



MOŽNOST B

VYPOŘÁDEJTE SE S NEPŘÍZNÍ OSUDU,
POSILTE PSYCHICKOU ODOLNOST
A BUĎTE OPĚT ŠŤASTNÍ

SHERYL SANDBERG

Autorka bestselleru *Lean in: Opřete se do toho*

ADAM GRANT

Autor bestselleru *Originály*



Copyright © 2017 by OptionB.org

Všechna práva vyhrazena.

*Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována
bez písemného souhlasu nakladatele.*

Translation © Marta Jüttnerová, 2020

Cover © DOBROVSKÝ s. r. o., 2020

© DOBROVSKÝ s. r. o., 2020

ISBN 978-80-7390-919-2



VYPOŘÁDEJTE SE S NEPŘÍZNÍ OSUDU,
POSILTE PSYCHICKOU ODOLNOST
A BUĎTE OPĚT ŠŤASTNÍ

SHERYL SANDBERG
ADAM GRANT



*Věnováno památce Davida Bruce Goldberga
2. října 1967 – 1. května 2015*

Budu tě milovat navždy, Dave.

Obsah

Úvod	9
1 Moci se znovu nadechnout	21
2 Proč prolamovat tabuizovaná témata	37
3 Platinové pravidlo přátelství	53
4 Soucit vůči sobě samému a sebedůvěra	67
5 Odrazit se vpřed	89
6 Navrácení radosti	107
7 Výchova psychicky odolných dětí	121
8 Společné nalezení síly	145
9 Neúspěch a poznání v práci	161
10 Znovu milovat a smát se	175
Poděkování	197
Poznámky	203
Rejstřík	223

Úvod

Poslední, co jsem mu řekla, bylo: „Usínám.“

S Davidem Goldbergem jsem se seznámila v létě 1996, když jsem se přestěhovala do Los Angeles a náš společný přítel nás pozval na večeři a do kina. Hned na začátku filmu jsem usnula s hlavou na Daveově rameni. Dave pak lidem rád vyprávěl, že to byla známka mé náklonnosti k němu, dokud později nepochopil, že – jak říkával – „Sheryl by usnula kdekoli a na komkoli“.

Stali se z nás nejlepší přátelé a já se v L. A. pomalu za-
bydlela. Seznámil mě se zábavnými lidmi, ukázal mi uličky, díky nimž se vyhnu dopravní zácpě, a plánoval program na víkendy a svátky. Pomohl mi jít s dobou a začít používat internet, pouštěl mi hudbu, kterou jsem neznala. Po rozchodu s mým tehdejšími přítelem mi byl Dave nablízku, aby mě utěšil, i když můj ex byl bývalý mariňák usínající s nabitou zbraní pod postelí.

Dave říkával, že když mě potkal, byla to láska na první pohled, ale musel dlouho čekat, dokud se „neumoudřím, nepustím k vodě ty ostatní trouby“ a nezačnu randit s ním. Byl vždycky o pár kroků napřed. Nakonec jsem ho ale dohonila. Šest a půl měsíce po oné návštěvě kina jsme nervózně plánovali společný týdenní výlet s vědomím, že se buď nás

vztah posune novým směrem, nebo zničíme skvělé přátelství. O rok později jsme se vzali.

Dave byl můj opěrný bod. Když jsem byla rozrušená, on zachovával klid. Když mě trápily obavy, utěšoval mě, že všechno bude v pořádku. Když jsem nevěděla kudy kam, pomohl mi najít cestu. Stejně jako všechny manželské páry jsme také my zažívali zdary i nezdary. Ale přes to všechno mi Dave dal zažít pocit vzájemného hlubokého porozumění, opravdové podpory a dokonalé lásky. Myslela jsem si, že prožiju celý život s hlavou opřenou o jeho rameno.

Jedenáct let po svatbě jsme odjeli do Mexika na oslavu padesátých narozenin našeho přítele Phila Deutche. Našeho syna a dceru v Kalifornii hlídali moji rodiče a Dave i já jsme se těšili na společný víkend bez dětí. V pátek odpoledne jsme polehávali u bazénu a hráli na iPadu Osadníky z Katanu. Příjemnou změnou bylo, že jsem konečně vyhrávala, ale víčka mi padala únavou. Došlo mi, že moje vyčerpání mi neumožní dosáhnout katanského vítězství, a tak jsem přiznala: „Usínám.“ Vzdala jsem to a stočila se do klubíčka. V 15.41 ještě někdo vyfotil Davea v křesle s iPadem v ruce vedle Phila a Daveova bratra Roba. Na fotce spím na polštáři na zemi před nimi. Dave se usmívá.

