám. Ale tehdy představovala šedesátka jakousi psychologickou bariéru v mé hlavě. Byla to překážka, která mi bránila cítit se mladý. Změnila mé vnímání vlastní kondice, zdraví. Díky vítězství v Lize mistrů jsem nabyl pocitu, že jsem si splnil všechny sny a že mohu odejít naplněný. To byl katalyzátor mého uvažování. Ale když jsem se dověděl, že mě Martin líčí jako vtíravý přízrak na rameni nového trenéra, v duchu jsem si zamumlal: „To je snad vtip.“

Byla pro mě pochopitelně úleva obrátit o sto osmdesát stupňů, přesto jsem musel s Cathy i kluky důkladně probrat praktické aspekty.

„Asi to už nepůjde zvrátit. Už jsem to v klubu oznámil.“

Cathy namítla: „A nemyslíš, že by ti měli projevit trochu úcty a dovolit ti změnit názor?“

„Třeba už to přiklepli někomu jinému,“ dodal jsem.

„Ale vzhledem k tomu, cos tam odvedl – nezdá se ti, že by ti měli poskytnout příležitost vzít to zpátky?“ nedala se odbýt.

Druhý den jsem zavolał Maurici Watkinsovi, který se smál, když jsem mu řekl, že jsem změnil názor. Lanaři se měli příští týden sejít s kandidátem, který mě měl nahradit. Mám za to, že novým trenérem United se měl stát Sven-Göran Eriksson. Tak jsem si to alespoň vložil, byť mi Maurice tuhle domněnku nikdy nepotvrdil. „Proč zrovna Eriksson?“ zeptal jsem se ho po čase.

„Možná máte pravdu, možná ne,“ odvětil Maurice.

Vzpomínám si, jak jsem se jednoho dne zeptal Paula Scholese: „Scholesy, jak je to s tím Erikssonem?“ Ale ani Scholesy nic nevěděl. Mauriceovým dalším krokem bylo, že navázal kontakt s Rolandem Smithem, tehdejšíím předsedou představenstva akciové společnosti, jenž mi při rozhovoru řekl: „Já vám to říkal. Copak jsem vám neříkal, jaká je to hloupost? Musíme si sednout a všechno probrat.“

Roland byl takový starý moudrý lišák. Prožil bohatý a naplněný život. Mohl se pochlubit mnoha pozoruhodnými zážitky a také mohl dát k lepšímu úžasnou paletu historek. Třeba nám vykládal, jak jednou Margaret Thatcherová večerela u královny. Její veličenstvo tehdy vyjádřilo přání zmodernizovat královské letadlo. Když se k nim Roland nachomýtl, všiml si, že ty dvě ženy sedí zády k sobě.

„Rolande,“ zvolala královna, „řekněte laskavě téhle ženské, že potřebuji zrenovovat letadlo.“

„Madam,“ odvětil Roland, „hned to vyřídím.“

A já potřeboval, aby se právě takhle postavil i ke změně mého názoru. Potřeboval jsem, aby to hned vyřídil. Nejprve jsem Rolandovi zdůraznil, že potřebuju novou smlouvu – ta stávající mi měla vypršet v létě. Bylo třeba jednat rychle.

Hned v okamžiku, kdy jsem oznámil přesné datum svého odchodu, mi bylo jasné, že jsem udělal chybu. A věděli to i jiní. Bobby Robson vždycky říkával: „Neopovažuj se odejít do penze.“ Bobby byl skvělý člověk. Jednou odpoledne jsme seděli doma, když vtom zazvonil telefon.

KARIÉRA JEŠTĚ NEKONČÍ

„Alexi, tady Bobby. Měl bys čas?“

„Kde jsi?“ zeptal jsem se.

„Ve Wilmslow.“

„Tak se stav,“ odpověděl jsem.

„Stojím za dveřmi,“ on na to.

Bobby byl opravdu neotřelý člověk. Přestože už měl na krku sedm křížků, chtěl se zase vrátit na lavičku Newcastleu, odkud ho propustili na počátku sezony 2004/05. Bobby nikdy neměl v povaze propadat zahálce a odmítal se smířit s tím, že trenérský post v Newcastleu je už zkrátka nad jeho síly. Tahle umanutost mu zůstala až do konce a dokládala, jak nesmírně fotbal miloval.

Jakmile jsem se rozhodl, že odstoupím, přestal jsem plánovat. A v okamžiku, kdy jsem změnil názor, jsem se do příprav zase pustil. Řekl jsem si: „Potřebujeme nový mančaft.“ Ta energie se vrátila. Znovu jsem v sobě začal pociťovat onen niterný tah. Skautům jsem oznámil: „Dejme se znovu do práce.“ Opět jsme mobilizovali a bylo to příjemné.

