

## ÚVOD

### *Lumpové, hlupáci, darebáci a pokrytci: jak dokáží žít sami se sebou?*

*Je klidně možné, že se v administrativě, v níž jsem sloužil, staly chyby.*

Odpověď Henryho Kissingera na obvinění, že se jakožto politik, který spolurozhodoval v 70. letech 20. století o operacích Spojených států ve Vietnamu, Kambodži a Jižní Africe, dopustil válečných zločinů.

*Pokud při zpětném pohledu také zjistíme, že se staly chyby... pak této skutečnosti hluboce lituji.*

Vyjádření newyorského kardinála Edwarda Egana k počínání biskupů, kteří nijak nezasáhli proti katolickým kněžím, již zneužívali děti.

*Co se týče informovanosti veřejnosti a zákazníků o ingrediencích, jež obsahují naše hranolky a bramborové placky, musíme říci, že se staly chyby.*

Omluva společnosti McDonald's hinduistům a ostatním vegetariánům za to, že „přirodní přísady“ v jejich bramborových jídlech obsahují složky získané z hovězího masa a že tento fakt svým zákazníkům nesdělila.

*Otázka týdne: Jak se pozná, že americký prezident lže v opravdu velkém skandálu?*

*A: Když mu klesnou preference.*

*B: Jde po něm tisk.*

*C: Opozice volá po impeachmentu.*

*D: Postaví se proti němu členové jeho vlastní strany.*

*E: Nebo když Bílý dům řekne „staly se chyby“.*

Bill Schneider v pořadu stanice CNN *Inside Politics*

Jako lidské bytosti jsme omylní, a tudíž všichni máme sklon k sebeospravedlňování. Snažíme se tím vyhnout odpovědnosti za jakékoli činy, které jsou v konečném důsledku škodlivé, nemorální nebo hloupé. Většina z nás nebude nikdy rozhodovat o životě či smrti milionů lidí, neboť jednoduše nebude v takovém postavení. Ať jsou však následky našich chyb triviální nebo tragické, ať mají lokální či celonárodní dopad, pro většinu z nás je těžké, či dokonce nemožné říci: „Mýlil jsem se, udělal jsem strašnou chybu.“ Čím více je v sázce – z citového, finančního, morálního hlediska – tím těžší to je.

Celý problém je navíc složitější. Jsou-li lidé konfrontováni s důkazem, že se mýlili, nezmění obvykle své stanovisko nebo počínání, ale o to zuřivěji je ospravedlňují. Nejviditelnější a často také nejtragičtější příklad této praxe nabízejí samozřejmě politici. George W. Bush byl během svých dvou funkčních období v Bílém domě prototypem člověka, jehož mentálním brněním tvořeným neustálým sebeospravedlňováním nepronikne ani ten nejnezvratnější důkaz. Bush se mýlil ve svém tvrzení, že Saddám Husajn disponuje zbraněmi hromadného ničení, neměl pravdu, když prohlašoval, že Saddám je napojen na al-Káidu a chybně předpovídal, že Iráčané budou při příchodu Američanů tančit radostí v ulicích. Naprosto též neodhadl, jaké finanční náklady a kolik lidských životů si tato válka vyžádá, a svého největšího a nejznámějšího omylu se dopustil šest týdnů po začátku invaze, když oznámil (pod nápisem MISE SPLNĚNA), že „hlavní bojové operace v Iráku skončily.“ Kdykoli byl Bush vyzván levicovými i pravicovými komentátory, aby připustil, že se mýlil, vždy si našel nová ospravedlnění pro válku v Iráku: je nutné zbavit se jednoho „velmi zlého chláпка“, bojovat proti teroristům, prosazovat mír na Blízkém východě, přinést demokracii do Iráku, zvýšit bezpečnost Ameriky a dokončit „úkol, za který umírali [naši vojáci]“. V roce 2006, ve volbách do Kongresu uprostřed Bushova druhého funkčního období, které většina pozorovatelů považovala za referendum o této válce, ztratila Republikánská strana většinu v Senátu i ve Sněmovně reprezentantů. Krátce poté vydalo šestnáct amerických tajných služeb společnou zprávu, v níž stálo, že okupace Iráku ve skutečnosti *zvýšila* islámský radikalismus a riziko

terorismu. Bush přesto sdělil delegaci konzervativních novinářů: „Nikdy jsem nebyl přesvědčenější, že rozhodnutí, která jsem udělal, jsou správná.“<sup>1</sup>