Když jsem se o více než hodinu později probudila, Dave už v křesle nebyl.

Zaplavala jsem si s přáteli v domnění, že odešel do posilovny, jak to plánoval. Když jsem se vrátila do pokoje, abych si dala sprchu, a nenašla ho tam, byla jsem překvapená, ale starosti jsem si nedělala. Oblékla jsem se na večeri, prošla si e-maily a zavolala dětem. Syn byl rozrušený, protože spolu s kamarádem na hřišti porušili pravidla, vylezli na plot a roztrhali si tenisky. Přiznával se mi plný slz. Ocenila jsem jeho upřímnost a řekla mu, že se s tatínkem domluvíme, kolik ze svých úspor bude muset přispět na koupi nového bot. Našemu čtvrtákovi ovšem tato nejistota vadila,

a tak mě tlačil do rozhodnutí. Pověděla jsem mu, že taková rozhodnutí činíme s tatínkem společně, takže bude muset počkat do dalšího dne.

Odešla jsem z pokoje a zamířila dolů. Davea jsem tam nenašla. Připojila jsem se tedy na pláži ke zbytku naší skupiny. Když jsem zjistila, že není ani tam, zaplavila mě vlna paniky. Něco se muselo stát. Zavolala jsem na Roba a jeho ženu Leslye: „Není tu Dave!“ Leslye se zarazila a zakřičela: „Kudy se jde do posilovny?“ Ukázala jsem směrem ke schodům a už jsme běžely. Ještě teď se mi při těch slovech svírá hrdlo. Už nikdy od nikoho neuslyším: „Kudy se jde do posilovny?“, aniž by se mi nerozbušilo srdce.

Davea jsme našli ležet na podlaze vedle ekliptického trenažéru, jeho lehce zmodralý obličej byl otočený doleva, pod hlavou malá kaluž krve. Všichni jsme vykřikli. Začala jsem ho resuscitovat. Potom Rob. Pak přijel lékař a Roba vystřídal.

Jízda sanitkou trvala těch nejdelších třicet minut v mém životě. Dave ležel vzadu na nosítkách a doktor se ho snažil stabilizovat. Mě posadili na přední sedadlo, vzlykala jsem a snažně doktora prosila, aby mi řekl, že Dave je stále naživu. Nemohla jsem uvěřit, jak daleko se nemocnice nachází a jak málo aut nám umožnilo průjezd. Konečně jsme tam dorazili a Davea odvezli kamsi za těžké dřevěné dveře, skrz které mě nechtěli pustit. Usedla jsem na zem a Marne Levinová, Philova žena a jedna z mých nejbližších přítelkyň, mě objímala.

Po nekonečném čekání mě zavedli do jedné menší místnosti. Pak se dostavil lékař a sedl si za stůl. Věděla jsem, co bude následovat. Po odchodu doktora ke mně přistoupil Phil a políbil mě na tvář se slovy: „Je mi to moc líto.“ Ta slova i ten obligátní polibek ve mně vyvolaly vzpomínku na budoucnost. Věděla jsem, že právě zažívám něco, co se bude neustále opakovat.

Zeptali se mě, jestli chci Davea ještě vidět a rozloučit se. Vidět ano, rozloučit se ne. Měla jsem pocit, že když s ním v místnosti zůstanu a odmítnu odejít, z té noční můry se prostě probudím. Když mě jeho bratr Rob, který byl sám v šoku, vyzval k odchodu, udělala jsem pár kroků směrem ven z místnosti, otočila se a rozběhla se zpět, abych Davea objala, co nejsilněji to šlo. Rob mě nakonec od Daveova těla láskyplně odvedl. Marne se mnou kráčela dlouhou bílou chodbou, držela mě kolem pasu a objímala, abych se do toho pokoje nerozběhla zpět.

A tak začal zbytek mého života. Byl to, a stále je, život, pro který bych se nikdy nerozhodla. Život, na který jsem vůbec nebyla připravená. Bylo něco naprosto nemyslitelného muset dětem říct, že jejich otec zemřel. Slyšet jejich a svůj vlastní pláč. Pohřeb. Proslovy, ve kterých lidé o Daveovi hovořili v minulém čase. Můj dům plný známých obličejů, které ke mně přicházely znova a znova, aby mi uštědřily zběžný polibek na tvář a vyřkly ta stejná slova: „Je mi to moc líto.“

Po příjezdu na hřbitov děti vystoupily z auta a sesunuly se k zemi, neschopny dalšího kroku. Lehla jsem si k nim do trávy a držela své naříkající ratolesti v náručí. Připojili se k nám i jejich bratrance a sestřenice, vytvořili jsme takovou velkou truchlící hromadu, kterou se moje dospělé paže marně snažily před jejich zármutkem ochránit.