Netrápily mě žádné zdravotní neduhy ani obtíže, které by mi zabránily pokračovat. V trenérské roli se člověk někdy nevyhne jistě křehkosti. V duchu přemítá, zda je doceněný. Vzpomínám si na televizní dokumentární trilogii *Aréna* z dílny mého přítele Hughy McIlvanneyho o Steinovi, Shanklym a Busbym. Hugh v ní vyjádřil tezi, že tito muži byli na poměry svých klubů příliš velké osobnosti a každý se musel její části po svém způsobu vzdát. Vybavuju si, jak mi Velký Jock říkal o majitelích klubů a členech představenstva: „Měj na paměti, Alexi, že nejsme oni. Nejsme oni. To oni řídí klub. My jsme jejich zaměstnanci.“ Tak to odjakživa vnímal Velký Jock. My a oni, pán a vazal.

To, co Jocku Steinovi provedli v Celtiku, bylo nejenom ohavné, ale i absurdní. Chtěli po něm, aby se v klubu staral o sázky. Získal pro ně pětadvacet trofejí, a oni mu nabídli, aby se staral o sázky. Ani Bill Shankly se nedočkal nabídky zasednout v představenstvu

ALEX FERGUSON

Liverpoolu, což v něm následně vyvolalo zatrpkllost. Dokonce začal chodit na zápasy Manchesteru United, případně sledoval Tranmere Rovers. Objevoval se v našem starém tréninkovém areálu The Cliff i v komplexu Evertonu.

Můžete mít sebelepší životopis, přesto nadejdou okamžiky, kdy si připadáte zranitelný, nechráněný; byť v posledních letech spolupráce s Davidem Gillem byl rámec, v němž jsem působil, prvotřídní. Měli jsme spolu vynikající vztahy. I tak ale v trenérovi neustále hlodá strach z nezdaru a do značné míry je na všechno sám. Občas byste dali cokoliv, jen abyste se svými myšlenkami nebyli sami. Byly dny, kdy jsem odpoledne seděl ve své kanceláři a nikdo nezaklepal na moje dveře, jelikož měli za to, že mám plné ruce práce. Někdy jsem v to zaklepání doufal. Přál jsem si, aby vstoupil Mick Phelan nebo René Meulenstein a řekli: „Nedal byste si čaj?“ Musel jsem vyjít ven a hledat někoho, s kým bych si popovídal, vstoupit do jejich prostoru. V trenérské funkci se musíte umět s touto osamoceností popasovat. Potřebujete kontakt. Druzí si však myslí, že máte na práci důležité věci, a nechtějí se k vám přibližovat.

Zhruba do jedné hodiny odpolední si u mě lidé v podstatě podávali dveře. Kolegové z mládežnické akademie, klubový sekretář Ken Ramsden i hráči prvního mužstva, což bylo vždycky příjemné, protože to znamenalo, že vám důvěřují, nezřídka přicházeli s rodinnými problémy. K hráčům, kteří se mi svěřovali, jsem vždy zaujímal pozitivní postoj, byť třeba žádali o den volna kvůli únavě nebo si chtěli vyjasnit nějaký problém ve smlouvě.

Pokud mě hráč poprosil o den volna, dozajista to muselo mít dobrý důvod, protože kdo by chtěl zmeškat tréninkovou jednotku v United? Pokaždé jsem jim vyhověl. Důvěřoval jsem jim. Pokud jsem se totiž zeptal: „Ne – a proč ho vlastně chceš?“ a dotýčný odpověděl: „Protože mi umřela babička,“ zabředl jsem do nesnází. Pokud vyvstal nějaký problém, vždy jsem jim chtěl pomoci najít řešení.

Měl jsem kolegy, kteří byli stoprocentními Alexy Fergusony. Jako příklady bych mohl jmenovat Lese Kershawu, Jima Ryana a Davea

KARIÉRA JEŠTĚ NEKONČÍ

Bushella. Lese jsem si přivedl roku 1987. Patřil k mým vůbec nejlepším akvizicím. Angažoval jsem ho na doporučení Bobbyho Charltona. Jelikož jsem tehdy anglickou scénu až tak dobře neznal, byly pro mě Bobbyho tipy neocenitelné. Les pracoval v Bobbyho fotbalových školách a dělal skauta pro Crystal Palace. Působil i pod Georgem Grahamem a Terryem Venablesem. Bobby se domníval, že pro Manchester United by Les pracoval nesmírně rád. A tak jsem mu hodil laso. Byl nesmírně zapálený. Ztělesněný entuziasmus. Neustále mele pantem. Volal mi každou neděli v půl sedmé večer a podával mi nejnovější informace od všech skautů. Po hodině za mnou přišla Cathy a divila se: „To ještě pořád telefonuješ?“