George Bush samozřejmě nebyl prvním ani posledním politikem, který ospravedlňoval rozhodnutí, jež byla založena na nesprávných premisách nebo měla katastrofální následky. Lyndon Johnson nevěnoval pozornost svým poradcům, kteří mu opakovaně zdůrazňovali, že válku ve Vietnamu nelze vyhrát. Znehodnotil své působení v prezidentském úřadu, protože neústupně obhajoval sám před sebou, že celá Asie „padne do rukou komunistům“, pokud se Amerika stáhne. Nemohou-li politici už dál kličkovat, protože jsou zahrnutí do kouta, přiznají možná neochotně *přehmat*, nikoli však odpovědnost za něj. Jsou mistry v používání trpného rodu: „No dobře, staly se chyby, já je ale neudělal, to někdo jiný, koho nemůžu jmenovat.“<sup>2</sup> Když Henry Kissinger řekl, že „administrativa“ možná udělala nějaké chyby, pomíjel skutečnost, že jakožto poradce pro otázky národní bezpečnosti a (současně) ministr zahraničí *představoval* ve skutečnosti administrativu on. Toto sebeospravedlňování mu umožnilo bez uzardění a s čistým svědomím přijmout Nobelovu cenu míru.

Sledujeme počínání politiků s pobavením, znepokojením či zděšením. Z psychologického hlediska se však to, co dělají oni, nijak neliší od toho, čeho se dopouštíme v soukromém životě čas od času i my, třebaže následky jejich činů jsou samozřejmě mnohem závažnější. Setrváváme v nešťastném vztahu, nebo v takovém, který nikam nevede, protože jsme koneckonců investovali tolik času do toho, aby fungoval. Zůstáváme v ubíjejícím zaměstnání, aniž bychom s tím něco dělali, neboť hledáme všechny možné výmluvy, proč z něj neodejít, a nejsme schopni jasně vyhodnotit, jak bychom prospěli sami sobě, kdybychom podali výpověď. Místo pořádného auta si pořídíme vrak, který ale na první pohled vypadá úžasně. Pak do toho zatraceného krámu cpeme tisíce a tisíce dolarů, aby se nerozsypal, a hlavním důvodem našeho počínání přitom je pouze potřeba nějak ospravedlnit tento nákup. Licoměrně se rozejdeme s přítelem nebo příbuzným kvůli nějaké skutečné nebo údajné urážce, přesto se považujeme za toho, kdo usiluje o smír – jen kdyby se druhá strana omluvila a napravila.

Sebeospravedlňování je něco jiného než lhaní nebo hledání výmluv. Lidé samozřejmě zapírají nebo si vymýšlejí směšné historky, aby unikli hněvu milence, rodičů nebo zaměstnavatele, aby se vyhnuli žalobě nebo nemuseli do vězení, aby neztratili tvář nebo zaměstnání nebo aby si udrželi moc. Je však velký rozdíl mezi tím, co člověk, jenž ví, že se něčím provinil, říká veřejnosti ve snaze přesvědčit ji, že to není pravda („neměl jsem pohlavní styk s tou ženou“, „nejsem darebák“) a procesem, při němž sám sobě namlouvá, že udělal nějakou dobrou věc. V prvním případě ví, že lže, aby si zachránil kůži. V tom druhém obelhává sám sebe. Proto je také sebeospravedlňování silnější a nebezpečnější než jasná lež. Umožňuje lidem přesvědčit sebe sama, že to, co udělali, byla ta nejlepší možná věc. „Nemohl jsem dělat nic jiného.“ „Fakticky jsem ten problém vyřešil skvěle.“ „Dělal jsem pro národ to nejlepší.“ „Ti parchanti dostali, co si zasloužili.“ „Mám na to právo.“

Sebeospravedlňování nejen bagatelizuje chyby a špatná rozhodnutí, je to také důvod, proč pokrytec nepozná, že jedná pokrytecky, i když je to všem v jeho okolí jasné. Sebeospravedlňování nám umožňuje činit rozdíl mezi našimi morálními pochybeními a poklesky někoho jiného a stírá rozpor mezi našimi činy a naším morálním přesvědčením.