Poezie, filozofie i fyzika nás učí, že naše vnímání času se mění. Čas se hodně, hodně zpomalil. Pláč a vzlykot mých dětí se vzduchem linul den co den. A v okamžicích, kdy neplakaly, jsem je pozorovala v úzkostlivém očekávání dalšího momentu, kdy budou potřebovat utěšit. Zbytek časoprostoru vyplnil můj vlastní pláč a nářek - většinou uvnitř mé hlavy, ale často i nahlas. Uvízla jsem v nicotě: V srdci i v plicích jsem měla obrovskou prázdnotu, která omezovala moji schopnost myslet, ba dokonce dýchat.

Žal je náročný společník. Ty první dny, týdny a měsíce byl neustále přítomen, nejen pod povrchem, ale i vně. Nemizel, kypěl, nabíral na síle. A pak se zvedl jako vlna a zasáhl mě skrz, jako kdyby mi měl vyrvat srdce z těla. V takové chvíli jsem cítila, že tu bolest nedokážu snést už ani minutu, natož hodinu.

Pořád jsem Davea viděla na podlaze posilovny. Jeho obličej na nebi. V noci jsem volala jeho jméno, křičela do prázdna: „Dave, chybíš mi. Proč jsi mě opustil? Prosim vrať se. Miluju tě...“ Každou noc jsem se proplakala až ke spánku. Každé ráno jsem se probouzela, přemítala, jaký mě čeká den, a často nevěřila, jak se svět může otáčet i bez něj. Jak to, že všichni fungovali dál, jako by se nic nestalo? *Copak to neví?*

Běžné události byly jako nášlapné miny. Na rodičovských schůzkách mi dcera ukazovala, co napsala před osmi měsíci v první školní den: „Jsem druhačka. Co mě asi čeká?“ Úplně mě to zdrtilo. Když psala ta slova, ani jednu z nás by nenapadlo, že přijde o tátu ještě před skončením druhé třídy. *Druhé třídy*. Pohlédla jsem na její malou ručku ve své dlani, její roztomilý obličej na mě upřeně hleděl a zkoumal, zda se mi líbí, co napsala. Zavravorala jsem a málem upadla. Před ní jsem ale předstírala zakopnutí. Když jsme odcházely ze třídy, hlavu jsem měla sklopenou, abych se vyhnula pohledům rodičů a nezhroutila se úplně.

Významné rodinné dny byly ještě bolestnější. Dave považoval první den školy za velkou věc. Když děti vycházely ze dveří, hodně fotil. Zkusila jsem v sobě najít nadšení a také fotit. V den narozeninové párty své dcery jsem seděla na zemi v ložnici se svou mámou, sestrou a Marne. Nedovedla jsem si představit, že sejdu dolů bez újmy, natož že se zvládnou v průběhu oslavy usmívat. Věděla jsem ale, že to musím udělat pro svou dceru. Pro Davea. Ale toužila jsem to udělat s Davem.

Byly ale i situace, které mi připadaly humorné. Kadeřníkovi jsem se zmínila o svých potížích se spánkem. Odložil nůžky, zalovil v tašce a vytáhl Xanax v nejrůznějších velikostech a formách. Odmítla jsem, i když jsem si toho gesta cenila. Jednoho dne jsem si po telefonu stěžovala otci, že všechny knihy o smutku mají hrozné názvy: *O smrti a životě po ní* nebo *Say Yes to It*.¹ (Jako bych snad měla na výběr.) V průběhu hovoru mě napadla další kniha, *Moving to the Center of the Bed*.² Dalšího dne jsem si po cestě domů pro rozptýlení pustila rádio. Jedna písnička horší než druhá. „Někdo, koho jsem znal“. Strašné. „Není to konec“. Nemyšlím si. „Být stále mlád“. Tentokrát to nevyšlo. „Sbohem: nejkrásnější chvíle života“. Ne a ne. Nakonec jsem tam nechala „Sobi jsou lepší než lidi“.