Jakmile jste Lesovi skočili do řeči, ještě zrychlil. To býval pracant. Působil i jako profesor chemie na Manchesterské univerzitě. Dave Bushell byl ředitelem, jenž vedl anglické akademie pro mládež do patnácti let, a já ho angažoval, když odešel do důchodu Joe Brown. Jim Ryan v klubu působil od roku 1991. Mick Phelan za mě působil ještě jako hráč a posléze se stal mým cenným asistentem, s výjimkou období, kdy od nás roku 1995 odešel a vrátil se roku 2000 coby trenér. Paul McGuinness se mnou spolupracoval od chvíle, kdy jsem do klubu přišel. Byl to syn někdejšího hráče a trenéra United Wilfa McGuinnesse a sám také hrával. Udělal jsem z něj kouče v akademii.

Obvykle si hlavní trenér přivede asistenta a ten s ním zůstane. V United je to ale jiné, jelikož si mí asistenti získali skvělou reputaci a stali se terčem zájmu dalších klubů. Asistenta Archieho Knoxe mi přetáhli Glasgow Rangers dva týdny před finále Poháru vítězů pohárů roku 1991, a tak jsem kvůli Archieho nepřítomnosti vzal na zápas do Rotterdamu Briana Whitehouse a zařídil, aby se o všem včas dověděl celý realizační tým.

Později jsem začal hledat druhého asistenta. Nobby Stiles mi řekl: „A co takhle povýšit Briana Kidda?“ Brian klub znal a transformoval místní síť vyhledávačů talentů, do níž začlenil řadu svých starých přátel, bývalých hráčů United a trenérů mládeže, kteří znali

ALEX FERGUSON

tamní oblast. To bylo to nejlepší, co Brian kdy udělal. Byl to obrovský úspěch. A tak jsem Brianovi to místo nabídl. Vedl si dobře v tom smyslu, že velice přátelsky vycházel s hráči a vedl kvalitní tréninky. Svého času sledoval v Itálii prvoligová mužstva a přivezl si odtamtud domů množství poznatků.

Když roku 1998 odcházel do Blackburnu, řekl jsem mu: „Doufám, že víš, co děláš.“ Když odchází trenér, pokaždé se mě ptají: „Co si o tom myslíte?“ V Archieho případě jsem nedokázal přesvědčit Martina Edwardse, aby konkuroval nabídce od Rangers. Pokud šlo o Briana, měl jsem pocit, že se na funkci hlavního trenéra nehodí.

Steve McClaren: vhodný typ na hlavního kouče, zcela bezpochyby. Stevovi jsem řekl: Musíš si najít správný klub se správným prezidentem. Zásadní věc. Vždycky. V té době po něm toužil West Ham a Southampton.

Zničehonic Stevovi zavolał předseda Middlesbrough Steve Gibson a moje rada zněla: „Naprosto jednoznačně to vezmi.“ Bryan Robson, přestože dostal z tohoto klubu vyhazov, vždy o Stevu Gibsonovi hovořil s uznáním – byl mladý a energický a vždy ochotný investovat. A měli tam i skvělé tréninkové hřiště. „Tahle štace je ta pravá,“ řekl jsem Stevovi.

Steve, člověk svědomitý a silný, jenž se nikdy nebránil novým nápadům, byl pro trénování jako stvořený. Byl živý a energický a nechyběl mu dobrý charakter.

Skvělý byl i další můj asistent Carlos Queiroz. Prostě skvělý. Mimořádný. Inteligentní a pečlivý člověk. Doporučení angažovat ho jsem dostal od Andyho Roxburgha, a to v době, kdy jsme se začali poohlížet po větším počtu hráčů z jižní polokoule a patrně jsme potřebovali kouče odjinud než ze severoevropských států, takového, který by navíc ovládal ještě další jazyk nebo dva. Andy měl naprosto jasno. Carlos byl mimořádný. Svého času trénoval reprezentaci Jihoafrické republiky, a tak jsem si jednoho dne zavolał na kobereček Quintona Fortuna a zeptal se ho na jeho názor. „Senzace,“ odušil

KARIÉRA JEŠTĚ NEKONČÍ

Quinton. „Co podle tebe zvládne?“ „Cokoliv,“ Quinton na to. „Dobře,“ odvětil jsem, „to mi bude stačit.“

Když si s námi Carlos přijel roku 2002 do Anglie promluvit, čekal jsem na něho v teplákové soupravě. Carlos byl doslova jako ze škatulky. Má v sobě jakousi uhlazenost. Udělal na mě takový dojem, že jsem mu to místo nabídl okamžitě. Ztělesňoval téměř dokonalý vzor trenéra Manchesteru United, aniž ve skutečnosti tehdy tuto funkci zastával. Přebíral zodpovědnost za spoustu věcí, jimiž se vlastně ani zaobírat nemusel.