Aldous Huxley měl pravdu, když řekl: „Pravděpodobně neexistuje nic takového jako vědomý pokrytec.“ Opravdu se nezdá, že by si Newt Gingrich pomyslel: „Proboha, to jsem ale farizej. Ztropil jsem neuvěřitelný bengál kvůli sexuální aféře Billa Clintona, a přitom jsem měl sám tady ve Washingtonu poměr.“ Prominentní evangelický kazatel Ted Haggard také zřejmě nespatořoval žádnou licoměrnost ve skutečnosti, že veřejně bouří proti homosexuálům, a přitom má sám vztah s mužským prostitutem.

My všichni ostatní podobným způsobem změkčujeme vlastní morální zábrany a sami před sebou to ospravedlňujeme. Tak například – upravili jste někdy trochu daňové příznání, aby se zdálo, že jste měli větší vydání než ve skutečnosti? Tak přece vykompenzují legitimní výdaje, na které jsem zapomněl, řeknete si, a kromě toho by člověk byl hlupák, kdyby se tak nechoval, zvláště uvaží-li, že všichni ostatní tohle přece dělají. Nepřiznali jste úřadu nějaké mimořádné příjmy v hotovosti? Máte na to přece

právo vzhledem ke všem těm penězům, jež vláda dává svým kamarádíkům, kteří vám tak pijí krev, na jejich nesmyslné projekty a programy. Píšete v pracovním čase osobní e-maily a surfujete po síti místo toho, abyste dělali to, za co vás platí? No, to je přece výhoda vašeho zaměstnání, říkáte si, a kromě toho tak protestujete proti těm stupidním firemním pravidlům, jež to zakazují, a váš šéf ještě ke všemu nedoceňuje všechnu práci navíc, kterou jinak děláte, no tak co.

Gordonu Marinovi, profesoru filozofie a etiky, jednou v hotelovém pokoji vypadlo ze saka pero a zanechalo na hedvábném prostěradle inkoustovou skvrnu. Marino se rozhodl, že to oznámí manažerovi, byl však unavený a také se mu nechtělo škodu platit. Večer si vyšel s několika přáteli a požádal je v této věci o radu. „Jeden z nich mi řekl, abych přestal s tím morálním fanatismem,“ vyprávěl později. „Tvrdil, že vedení hotelu s takovými nehodami počítá a že to promítá do ceny pokojů. Bez problémů mě přesvědčil, že není důvod obtěžovat s tím manažera. Já jsem sice namítal, že kdybych zašpinil inkoustem prostěradlo v malém penzionu, pak bych okamžitě takovou nehodu nahlásil, tohle byl ale hotelový řetězec, a už se rozjel proces sebeobelhávání. Když jsem se ale z hotelu odhlašoval, nechal jsem na recepci o té skvrně zprávu.“<sup>3</sup>

Vždyť jsou to však zcela oprávněná ospravedlnění, vykřikne člověk. Do ceny hotelového pokoje jsou přece zahrnuty výdaje za nápravy případných škod způsobených neohrabanými hosty! A vláda opravdu vyhazuje peníze!

No a mé firmě určitě nemůže vadit, když si chvíli píšu soukromý e-mail, a já svou práci vždycky dodělám (nakonec)! Je nepodstatné, zda jsou tato tvrzení pravdivá nebo falešná. Když překročíme tyto hranice, ospravedlňujeme chování, o němž víme, že je špatné, právě proto, abychom se mohli dál považovat za čestné lidi a ne za kriminálníky nebo zloděje. Ať se to týká drobnosti, jako je hotelové prostěradlo potřísněné inkoustem, nebo velké záležitosti – nějaké zpronevěry – mechanismus sebeospravedlňování je tentýž.

