

*Daniel H. Pink*

# **MOČ OBŽALOVANJA**

*Kako nas pogled nazaj žene naprej*



*Daniel H. Pink*

# **MOČ OBŽALOVANJA**

*Kako nas pogled nazaj žene naprej*

*Prevedel Niki Neubauer*



UMco

---

**Ljubljana 2023**

**Daniel H. Pink**  
**MOČ OBŽALOVANJA**  
**Kako nas pogled nazaj žene naprej**

**THE POWER OF REGRET**  
**How Looking Backward Moves Us Forward**

Copyright © 2022 by Daniel H. Pink. All rights reserved.

© za Slovenijo UMco, d. d., 2023. Vse pravice pridržane.

*Prevod:* Niki Neubauer  
*Izdajatelj in založnik:* UMco, d. d.  
Zbirka Preobrazba

*Odgovorni urednik:* Samo Rugelj  
*Knjigo uredila:* Renate Rugelj  
*Oblikovanje ovitka in postavitev:* Aleš Cimprič  
*Slika na naslovnici:* iStock  
*Številčenje kazala:* Neža Vilhelm  
*Tisk:* Primitus, d. o. o.  
*Naklada:* 500 izvodov, 1. natis  
Ljubljana 2023

V okviru določil Zakona o avtorski in sorodnih pravicah so brez pisnega dovoljenja založbe prepovedani reproduciranje, distribuiranje, javna priobčitev, predelava ali druga uporaba tega avtorskega dela ali njegovih delov v kakršnem koli obsegu ali postopku, v številni fotokopiranje, tiskanje in shranjevanje v elektronski obliki.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

159.942.52

PINK, Daniel H.

Moč obžalovanja : kako nas pogled nazaj žene naprej  
/ Daniel H. Pink ; prevedel Niki Neubauer. - 1. natis. -  
Ljubljana : UMco, 2023. - (Zbirka Preobrazba)

Prevod dela: The power of regret  
ISBN 978-961-7136-45-6  
COBISS.SI-ID 115974659

*»Čeprav bi radi živeli brez obžalovanj in  
včasih ponosno poudarjamo, da ničesar ne obžalujemo,  
to v resnici ni mogoče, že zato, ker smo smrtni.«*

*James Baldwin, 1967*



# VSEBINA

<b>Prvi del POVRNJENO OBŽALOVANJE</b>	<b>13</b>
<b>1. Brez obžalovanj – nesmisel, ki nam krati življenje</b>	<b>15</b>
<i>»Obžalovanje ni nevarno ali nenormalno, ni odstopanje od stanovitne poti do sreče. Je zdravo in univerzalno, sestavni del človeškega obstoja. Obžalovanje je tudi dragoceno. Razjasnjuje. Poučuje. Ob pravilnem pristopu nas ne vleče navzdol, ampak nas lahko dvigne.«</i>	
<b>2. Zakaj nas obžalovanje dela človeške</b>	<b>33</b>
<i>»Z drugimi besedami, nezmožnost občutiti obžalovanje – kar naj bi bilo po svoje vrhunec tega, kar spodbuja filozofija 'brez obžalovanj' – ni bila prednost. Bila je znak možganske poškodbe.«</i>	
<b>3. Ampak vsaj in Ko bi le</b>	<b>47</b>
<i>»Dve desetletji raziskav o protidejstvenem razmišljanju razkrivata nenavadnost: misli o preteklosti, zaradi katerih se počutimo bolje, so razmeroma redke, medtem ko so misli, zaradi katerih se počutimo slabše, izredno pogoste. Ali smo vsi mazohisti, ki sabotirajo sami sebe?«</i>	

#### 4. Zakaj nas obžalovanje naredi boljše 61

*»Ne izogibajte se čustvom. Prav tako pa se jim tudi ne vdajajte. Sočinite se z njimi. Uporabite jih kot katalizator za prihodnje vedenje. Če je razmišljanje namenjeno delovanju, nam lahko čustva pomagajo razmišljati.«*

### Drugi del RAZKRITO OBŽALOVANJE 83

#### 5. Obžalovanje na površju 85

*»Človeško življenje poteka na več področjih – smo starši, sinovi, hčere, zakonci, partnerji, uslužbenci, šefi, študenti, potrošniki, vlagatelji, državljani, prijatelji in še več. Zakaj ne bi tudi obžalovanje potekalo na več področjih?«*