„Potřebuju s vámi mluvit,“ zavolal mi Carlos jednoho dne roku 2003, právě když jsem trávil dovolenou na jihu Francie. O co by mohlo jít? Kdo mu jde po krku? „Prostě s vámi potřebuju mluvit,“ zopakoval.

A tak sedl do letadla a vydal se do Nice a já tam vyrazil taxíkem. Na letišti jsme si našli tichý koutek.

„Nabídlí mi místo v Realu Madrid,“ prohlásil.

„Řeknu vám dvě věci. Zaprvé: tohle se nedá odmítnout. Zadruhé: odcházíte z opravdu dobrého klubu. V Realu Madrid možná nevydržíte déle než rok. V Man United byste mohl zůstat celý život.“

„Já vím,“ odvětil Carlos. „Jenom prostě cítím, že je to obrovská výzva.“

„Carlosi, tohle vám vymlouvat nemůžu. Protože kdybych to udělal a Real Madrid do roka vyhrál Ligu mistrů, řekl byste – mohl jsem tam být. Jenom vám říkám, že tahle štace bude peklo.“

Tři měsíce nato už by z Realu nejradši odešel. Řekl jsem mu, že nemůže. Odletěl jsem za ním do Španělska, kde jsme se sešli v jeho bytě a poobědvali. Mé sdělení znělo: odejít nemůžete, vydržte až do konce a napřesrok se vraťte za mnou. Na tu sezonu jsem ani neangažoval žádného asistenta, jelikož jsem si byl jistý, že se Carlos vrátí. Přibral jsem ke spolupráci Jima Ryana a Micka Phelana, dva prima chlapy, ale nechtěl jsem jim tu funkci hned nabízet, jelikož jsem tušil, že by se Carlos mohl vrátit. Zhruba týden předtím, než mi Carlos

zavola s tím, že mu to v Madridu neklape, jsem měl na pohovoru Martina Jola. Martin na mě udělal dojem, a tak už jsem mu ten džob chtěl nabídnout, jenže pak přišel telefonát od Carlose, proto jsem se musel Martinovi ozvat a říct mu: „Podívejte, prozatím to nechám otevřené.“ Nemohl jsem mu povědět proč.

Asistent trenéra v Manchesteru United je post velmi bedlivě sledovaný. Je to jakási platforma v rámci tohoto sportu. Když Carlos v červenci roku 2008 odcházel podruhé, nechal se zlákat nabídkou trénovat reprezentaci své vlasti, a tak jsem chápal, že se touží do Portugalska vrátit. Byl to ale formát, Carlos. Měl většinu vlastností potřebných k tomu, aby se stal dalším hlavním koučem Manchesteru United. Uměl dát najevo i emoce. Ale ze všech, kteří pracovali po mém boku, byl prostě nejlepší, o tom není pochyb. Byl naprosto upřímný. Uměl přijít a otevřeně vám říct: tohle nebo tamto se mi nelíbí.

Seděl mi. Byl to takový rotvajler. Nakráčel ke mně do kanceláře a řekl mi, že musíme něco udělat. Nato vše rozkreslil na tabuli. „Dobře, tak jo, Carlosi,“ odušil jsem a v duchu si pomyslel: „Mám teď plné ruce práce.“ Ale tohle je u člověka výborná vlastnost, to nutkání měnit slova v činy.

V roce, kdy jsem se rozhodl zrušit plány na konec kariéry, byla struktura mužstva silná, přestože jsme přišli o Petera Schmeichela a Denise Irwina. To byl hráč, Denis Irwin. Vždycky jsme mu říkali „Denis osm z deseti“. Byl velice rychlý a mrštný: pálilo mu to. Nikdy vás nenechal na holičkách. Nikdy kolem něj nebyla žádná negativní publicita. Vzpomínám si na zápas na Arsenalu, kde Denis dovolil skórovat Dennisu Bergkampovi, a novináři pak říkali: „Denis vás nejspíš zklamal,“ a já na to: „No jo, víte, ale on u nás hraje už čtyři roky a ještě neudělal jedinou chybu. Tak mu snad jednu můžeme prominout.“

Největší starosti vznikly na postu brankáře. Od chvíle, kdy roku 1999 odešel Schmeichel do Sportingu Lisabon – a kdy jsme si nechali