Nu a mezi vědomou lží, která má zmást ostatní, a mimovolným ospravedlňováním, kterým obelháváme sami sebe, leží fascinující šedá zóna,

kontrolovaná naší paměť – tím nespolehlivým historikem, který slouží sám sobě. Předpojatost, podporující naše ego, vzpomínky často pročišťuje a přetváří, aby změkčila ostré hrany minulých událostí, zmírnila provinění a pokrývala to, co se skutečně stalo. Když se vědci ptají manželů a jejich žen, jakým procentem se podílejí na domácích pracích, ženy odpovídají: „Děláte si legraci? Oddřu skoro všechno, přinejmenším devadesát procent.“ Manželé zase prohlašují: „Zastanu toho doma hodně, tak dobře čtyřicet procent.“ Konkrétní čísla se sice liší pár od páru, ale součet vždy mocně přesahuje sto procent.<sup>4</sup> Svádí to k závěru, že jeden z manželů lže, pravděpodobnější však je, že si oba věci pamatují takovým způsobem, aby se jim jejich přínos k běhu domácnosti zdál větší.

Po čase, když se projevívá zkreslující paměťový efekt a my minulé události zapomeneme nebo si je vybavujeme v pokřivené formě, se může stát, že začneme krůček za krůčkem věřit vlastním lžím. Víme, že jsme udělali něco špatného, postupně si však začneme myslet, že to nebyla jen naše chyba – vždyť ta situace byla koneckonců složitá. Najednou se nám zdá, že naše odpovědnost za tu záležitost vlastně nebyla tak veliká, a v tomto přesvědčování pokračujeme dál, až z našeho původního palčivého pocitu viny zbude pouhý stín. Vědomě jsme prohlašovali na veřejnosti nějakou lež, ale netrvá dlouho, a my ji v duši začneme považovat za skutečnou pravdu. John Dean, Nixonův poradce v Bílém domě a muž, který učinil přítrž spiknutí, jež mělo zakrýt nelegální činnost spojenou se skandálem Watergate, vysvětlil, jak tento proces funguje:

*Tazatel:* Vy míníte, že ti, kdo si vymysleli tyhle historky, věřili svým vlastním lžím?

*Dean:* Je to tak. Když něco opakujete dostatečně dlouho, stane se z toho pravda. Když se například tisk dověděl o páscích s odposlechy novinářů a zaměstnanců Bílého domu a jednoznačné zapírání nepomohlo, tak se prohlásilo, že to byla záležitost národní bezpečnosti. Jsem si jistý, že mnoho lidí věřilo tomu, že ty pásky byly pro potřeby národní bezpečnosti, ale nebyly. To se upeklo jako ospravedlnění až později. Když to ale říkali, rozumíte, tak tomu opravdu věřili.<sup>5</sup>

Lyndon Johnson byl stejně jako Nixon mistrem v sebeospravedlňování. Jestliže začal něčemu věřit, tak v to podle svého životopisce Roberta Cara věřil „totálně, s absolutním přesvědčením bez ohledu na dřívější názory nebo na fakta týkající se té záležitosti“.<sup>6</sup> George Reedy, jeden z Johnsonových poradců, v této souvislosti řekl: „Johnson měl pozoruhodnou schopnost kdykoli přesvědčit sám sebe, že zastával ty zásady, které bylo třeba zastávat, a s každým, kdo mu doložil, že měl v minulosti jiné názory, jednal s uražeností nevinného člověka, na níž bylo něco okouzujícího. Nehrál to... Měl úžasný talent přesvědčit sám sebe, že *pravda*, která se hodila v daný okamžik, byla skutečná pravda, a vše, co jí odporovalo, znamenalo jen překrucování ze strany nepřátel. To, co měl v hlavě, doslova silou vůle změnil v realitu.“ I když Johnsonovi stoupenci tohle považovali za docela okouzující aspekt jeho charakteru, je klidně možné, že to byl hlavní důvod, proč nedokázal vyvést zemi z marasmu vietnamské války. Prezident, který stojí před nutností ospravedlnit svá rozhodnutí před veřejností, může být ještě přemluven, aby je změnil. Prezident, který ospravedlnil své činy sám před sebou v přesvědčení, že má *pravdu*, už není přístupný sebenápravě.