Můj přítel David Guggenheim mi coby tvůrce dokumentárních filmů vyprávěl, že se naučil nechat příběh, aby se postupně odkryl sám. Nepouští se do každého projektu s vědomím, jak skončí. Nechá ho, aby se vyvinul svým vlastním způsobem a tempem. V obavách, že si zakážu dlouze truchlit, mi poradil, ať svému žalu naslouchám, vnímám ho a dovolím si jím projít. Zná mě dobře. Hledala jsem způsoby, jak trápení ukončit, zavřít je do krabice a vyhodit. První týdny a měsíce jsem to nedokázala. Utrpení bylo silnější. I když jsem vypadala klidně a rozvážně, cítila jsem bolest. Fyzicky jsem sice seděla na schůzce nebo předčítala dětem z knihy, ale moje srdce bylo na podlaze v posilovně.

„Nikdo mi nikdy neřekl,“ napsal C. S. Lewis, „že zármutek je jako strach.“³ Strach byl všudypřítomný a zdálo se, že smutek nikdy neustoupí. Ty vlny do mě neustále narážely, dokud mě úplně neporazily, dokud jsem neztratila sebe samu. V té největší prázdnotě, dva týdny po Daveově smrti,

1 Volně přeloženo *Řekni smrti ano*, pozn. překladatele.

2 Volně přeloženo *Přesuňte se do středu postele*, pozn. překladatele.

3 C. S. Lewis: *Svědectví o zármutku* (Návrat domů, 2012).

mi přišel dopis od jedné šedesátileté známé. Stálo v něm, že i když ušla jako vdova větší kus cesty než já, přála by si, aby pro mě měla dobrou radu, jenže nemá. O svého muže přišla o pár let dříve, její blízká kamarádka zase deset let před ní, a ani jedna z nich necítila, že by čas bolest zmírnil. Napsala: „Ať dělám co dělám, nedokážu přijít na žádný způsob, jak ti pomoci.“ Ten dopis, byť jistě odeslán s těmi nejlepšími záměry, zničil mou naději na to, že bolest postupně vymizí. Cítila jsem, jak se ve mně ta prázdnota uzavírá, přede mnou ležely jen nekonečné roky plné prázdnoty.

Zavolala jsem Adamu Grantovi, psychologovi a profesoru na Whartonu,⁴ a ten zdrcující dopis mu přečetla. O dva roky dříve Dave četl Adamovu knihu *Dávat brát* a pozval jej, aby promluvil na přednášce v SurveyMonkey, kde byl Dave generálním ředitelem. Toho večera Adam povečeřel u nás. Zabývá se studiem toho, jakým způsobem lidé hledají motivaci a smysl, a tak jsme začali hovořit o ženské otázce a jak by jeho práce mohla k tématu přispět. Začali jsme společně psát a stali se přáteli. Když Dave zemřel, Adam letěl přes celou zemi, aby se pohřbu zúčastnil. Svěřila jsem se mu, že největší obavu mám z toho, že moje děti už nikdy nebudou šťastné. Jiní lidé se mě snažili utěšit svými osobními zkušenostmi, ale Adam mě postavil před statistiku: po ztrátě jednoho z rodičů jsou mnohé děti překvapivě psychicky odolné.⁽⁴⁾ Dále prožívají šťastné dětství a vyrostou z nich vyrovnaní dospělí lidé.

Moje zoufalství vyvolané dopisem přimělo Adama letět přes celý stát, aby mě přesvědčil, že i tahle zdánlivě nekonečná propast má své dno. Chtěl mi tváří v tvář říct, že navzdory nevyhnutelnosti zármutku existuje způsob, jak zmírnit utrpení moje i mých dětí. Říkal, že do šesti měsíců více než polovina lidí, kteří přišli o své chotě, „akutní žal“,

4 Ekonomická fakulta Pensylvánské univerzity, pozn. překladatele.

jak ho nazývají psychologové, překonají.⁽²⁾ Adam mě přiměl pochopit, že i když si truchlením projít musím, moje přesvědčení a jednání mohou ovlivnit, jak rychle prázdnotu, ve které jsem uvízla, překonám.

Neznám nikoho, kdo by měl jen na různých ustláno. Všichni se ocitáme v tíživých životních situacích. Některé vycítíme, jiné nás zasáhnou nečekaně. Může se jednat o tragédie jako náhlé úmrtí dítěte, bolestivý rozpad vztahu nebo zklamání z nesplněného snu. Otázkou zůstává: Když k takovým věcem dojde, co uděláme?