KARIÉRA JEŠTĚ NEKONČÍ

vyfouknout Van der Sara –, jsem vyhazoval do vzduchu míčky a doufal, že jeden z nich dopadne na správné místo. Raimond van der Gouw byl výborný, spolehlivý gólman a na trénincích nesmírně pozitivní a svědomitý, nebyl by však býval volbou číslo jedna. Mark Bosnich byl po mém soudu mizerný profesionál, což jsme si měli zjistit. S Massimem Taibim to jednoduše nevyšlo, a tak se vrátil do Itálie, kde svou kariéru znovu oživil. Fabien Barthez byl brankář, který měl titul mistra světa, je však možné, že se na jeho koncentraci podepsalo narození dítěte doma ve Francii, jelikož často pendloval sem a tam. Byl to fajn kluk, výborný na čáře a uměl hrát dobře i nohama. Jenže když gólman ztratí soustředěnost, pak je v maléru.

Když hráči nabyli pocitu, že jsem na odchodu, polevili. Jednou z mých neměnných taktik bylo udržovat své svěřence neustále v napětí, aby měli trvale dojem, že je to vždy otázka života a smrti. Že je třeba vyhrát stůj co stůj. Přestal jsem sledovat míč, začal myslet moc dopředu a přemítat, kdo mě nahradí. Za takových okolností je v lidské povaze trochu ubrat a říct si: „Za rok už tady nebudu.“

V United byli natolik zvyklí, že mám všechno pod kontrolou, že nebylo jasné, jak bude vypadat příští kapitola. A to byla chyba. To mi bylo jasné už v říjnu 2000. Tou dobou už jsem chtěl mít celou sezonu za sebou. Nedokázal jsem si ji užívat. V duchu jsem si spílal: „Já hlupák, proč jsem se o tom vůbec zmiňoval?“ Výkony na hřišti svou úrovní neodpovídaly dřívějšímu. Začal jsem mít pochybnosti o vlastní budoucnosti. Kam se vrátím, co budu dělat? Věděl jsem, že pohlcující povaha práce v United mi bude chybět.

Sezona 2001/02 pro nás byl jalový ročník. V lize jsme skončili třetí a postoupili do semifinále Ligy mistrů, kde jsme vypadli s Bayerem Leverkusen, ovšem v tom roce, kdy jsem si rozmyslel konec kariéry, jsme nezískali jedinou trofej. A to po sérii tří ligových titulů za sebou.

Toho léta jsme utratili hodně peněz za Ruuda van Nistelrooije a Juana Sebastianu Verónu. Přišel i Laurent Blanc, poté, co jsem prodal Jaapa Stama – což byla chyba, kterou jsem od té doby už mnohokrát

uznal. Pokud šlo o Blanka, jak už jsem tehdy řekl, připadalo mi, že potřebujeme hráče, který by mluvil s mladšími hráči a dirigoval si je. Počátek sezony člověku nejvíc utkvěl v paměti díky Royi Keanovi, který při porážce 3:4 v Newcastlu hodil míč do obličeje Alanu Shearerovi (za což byl vyloučen), a díky našemu neskutečnému vítězství 5:3 na Tottenhamu 29. září 2001, kdy domácí Spurs vedli díky Deanu Richardsovi, Lesu Ferdinandovi a Christianovi Ziegemu, jenže my pak předvedli jeden z velkých obrátů.

Ta vzpomínka je dosud velice živá. Když se hráči o poločase, který jsme prohráli o tři branky, trousili do šatny, čekali pořádný kartáč. Jenže já se místo toho posadil a řekl jsem: „Dobře, povím vám, co uděláme. Dáme teď ve druhé půli gól jako první a uvidíme, jak se to vyvine. Pustíme se do nich hned od začátku a skórujeme jako první.“

Kapitánem Tottenhamu byl Teddy Sheringham, a když mužstva opět vyšla do tunelu, zahlédl jsem, jak se Teddy zastavil a povídá: „Hlavně ať nám hnedka nedají gól.“ Na to nikdy nezapomenu. Vsítili jsme ho v první minutě druhé půle.

Bylo vidět, jak Spurs vadnou, kdežto my byli jak pokropení živou vodou. Do konce poločasu zbývalo čtyřiačtyřicet minut. Opřeli jsme se do toho a dali další čtyři branky. Prostě něco neuvěřitelného. Skutečnost, že šlo právě o zápas s Tottenhamem, dodávala této výhře víc lesku, než jakým by se mohl pyšnit pětigólový obrat třeba na hřišti Wimbledonu. Porazit slavný fotbalový klub takovýmto stylem má i historické důsledky. Po utkání bylo v naší šatně veselo: hráči kroutili hlavou, skoro se jim nechtělo věřit, co dokázali.