#### 6. Štiri glavne kategorije obžalovanj 101

*»Kar je vidno in kar je lahko opisati – področja življenja, kot so družina, izobraževanje in delo –, je veliko manj pomembno kot skrita arhitektura človeških motivov in stremeljenj, ki leži v ozadju.«*

#### 7. Temeljna obžalovanja 113

*»Temeljna obžalovanja se začnejo z neustavljivo privlačnostjo in končajo z neizprosno logiko.«*

#### 8. Obžalovanja pomanjkanja poguma 131

*»V središču vseh obžalovanj pomanjkanja poguma je okrnjena možnost rasti. Neuspeh, da bi postali tista oseba – srečnejša, pogumnejša, naprednejša –, kakršna bi lahko bili. Neuspeh, da bi dosegli nekaj pomembnih ciljev v omejenem obdobju enega življenja.«*



**9. Moralna obžalovanja** 149

*»Prevara. Nezvestoba. Kraja. Izdaja. Svetoskrunstvo. Včasih se moralna obžalovanja, ki so jih ljudje navedli v anketah, berejo kot zapiski za snemanje izobraževalnega videa o desetih zapovedih.«*

**10. Obžalovanja zvez** 171

*»Smiselni odnosi so tisto, kar daje našemu življenju pomen in zadovoljstvo. Ko pa ti odnosi razpadejo, bodisi namerno bodisi zaradi nepozornosti, nam občutki nelagodja preprečujejo, da bi jih obnovili. Strah nas je, da bomo z nespretnostjo skazili svoja prizadevanja za ponovno navezavo stikov in se bodo osebe, ki naj bi jim bila namenjena naša pozornost, zato počutili samo še bolj neprijetno. Toda ti pomisleki so skoraj vedno neutemeljeni.«*

**11. Priložnost in obveznost** 191

*»Štiri glavne oblike obžalovanj delujejo kot fotografski negativ dobrega življenja. Če vemo, kaj ljudje najbolj obžalujejo, lahko to sliko obrnemo in ugotovimo, kaj najbolj cenijo.«*

**Tretji del PREDELANO OBŽALOVANJE** 201

**12. Popravljanje napak in nove priložnosti** 203

*»Toda z obžalovanjem dejanja imam še vedno možnost, da začnem na novo – da na tipkovnici svojega življenja pritisnem Ctrl+Z.«*

**13. Razkritje, sočutje in distanca** 213

*»S preprostim postopkom v treh korakih lahko razkrijemo obžalovanje, postavimo svoj pogled nanj in nase v nov okvir ter iz izkušnje potegnemo poduk za preoblikovanje svojih nadaljnjih odločitev.«*

<b>14. Predvidevanje obžalovanja</b>	<b>239</b>
<i>»Pričakovano obžalovanje kot univerzalno zdravilo ima nekaj nevarnih stranskih učinkov.«</i>	
<b>Zaključek</b>	<b>261</b>
<i>Obžalovanje in odrešitev</i>	
Zahvale	267
Končne opombe	269
Imensko in stvarno kazalo	299

# MOČ OBŽALOVANJA





**Prvi del**

# **POVRNJENO OBŽALOVANJE**





## 1.

### **Brez obžalovanj – nesmisel, ki nam krati življenje**

Štiriindvajsetega oktobra 1960 je skladatelj Charles Dumont prišel v razkošno pariško stanovanje Edith Piaf s strahom v srcu in s pesmimi v aktovki. V tistem času je bila Piafova verjetno najbolj znana estradna umetnica v Franciji in ena najbolj znanih pevk na svetu. Bila pa je tudi precej krhka. Čeprav je bila stara komaj štiriinštirideset let, so ji zasvojenost, nesreče in težko življenje uničili telo. Tehtala je manj kot petinštirideset kilogramov. Tri mesece prej je bila zaradi odpovedi jeter v komi.

Kljub svojemu šibkemu videzu je bila razvpito temperamentna in nagle jeze. Dumonta in njegovega poklicnega partnerja, tekstopisca Michela Vaucaira, ki se mu je pridružil na obisku, je imela za drugorazredna glasbena talenta. Njena tajnica jima je že prej pustila sporočila, da bi odpovedala srečanje. Piafova ju sprva ni želela sprejeti in ju je

prisilila, da sta nelagodno čakala v njeni dnevni sobi. Toda tik preden je šla spat, se je pojavila, ogrnjena v modro haljo, in popustila.