Súdánské kmeny Dinka a Nuer mají zvláštní tradici. Vytrhávají svým dětem stálé zuby – v dolní čelisti až šest, v horní dva – což znamená stařecky pokleslé tváře, povislý dolní ret a vady řeči. Tento zvyk má zjevně kořeny v době, kdy bylo velmi časté onemocnění tetanem (způsobujícím křeč žvýkacího svalu a tudíž sevření čelistí). Vesničané proto začali preventivně vytrhávat zuby sobě i svým dětem, aby ti, kdo se jím nakazí, mohli v takovém případě přijímat otvorem v chrupu tekutiny. Epidemie tetanu je dávno minulostí, přesto Dinkové a Nuerové stále odstraňují svým dětem přední zuby.<sup>7</sup> Jak je to možné?

V roce 1847 lékař Ignác Semmelweiss vyzval kolegy, aby si vždy předtím, než budou pomáhat na svět nějakému dítěti, umyli ruce. Uvědomil si totiž, že na nich musejí mít nějaký „smrtný jed“, který se jim na ně dostane při pitvách žen, jež zemřely na horečku omladnic, a že oni ho

pak zase přenesou na rodičí ženy. (Semmelweiss neznal přesný mechanismus tohoto problému, ale rozpoznal jeho podstatu.) Svým studentům nařídil, aby si umývali ruce v dezinfekčním roztoku s obsahem chlóru a počet smrtelných případů horečky omladnic se ihned poté prudce snížil. Ostatní lékaři přesto odmítli akceptovat Semmelweissův konkrétní důkaz, tedy nižší počet úmrtí mezi jeho vlastními pacientkami.<sup>8</sup> Proč okamžitě nepřijali Semmelweissův objev, a proč mu neděkovali od rána do večera za to, že objevil příčinu smrti tolika žen, které zemřely navíc zcela zbytečně?

Po druhé světové válce vyšel bestseller *Modern Woman: The Lost Sex* (Moderní žena a ztráta pohlaví), v němž jeho autoři Ferdinand Lundberg a Marynia Farnhamová prohlašovali, že žena, která má výsledky „ve sférahách mužských aktivit“, se navenek může zdát úspěšná v této „první lize“, ale tvrdě za to platí: „Obětuje své nejzákladnější instinktivní pohnutky. Strízlivě posuzováno, povahově se nehodí pro tuhle drsnou a prudkou konkurenci, která ji poškozují zvláště v její citové oblasti.“ A navíc začne být kvůli tomu frigidní: „Spousty žen, které už nehodlají hrát ani trochu submisivní roli a vyzývají muže na každém kroku, shledávají, že je sexuální styk přestává těšit.“<sup>9</sup> Dr. Farnhamová, která získala titul doktorky medicíny na Minnesotské univerzitě a poté studovala postgraduálně na lékařské fakultě Harvardovy univerzity, udělala kariéru na tom, že říkala ženám, aby nedělaly kariéru. Nepronásledovaly ji obavy, že začne být frigidní a že poškodí své nejzákladnější instinktivní pohnutky?

V roce 1992 zatkl šerif kalifornského okresu Kern jistého Patricka Dunna, ředitele školy na penzi, kvůli podezření, že zavraždil manželku. Vyšetřovatelé vyslechli v této záležitosti dvě osoby, které podávaly konfliktní svědectví. Jednou z nich byla žena, která měla čistý trestní rejstřík a žádný osobní důvod nějak lhát v souvislosti s podezřelým. Verzi, kterou předložila, mohl navíc potvrdit její nadřízený a dále řada ověřených dokumentů. Tou druhou osobou byl recidivista, jemuž hrozilo šest let vězení. Tento muž se dohodl se státním zástupcem, že udá Dunna, aby si zmírnil trest, a pro své svědectví neměl kromě svých tvrzení žádné jiné důkazy. Detektivové se měli rozhodnout, zda uvěří té ženě (a Dunnově



nevině), nebo tomu kriminálníkovi (a Dunnově vině). Uvěřili kriminálníkovi.<sup>10</sup> Proč?