Teddyho slova, jimiž toho dne spoluhráče z Tottenhamu varoval, odrážela naši schopnost děsit soupeře dobře načasovanými gólovými tresty. Vznikal dojem (v němž jsme druhé utvrzovali), že vstřelit nám branku je provokativní čin, který si vyžádá děsivou odplatu. Většina soupeřů si proti nám nemohla ani na chvíli oddechnout. Neustále čekali na protiúder.

Při zápasech jsem si říkal na hodinky, abych postrašil družstvo soupeře, ne abych povzbudil to své. Mám-li za sebe shrnout, co

KARIÉRA JEŠTĚ NEKONČÍ

obnášela funkce trenéra Manchesteru United, odkázal bych vás na závěrečnou patnáctiminutovku. Občas to bývalo až nevysvětlitelné, jako by síť soupeřovy branky míč přímo vysávala. Často jako by hráči tušili, že jej vzápětí vcucne. Hráči prostě věděli, že dají gól. Ne vždycky k tomu došlo, ale mančaft nikdy nepřestal věřit, že se to povést může. A to je skvělá vlastnost.

Vždycky jsem riskoval. Můj plán zněl: nepanikařit do poslední čtvrt hodiny, zachovat rozvahu až do závěrečné patnáctiminutovky a pak do toho jít hlava nehlava.

Jednou v poháru proti Wimbledonu se Peter Schmeichel vytáhl až na hrot ve snaze vstřelit gól a na půlce hřiště jsme s jedním z jejich útočníků nechali jenom Denise Irwina. Schmeichel se vpředu pohyboval celé dvě minuty. Wimbledon nakopával míče na toho vysokého střelce a maličký Dennis ho předskakoval a posílal je zase zpátky do vápna. Skvělá zábava. Schmeichel byl tělesně zdatný. On i Barthez rádi hráli mimo bránu. Zvlášť Barthez byl dobrý hráč, ačkoliv si myslel, že je lepší, než byl. Na turné v Thajsku na mě neustále naléhal, ať ho nechám zahrát si v poli, a tak jsem jednou na druhou půli svolil. Ostatní hráči neustále posílali balony do rohů hřiště a Barthez se vracel s jazykem na vestě, jak musel míč nahánět. Byl úplně vyřízený.

Žádné mužstvo nikdy nenastupovalo na Old Trafford s pocitem, že by se United mohli nechat donutit k odevzdanosti. Nemohlo se konejšit pomyšlením, že se necháme demoralizovat. I při vedení 1:0 nebo 2:1 trenér hostů věděl, že ho čeká závěrečná patnáctiminutovka, v níž budeme bojovat jako o život. Tento faktor strachu byl vždy přítomen. Tím, že jsme se vrhli do útoku a natěsnali se ve velkém počtu do šestnáctky, jako bychom kladli otázku: vydržíte to? Kromě vlastního horečného úsilí jsme zároveň testovali charakter bránícího mužstva. A oni to věděli. Seběmenší mezírka se zvětšila na trhlinu. Ne vždycky to vyšlo. Ale když to vyšlo, vychutnávali jste si radost, kterou přináší úder v závěru. Za to riziko to vždy stálo. Jen zřídka-kdy se přihodilo, že bychom inkasovali z brejku, když jsme doháněli

skóre. Jednou jsme prohráli v Liverpoolu, když Luke Chadwick ve snaze zastavit protiútok dostal červenou kartu. Všichni ostatní byli v šestnáctce. Proti nám stahovaly týmy do obrany tolik hráčů, že pak těžko mohly vyrazet do brejků.

O poločase na Tottenhamu to s námi vypadalo bledě. Ale jak jsem prohlásil na konci sezony: „V krizi je zkrátka nejlepší lidi uklidnit.“ Zápas jsme vyhráli díky pěti vstřeleným brankám, přičemž o poslední dvě se postarali Verón a David Beckham. V té době jsme však zrovna měli problémy s výkony brankářů. V říjnu předvedl Fabien Barthez dva kiksy. Rovněž jsme doma prohráli 1:2 s Boltonem a 1:3 v Liverpoolu, kde chtěl Fabien vyboxovat balon, ale netrefil ho. Potom 25. listopadu na stadionu Arsenalu náš francouzský gólman přehrál míč přímo Thierrymu Henrymu, jenž skóroval, a pak si vyběhl pro míč, ale nedokázal ho udržet. Opět Henry: 3:1.

Ani prosinec 2001 nezačal o moc lépe, neboť jsme doma podlehli 0:3 Chelsea, což pro nás byla pátá ligová porážka v deseti utkáních. Od té chvíle se to zlepšilo. Olemu Gunnaru Solksjaerovi to začalo klapat s Ruudem van Nistelrooijem (Andy Cole záhy v lednu odešel do Blackburnu) a hned zkraje nového roku 2002 jsme se vyšvihli do čela tabulky. Při výhře 2:1 nad Blackburnem skóroval Van Nistelrooij podesáté v řadě a koncem ledna jsme ligu vedli o čtyři body.