Myslela jsem si, že nezdolnost znamená schopnost přetrpět bolest, takže jsem se Adama ptala, jak zjistím, kolik jí v sobě mám. Vysvětlil mi, že množství resilience⁵ není dané a spíš bych se měla ptát, jak se můžu stát psychicky odolnější. Taková odolnost představuje sílu a pružnost našich reakcí na nepřízeň osudu – a ty se dají budovat. Netýká se to odvahy. Týká se to posílení toho, co k ní vede.

Od smrti Davea mi mnoho lidí řeklo: „Nedovedu si to ani představit.“ Myslím tím, že si nedokážou představit to zažít, nedokážou si představit, jak před nimi můžu stát a mluvit s nimi. Obdivuji mě, že nejsem schoulená někde v koutku. Pamatuji si, že jsem zažívala stejné pocity, když jsem v práci narazila na kolegyni, která přišla o dítě, nebo na kamarádku, když si po zjištění, že má rakovinu, kupovala kávu. A když jsem se v té situaci ocitla sama, moje odpověď zněla: „Já taky ne, ale nemám na výběr.“

Musela jsem se každé ráno probouzet. Musela jsem si tím šokem, zármutkem a břemenem vdovy projít. Musela jsem se prostě pokusit jít dál a doma fungovat jako dobrá máma. Musela jsem se zkoušet soustředit a být dobrou kolegyní v práci.

5 Resilience v psychologii znamená psychická odolnost, schopnost vyrovnat se s nepříznivými situacemi, pozn. překladatele.

Ztráta blízkého, smutek a zklamání jsou nesmírně osobní pocity. Všichni zažíváme jedinečné události a reagujeme na ně. Ale stejně mi vlídnost a statečnost těch, kteří své zážitky sdíleli, pomohla zvládnout ty moje. Někteří z těch, již otevřeli své srdce, jsou mými nejbližšími přáteli. Jiní jsou úplně cizí lidé, kteří veřejně nabídli své vhledy a rady – byť třeba v knihách se strašlivými názvy. A pak tu byl Adam, trpělivý, ale neústupný v tom, že období temnoty odezní, pokud mu s tím pomohu. Řekl mi, že i když mě postihne ta nejvíce šokující tragédie v životě, tak mohu využít určité kontroly nad jejím dopadem.

Tato kniha je mým a Adamovým pokusem o sdílení společných poznatků v oblasti resilience. Napsali jsme ji společně, ale pro jednoduchost a srozumitelnost příběh vyprávím já (Sheryl), zatímco o Adamovi se vyjadřuji ve třetí osobě. Nenamlouváme si, že naděje každý den nad bolestí zvítězí. Nezvítězí. Nepředstíráme, že jsme zažili všechny možné ztráty a nezdary. Nezažili. Neexistuje žádný správný nebo vhodný způsob, jak truchlit. Nemáme jen jednu možnost, jak se postavit výzvám. Nedisponujeme univerzálními odpověďmi. Takové stejně nejsou.

Také víme, že ne každá historie dojde ke svému šťastnému konci. Ke každému zde vyprávěnému příběhu naděje lze přiřadit jiný s jen těžko překonatelnými okolnostmi. Regenerace má pro každého jiný výchozí bod. Války, násilí, sexismus a rasismus ničí životy i společnost. Diskriminace, choroby a chudoba tragédie nejen způsobují, ale i zhoršují. Smutnou pravdou zůstává, že strasti nejsou mezi lidmi rovnoměrně rozděleny; upozaděné komunity nebo skupiny zbavené volebního práva stojí před větší bitvou a větším trápením.

Navzdory traumatizujícímu zážitku, který jsme museli vytrpět, vím, jaké štěstí máme v tom, že máme oporu v širší rodině, přátelích a kolezích a že disponujeme finančními

zdroji jako málokdo. Také vím, že mluvit o nalezení síly při těžkostech nás nezbavuje zodpovědnosti pracovat na jejich prvotním odvrácení. To, jak fungujeme v našich společnostech a společnostech – aplikované veřejné strategie, způsob vzájemné pomoci –, může snížit počet trpících lidí.

Ale přes všechnu snahu zabránit nesnázím, nerovnosti a traumatu k nim stále dochází a my se s nimi musíme vypořádat. Abychom mohli zítra bojovat o změnu, musíme začít budovat svou nezdolnost již dnes. Psychologové pracují na způsobech regenerace a vyrovnání se s různými nepříznivými osudy – se ztrátou, odmítnutím – a vyhnutí se zraněním a nemocem, od profesního neúspěchu až po osobní zklamání. Během svého výzkumu jsme s Adamem vyhledávali osoby a skupiny lidí, kteří překonali běžné i méně běžné obtíže. Jejich příběhy náš přístup k resilienci změnily.