Když pochopíme vnitřní mechanismus sebeospravedlňování, můžeme tyto otázky zodpovědět a pochopit smysl desítek jiných věcí, které lidé dělají a jež by se jinak zdály nepochopitelné nebo bláznivé. Můžeme dát odpověď na otázky, které si klade tolik lidí, když vidí nemilosrdné diktátory, nenasytné ředitele obřích korporací, náboženské fanatiky zabíjející ve jménu Boha, kněze zneužívající děti, nebo lidi, kteří podvodně oberou své sourozence o rodinné dědictví. Jak proboha dokáží sami se sebou *žít*? Odpověď zní: přesně tak, jako to děláme my ostatní.

Sebeospravedlňování má klady a zápory. Samo o sobě nepředstavuje nutně špatnou věc. Umožňuje nám v noci klidně spát. Bez něho by v nás neustále hlodalo špatné svědomí. Mučili bychom se lítostí nad tím, že jsme zvolili špatný kurs, nebo že ten směr, který jsme si vybrali, udržujeme tak špatně a nedůsledně. Téměř po každém rozhodnutí bychom prožívali agónii: udělali jsme správné rozhodnutí, uzavřeli jsme manželství s tou pravou osobou, koupili jsme správný dům, vybrali nejlepší vůz, zvolili tu správnou kariéru? Je-li však ospravedlňování neuvážené, můžeme zabředávat do problémů hlouběji a hlouběji jako do tekutého písku. V takovém případě nejenže nejsme schopni napravit své chyby, ale především je nedokážeme ani rozpoznat. Sebeospravedlňování křiví realitu, brání nám získat potřebné informace a jasně vyhodnocovat problémy. Prohlubuje a rozšiřuje propast mezi milenci, přáteli i národy. Nedovoluje nám zbavit se nezdravých zvyků. Viníkům umožňuje vyhybat se odpovědnosti za jejich skutky a mnoha odborníkům brání opustit zastaralé přístupy nebo procedury, kterými mohou někoho poškodit.

Každý z nás někdy něco pořádně zpacká. Musíme mít ale schopnost říci: „Tohle je zatraceně divné. To nedává smysl.“ Chybovat je lidské, lidé potom ale mají možnost vybrat si, zda budou zapírat, nebo přiznají vinu. Jejich volba má klíčový význam pro další počínání. Donekonečna se nám opakuje, že se máme poučit z vlastních chyb. Jak se z nich můžeme ale poučit, pokud nejprve nepřipustíme, že jsme se nějakých dopustili? Abychom to mohli udělat, musíme napřed poznat, že se začínáme obluzovat

svůdnou písni sebeospravedlňování. V příští kapitole se budeme zabývat kognitivní disonancí, vrozeným psychologickým mechanismem, který sebeospravedlňování produkuje a jeho prostřednictvím tak chrání a posiluje naše vnitřní jistoty, sebeúctu i klanové cítění. V následujících kapitolách rozebereme podrobně nejškodlivější následky sebeospravedlňování: to, jak aktivuje předsudky a korupci, jak křiví paměť, mění profesionální sebedůvěru v aroganci, jak způsobuje a navěky zachovává nespravedlnost, deformuje lásku a vyvolává spory a rozepře.

Dobrá zpráva je, že pochopením fungování zmíněného mechanismu můžeme překonat sílu svých vrozených návyků daných jeho existencí. V souladu s touto skutečností se v poslední kapitole vrátíme zpět a podíváme se, jaké možnosti z toho vyplývají pro nás jakožto jedince, pro naše vztahy i pro celou společnost. Pochopení problému je prvním krokem k nalezení řešení, která povedou ke změnám a usmíření. To je také důvod, proč jsme napsali tuto knihu.