A pak přišlo mé oznámení, v únoru 2002. Rozhodl jsem se, že nakonec neodstoupím.

Jakmile se otázka konce mé kariéry vyřešila, naše forma šla dramaticky nahoru. Vyhráli jsme třináct utkání z patnácti. Nesmírně jsem toužil postoupit do finále Ligy mistrů, které se toho roku konalo v Glasgowě. Byl jsem si tak jistý, že se tam probojujeme, že jsem si už dokonce obhlížel hotely ve městě. Snažil jsem se to zlehčovat, ale touha přivést mužstvo na hřiště v Hampden Parku mě úplně prostoupila.

V semifinále proti Bayeru Leverkusen Němci v odvetném zápase odvracel tři naše střely z brankové čáry a nakonec jsme vypadli na menší počet gólů vstřelených na soupeřově hřišti při celkovém

KARIÉRA JEŠTĚ NEKONČÍ

poměru branek 3:3. Na Old Trafford se trefili Michael Ballack a Oliver Neuville. V kádru Leverkusenu byl tehdy i mladý Dimitar Berbatov, který k nám po čase přestoupil z Tottenhamu.

Aspoň jsem ale pořád měl svou práci. Na Nový rok jsme se všichni sešli na oslavu mých narozenin v hotelu v Alderley Edge – celá rodina. Bylo to po delší době poprvé, co jsme byli všichni pohromadě. Nechyběl ani Mark, který zpravidla pobýval v Londýně, a měl jsem tam i Darrena, Jasona a Cathy. Všichni spiklenci kolem jednoho stolu.

Když se tu novinu, že nakonec přece jen zůstávám, dověděli hráči, čekal jsem, že se stanu terčem řady uštěpačných poznámek. Jen sotva jsem mohl oznámení takové důležitosti přechkat, aniž bych zaplatil vysokou daň v podobě nejružnějšího škádlení.

Nejnápaditějším posměváčkem byl Ryan Giggs. „No to snad není pravda,“ ucedil Ryan. „A to jsem zrovna podepsal novou smlouvu.“

4.

NOVÝ ZAČÁTEK

Když roku 2002 nadešla nová sezona, sršel jsem čerstvou energií. Připadal jsem si jako první den v úplně novém zaměstnání. Veškeré pochybnosti vyvolané zamýšleným koncem kariéry vymizely a já byl odhodlaný oživit kádr, neboť jsme od roku 1998 prožili vůbec první sezonu bez trofeje. Tyhle fáze seizmických změn mi přinášely vzrušení. Věděl jsem, že máme pevné základy, na nichž můžeme vybudovat nové mužstvo vítězů.

Léta 1995 až 2001 byla jakousi zlatou érou, jelikož jsme vyhráli pět ligových titulů ze šesti možných a navíc dosáhli prvního z mých dvou triumfů v Lize mistrů. Na počátku této šestiletky jsme do prvního mužstva zabudovali několik vlastních odchovanců. David Beckham, Gary Neville a Paul Scholes se stali hráči základní jedenáctky, a to navzdory porážce 1:3 od Aston Villy, po níž Alan Hansen prohlásil do televize: „S dětmi se nic vyhrát nedá.“

Po třech ligových titulech v řadě na přelomu století jsme udělali tu chybu, že jsme nechali odejít Jaapa Stama. Připadalo mi, že 16,5 milionu liber je dobrá nabídka, a navíc jsem měl pocit, že od operace achilovky šel herně trochu dolů. Z mé strany to však byl přehmat. Zde mám příležitost vyvrátit jednu provždy mýtus, že za mým rozhodnutím prodat ho stála jeho kontroverzní autobiografie, přestože jsem si ho kvůli té knize ihned pozval na kobereček. Obviňovala mě totiž z toho, že jsem ho k nám přetáhl za zády bývalého klubu, že jsem ho oslovil přímo bez svolení PSV Eindhoven.

„Co tě to napadlo?“ podivil jsem se. Na mé rozhodnutí to však nemělo naprosto žádný vliv. Nedlouho nato mi jeden agent řekl, že by chtěl navázat kontakt jistý představitel AS Řím. Nabízel prý za

NOVÝ ZAČÁTEK

Jaapa 12 milionů liber. Nezájem, odvětil jsem. Za týden nás oslovilo Lazio. Neměl jsem zájem, dokud se nabídka nevyšplhala na 16,5 milionu. Tou dobou bylo Jaapovi už třicet a my si dělali starost, nakolik se zotaví ze zranění achilovky. V každém případě tato epizoda dopadla katastrofálně. Muset mu to sdělit u čerpací stanice bylo kruté, jelikož jsem věděl, že je to opravdu slušný člověk, který za náš klub hraje nesmírně rád, a navíc se těšil i přízni fanoušků. Byla to jedna z mých slabších chvil. Dva dny před koncem přestupového termínu jsem se ho snažil zastihnout v tréninkovém areálu. Než jsem se mu dovolal na mobil, byl už na cestě domů. Dohodli jsme se tedy, že se sejdem na benzínce u dálnice, která ležela zhruba na půli cesty mezi námi.