Tato kniha je o schopnosti lidského ducha vytrvat. Zaměřujeme se na kroky, které lze podniknout, abychom pomohli sobě i ostatním. Prozkoumáváme psychologii procesu regenerace a obtíží při znovuzískání sebejistoty a opětovném nalezení radosti. Vysvětlujeme metody promlouvání o tragédii a utěšování trpících přátel. A diskutujeme o věcech potřebných k vytvoření resilientních společností a společností, které povedou k výchově psychicky odolných dětí a ke schopnosti znovu milovat.

Nyní vím, že lze prožít posttraumatický růst. I v těch nejdrtivějších ranách mohou lidé nalézt větší sílu a hlubší význam. Zároveň věřím, že je možné zažít *předtraumatický* růst – že pro vybudování resilience vůči čemukoli, co přijde, není třeba zažít tragédii.

Sama na tom teprve pracuji. Mračna akutního žalu se sice zvedla, ale smutek a touha po Daveovi přetrvávají. Stále hledám cestu a učím se mnohému zde popsanému. Jako mnozí ostatní, kteří zažili nějakou tragédii, také já

doufám ve znovunalezení smyslu a radosti – a že pomohu ostatním toho docílit.

Když se ohlédnu za těmi nejtemnějšími momenty, dokážu i v nich nyní spatřovat známky naděje. Kamarádka mi připomněla, že když se moje děti na pohřbu zhroutily, řekla jsem jim: „Tohle je druhý nejhorší moment v našem životě. Prožili jsme ten první a nyní prožijeme ten druhý. Teď už to bude jen lepší.“ Pak jsem začala zpívat píseň ze svého dětství: Osé šalom, modlitbu o klidu. Nepamatuji si, proč a jak jsem se rozhodla ji zpívat. Později jsem zjistila, že se jedná o poslední větu židovské modlitby za smutek z kaddiše, což by vysvětlovalo, proč ze mě tato píseň vytryskla. Brzy se ke zpěvu připojili všichni dospělí, později i děti a nárek ustal. V den dceřiných narozenin jsem se nakonec zvedla ze země a v průběhu oslavy se usmívala. Ke svému úžasu jsem zjistila, že dcera se velice dobře baví.

Jen pár týdnů po Daveově odchodu jsem promlouvala s Philem o aktivitách otce a syna. Napadlo nás, že by Davea mohl někdo zastoupit. S očima plnými slz jsem Philovi řekla: „Ale já chci Davea.“ Dal mi ruku kolem ramen a odpověděl: „Možnost A neexistuje. Takže vytrískáme co možná nejvíc z Možnosti B.“

Život není perfektní. Všichni částečně žijeme Možnost B. Tato kniha nám má pomoci vytrískat co nejvíc z Možnosti B.

Moci se znovu nadechnout

„Nemůžu dál. Jdu dál.“⁶

SAMUEL BECKETT

Asi rok poté, co Dave zemřel, mi jednou v práci zazvonil telefon. Byla to moje dlouholetá kamarádka, a protože lidé už si dnes nevolají pro nic za nic, bylo jasné, že to bude něco vážného. A taky bylo. Chtěla mi říct něco hrozného ohledně jedné mladé ženy, kterou doučuje. Před pár dny tato žena navštívila narozeninovou oslavu, a když byla na odchodu, zjistila, že jeden z jejích kolegů potřebuje hodit domů. Jelikož bydlela poblíž, nabídla se, že ho odveze. Když dorazili k jeho domu, vytáhl na ni zbraň, donutil ji vejít dovnitř a znásilnil ji.

Žena v nemocnici podstoupila sérii vyšetření prováděných obětí znásilnění a útok nahlásila na policii. Moje kamarádka hledala způsoby, jak ji utěšit, a věděla, že jsem se s tou mladou ženou už setkala. Proto mě požádala, abych si s ní promluvila a podpořila ji. Když jsem vytáčela její číslo, byla jsem nervózní, zda budu vůbec schopna pomoci někomu zotavit se z tak násilného činu vůči své osobě. Ale jak jsem ji poslouchala, uvědomila jsem si, že něco z toho, co jsem se naučila o překonávání žalu, by mohlo pomoci také jí.