Věděl jsem, že mohu přivést Laurenta Blanka, a to zadarmo. Laurent Blanc odjakživa měl můj obdiv, měl jsem ho angažovat o mnoho let dřív. Působil nesmírně klidně a uměl z obrany skvěle vyvážet míč. Domníval jsem se, že by se díky jeho zkušenostem mohli po jeho boku rozvíjet John O'Shea a Wes Brown. Nechat Jaapa odejít byl z mé strany obrovský přehmat.

Střední obránci vždy hráli v mých trenérských plánech nesmírně důležitou roli a v létě toho roku 2002, kdy jsme promarnili možnost postoupit do finále Ligy mistrů v mém rodném Glasgowě, jsme udělali velký nákup v osobě Ria Ferdinanda. Pro mě by bývalo něco výjimečného zahrát si ve vlastním rodišti proti Realu Madrid, ve městě, v němž jsem na vlastní oči viděl své vůbec první evropské finále, v němž Real rozdrtil Eintracht Frankfurt 7:3. Stál jsem tehdy na tribuně pro mládež, protože jsem v té době hrál za Queen's Park, což mě opravňovalo vstoupit hlavním vchodem a odebrat se do této části stadionu. Odešel jsem tři minuty před koncem zápasu, abych stihl autobus domů, protože jsem ráno musel do práce, a pochopitelně jsem přišel o všechny oslavy v závěru, které byly v tehdejší fotbale neobvyklé. Hráči Realu se okázale předváděli s pohárem a tančili po celém hřišti. A já to propásl. Když jsem druhý den ráno rozložil

ALEX FERGUSON

noviny, prohlédl jsem si fotografie a pomyslel si: „Sakra, tohle všechno jsem prošvihnul.“

Do Hampden Parku se tehdy vešlo 128 tisíc duší. Abychom při velkých zápasech předstihli obrovský lidský exodus, museli jsme od stadionu několik kilometrů běžet: sprintovat z Hampdenu ke konečné a tam sednout na autobus. Tenhle běh na stanici obnášel pět nebo šest kilometrů, ale aspoň jsme se vmáčkli do autobusu. Fronty u stadionu mívaly několik kilometrů. Několik kilometrů! U chodníku zastavovali tátové v nákladácích, člověk jim dal šestipenci a mohl se vtěsnat na korbu. To byla další možnost, jak se dostat tam i zpátky. Bývalo by však něco nezapomenutelného probojovat se do toho finále roku 2002, které Real Madrid vyhrál 2:1, přivést na ten posvátný trávník mužstvo Manchesteru United.

Další významným podnětem toho roku bylo, že k nám jako můj asistent přišel Carlos Queiroz. Arsenal v předchozí sezoně získal double a Roy Keane byl na mistrovství světa 2002 vyloučen z reprezentace a poslán domů, a tak jsem měl před startem nového ročníku o čem přemýšlet. Když Roy po rozmišce s Jasonem McAteerem v Sunderlandu dostal červenou kartu, odeslal jsem ho na operaci kyčle, následkem čehož na čtyři měsíce vypadl z centra dění. Nedlouho nato nás potkal výrazný pokles formy, prohráli jsme doma s Boltonem a vzápětí i v Leedsu. Z prvních šesti zápasů jsme vydolovali pouze dvě výhry a v tabulce jsme figurovali až na deváté příčce, a tak jsem se rozhodl mírně zariskovat a poslat několik hráčů na chirurgické zákroky v naději, že nám po návratu na druhou část ročníku vlijí do žil novou energii.

V září 2002 už jsem však měl nůž na krku. Povaha téhle práce je taková, že jakmile se přestane dařit, nenechá na vás veřejnost nit suchou. Navíc jsem se nemohl spoléhat na podporu od novinářů. Nikdy jsem se s nimi příliš nestýkal, neposkytoval jim historky ani jim nedával tipy, s jedinou výjimkou – občas –, a tou byl Bob Cass z listu *Mail on Sunday*. Neměli proto důvod mít mě v oblíbě nebo stát v těžkých dobách při mně. Jiní trenéři dovedli pěstovat vztahy s médii