6 Samuel Beckett: *Nepojmenovatelný* (Argo, 1998).

Naše odolnost je přímo úměrná způsobu, jakým zpracováváme negativní zážitky. Po desítkách let strávených zkoumáním lidí a jejich forem překonávání nejrůznějších životních překážek psycholog Martin Seligman zjistil, že existují 3P, která mohou proces regenerace zpomalit:⁽³⁾ (1) personalizace – přesvědčení, že vinu neseme my, (2) prostupnost – víra, že daná událost ovlivní všechny aspekty našeho života a (3) permanentnost – názor, že následný otrěs přetrvá navždy. Tato 3P zní jako pravý opak textu známé popové písně „Vše je skvělé“ – tedy „Vše je hrozné“. Hlava jako kolovrátek opakuje: „Je to moje chyba. Je to hrozné. Celý můj život je hrozný. I já budu vždy hrozná.“

Stovky studií však prokázaly, že se děti i dospělí zotaví rychleji, když si uvědomí, že utrpení nejsou jejich chybou, nezasahují do všech oblastí jejich života a nebudou je pronásledovat donekonečna. Uvědomíme-li si, že negativní prožitky nejsou záležitostí personalizace, prostupnosti nebo permanentnosti, vzniká u nás mnohem menší pravděpodobnost, že upadneme do deprese,⁽⁴⁾ a budeme schopni takové situace lépe zvládat. Vyhnout se pasti 3P pomohlo například učitelům v městských i vesnických školách: ve třídách podávali lepší výkon a jejich žákům se na poli studií lépe dařilo. Pomohlo to také členům univerzitního plaveckého týmu vylepšit své výsledky během závodu.⁽⁵⁾ jejich srdeční tep se nezrychloval tak prudce a jejich časy se zlepšovaly. A pomohlo to také pojišťovacím agentům v jejich obtížných zaměstnáních:⁽⁶⁾ odmítnutí si nebrali tak osobně a pamautovali na to, že už zítra mohou narazit na nové potenciální klienty, prodávali dvakrát tolik a v zaměstnání setrvali dvakrát déle než jejich kolegové.

Během hovoru s tou mladou dámou jsem nejdříve vyleschla, jak popisuje své pocity zneuctění, zrady, vzteku a strachu. Potom začala klást vinu za to, co se stalo, sobě, protože kolegu svezla domů. Snažila jsem se ji přesvědčit,

aby útok přestala personalizovat, tedy brát si jej osobně. Při znásilnění nenese oběť nikdy vinu a nabídnout kolegovi odvoz domů je naprosto přirozené. Zdůraznila jsem, že ne všechno, co se *nám* v životě přihodí, se přihodí *kvůli nám*. Pak jsem poukázala na další 2P: prostupnost a permanentnost. Hovořily jsme o všem dobrém v dalších oblastech jejího života a nabádala jsem ji zamyslet se nad tím, jak bude tento pocit zoufalství postupem času slábnout.

Vzpamatovat se ze znásilnění je nesmírně obtížným a komplikovaným procesem a u každého probíhá odlišně. Je prokázáno, že pro oběti znásilnění jsou sebeobviňování a pocit beznaděje běžné.⁽⁷⁾ U těch, kterým se podaří tento vzorec prolomit, vzniká menší riziko deprese a posttraumatického stresu. O pár týdnů později mi zavolala, aby mi řekla, že s její pomocí žaloba a stíhání násilníka pokročily. Svěřila se mi, že na 3P myslela každý den a díky mé radě se cítila lépe. I mně tento přístup kdysi pomohl.

Sama jsem uvízla ve spárech těchto tří pocitů, personalizací počínaje. Vinila jsem se z Daveovy smrti. V první lékařské zprávě stálo, že Dave zemřel na následky pádu na hlavu z cvičebního stroje, takže jsem se nemohla zbavit pocitu, že jsem ho mohla zachránit, kdybych ho našla dříve. Můj bratr David, neurochirurg, trval na tom, že sepletu: pád ze cvičebního stroje mohl Daveovi nanejvýš zlomit ruku, ale nezabil by ho. Dave musel spadnout z nějakého důvodu. Pitva bratrova slova potvrdila: Dave zemřel v několika sekundách vlivem srdeční arytmie způsobené ischemickou chorobou srdeční.

Dokonce i po zjištění, že Dave nezemřel v důsledku toho, že nebyl nalezen včas, jsem si našla jiné důvody pro sebeobviňování. Jeho nemoc nebyla nikdy diagnostikována. Strávila jsem týdny tím, že jsem spolu s jeho doktory a našimi rodinnými lékaři procházela jeho pitevní a lékařskou zprávu. Strachovala jsem se, že třeba pociťoval bolest na

prsou, ale my si toho nevšimli. Ustavičně jsem dumala nad jeho stravováním a nad otázkou, zda jsem na něj měla tlačit, aby je zlepšil. Jeho doktoři mi řekli, že žádná změna životního stylu by u něj neznamenalala jistou záchranu. Ulevilo se mi, když mi Daveova rodina připomněla, že jeho stravovací návyky byly o moc lepší, když byl se mnou.

Vinila jsem se také za bolest, kterou jeho smrt způsobila všem okolo. Před touto tragédií jsem byla starší sestra, žena činu, hlavní organizátorka, která šla do všeho s vervou. Ale když Dave zemřel, nebyla jsem schopna téměř ničeho. Ostatní mi byli velkou oporou. Můj šéf Mark Zuckerberg, můj švagr Marc a kamarádka Marne naplánovali pohřeb. Můj otec a švagrová Amy zařizovali další záležitosti spojené s pohřbem. Když se do našeho domu dostavili lidé k poslednímu rozloučení, Amy mě dostrkala k tomu, abych vstala a poděkovala jim za to, že přišli. Táta mě pobízel do jídlu a sedal si ke mně, aby se ujistil, že opravdu jím.

Během několika dalších měsíců jsem se častokrát přistihla, že říkám „Promiň.“⁽⁸⁾ Neustále jsem se všem omlouvala. Svě mámě, jejíž život šel stranou, aby se mnou první měsíc mohla bydlet. Svým přátelům, kteří všeho zanechali, aby mohli přijet na pohřeb. Svým klientům za to, že jsem promeškala domluvené schůzky. Svým kolegům za to, že jsem se v důsledku návalu emocí nedokázala soustředit. Na schůzky jsem přicházela a říkala si: „*To dokážeš!*“, ale stejně se mi do očí hrnuly slzy, které mě donutily k rychlému odchodu se zbrklým „Promiňte, prosím.“ Někoho takového Silicon Valley nemohlo potřebovat.

Adam mě nakonec přesvědčil, abych slovo „promiň“ vymazala ze svého slovníku. Vetoval také fráze jako „omlouvám se“ a „je mi líto, že“ či jakýkoli můj jiný pokus ten první zákaz šibalsky obejít. Vysvětlil mi, že obviňováním jen prodlužuji svůj proces regenerace, čímž se automaticky protahuje také proces zotavení pro mé děti. To mě zas postavilo

na nohy. Uvědomila jsem si, že ani Daveovým doktorům se nepovedlo jeho smrti předejít, čili bylo naprosto iracionální si myslet, že mně by se to podařilo. Já nenarušila ničí život; to ta tragédie. Nikoho ani nenapadlo, že bych se za své slzy měla omlouvat. Jakmile jsem se začala pokoušet přestat používat slovo „promiň“, musela jsem se stále dokola kousat do jazyka a pomalu pouštět od personalizace.

Čím méně jsem se obviňovala, tím více jsem si uvědomovala, že zdaleka ne *všechno* bylo tak hrozné. Můj syn a dcera spali nepřetržitě celou noc, plakali už méně a více si hráli. Docházeli jsme k poradcům pro pozůstalé a k terapeutům. Mohla jsem si dovolit platit hlídání a pomoc v domácnosti. Měla jsem milující rodinu, přátele i kolegy; žasla jsem, jak mě i mé děti dokázali podržet – někdy téměř doslova. Cítila jsem mezi námi větší spojení, než jsem si kdy mohla představit.

Návrat do práce mi také pomohl s tématem přístupnosti. Podle židovské tradice existuje sedmidenní intenzivní období smutku zvané šiva, po jehož skončení by mělo dojít k obnově většiny běžných aktivit. Děťští psychologové i poradci mi radili, abych své děti vrátila co nejdříve zpět do jejich normální rutiny. A tak se deset dní poté, co Dave odešel, vrátilo do školy a já začala v době, kdy probíhalo vyučování, docházet do práce.

Během prvních dní v kanceláři jsem měla zastřenou mysl. Pracovala jsem jako provozní ředitelka pro Facebook déle než sedm let, ale vše bylo pro mě jakoby neznámé. Na své první schůzce jsem myslela jen na to, *o čem to všichni mluví a proč na tom proboha vůbec záleží?* V jednom momentě jsem byla vtažena do rozhovoru a na vteřinku, no možná necelou, jsem zapomněla. Zapomněla jsem na smrt. Zapomněla jsem na obrázek Davea ležícího na podlaze v posilovně. Zapomněla jsem na jeho rakev klesající do země. Na své třetí schůzce toho dne jsem dokonce na pár minut