Povedala jima je, da bo poslušala samo eno pesem. To je to.

Dumont se je usedel za njen klavir. Prepoten in živčen je začel igrati svojo skladbo, medtem ko je tiho govoril besedilo, ki ga je napisal Vaucaire.<sup>1</sup>

*Non, rien de rien.*

*Non, je ne regrette rien.*

Ne, prav ničesar.

Ne, ničesar ne obžalujem.

Dumonta je prosila, naj še enkrat zaigra pesem, ob tem pa se je na glas spraševala, ali jo je res napisal on. Zbrala je nekaj prijateljev, ki so bili slučajno na obisku, da bi jo slišali. Nato je sklicala še svoje gospodinjsko osebje, da so prisluhnili.

Minevale so ure. Dumont je pesem igral znova in znova, po eni od navedb več kot dvajsetkrat. Piafova je po telefonu poklicala direktorja L'Olympie, glavnega pariškega koncertnega prizorišča, ki je prišel tik pred zoro, da bi slišal skladbo.

*Non, rien de rien.*

*Non, je ne regrette rien.*

*C'est payé, balayé, oublié.*

*Je me fous du passé.*



Ne, prav ničesar.  
Ne, ničesar ne obžalujem.  
Plačana je, pometena, pozabljena,  
za preteklost mi ni prav nič mar.

Nekaj tednov pozneje je Piafova to dve minuti in devetnajst sekund dolgo pesem zapela na francoski televiziji. Decembra, ko jo je izvedla kot zaključno skladbo koncerta, ki je pomagal L'Olympio rešiti pred finančnim zlomom, jo je občinstvo z ovacijami dvaindvajsetkrat priklicalo iz zaodrja. Do konca naslednjega leta so oboževalci kupili več kot milijon izvodov njene plošče »Je ne regrette rien«, kar je njen status iz šansonjerke povzdignilo v ikono.

Tri leta zatem je bila Piafova mrtva.

**N**ekega hladnega nedeljskega jutra februarja 2016 se je Amber Chase prebudila v svojem stanovanju v mestu Calgary na zahodu Kanade. Njenega takratnega fanta (zdaj moža) ni bilo v mestu, zato je prejšnji večer odšla ven s prijateljicami, od katerih jih je nekaj prespalo pri njej. Prijateljice so se pogovarjale in pile koktajle s penino in pomarančnim sokom, ko je Chaseova iz hipnega navdiha in dolgčasa predlagala: »Pojdimo se danes tetovirati!« Tako so se spravile v avtomobil in se odpeljale v salon za tetovažo ob glavni cesti, kjer je tamkajšnji umetnik Chaseovi s črnilom v kožo vtisnil dve besedi.

Tetovaža, ki jo je Chaseova dobila tistega dne, je bila skoraj enaka tetovaži, za katero se je Mirella Battista odločila pet let prej in 2400 kilometrov stran. Battista je odraščala v Braziliji, v zgodnjih dvajsetih letih pa se je zaradi študija preselila v Filadelfijo. V mestu je uživala. Med šolanjem je dobila službo v krajevnem računovodskem podjetju. Našla si je veliko prijateljev. S fantom iz Filadelfije je celo navezala dolgotrajno romantično razmerje. Kazalo je, da se bosta poročila, potem pa sta se po petih letih razmerja razšla. Tako se je devet let po prihodu v Ameriko in v želji, da bi »pritisnila na gumb za resetiranje,« kot se je izrazila, preselila nazaj v Brazilijo. Toda nekaj tednov pred vrnitvijo si je tik za desno uho dala vtetovirati dve besedi.

Battista ni vedela, da si je njen brat Germanno Teles prejšnje leto naredil skoraj povsem enak tatu. Teles se je kot deček zaljubil v motorje, vendar njegova starša, zdravnika, ki sta se zavedala nevarnosti, te zaljubljenosti nista ne delila ne podpirala. Toda Teles se je o motorjih naučil vse, kar se je lahko, varčeval svoje *centavose* in si nazadnje kupil suzukija. Oboževal ga je. Nekega popoldneva ga je med vožnjo po avtocesti v bližini njegovega brazilskega rojstnega mesta Fortaleze od strani zadelo drugo vozilo in mu poškodovalo levo nogo, kar mu je otežilo vožnjo v prihodnje. Nedolgo zatem si je dal tik pod kolenom poškodovane noge vtetovirati sliko motornega kolesa. Ob njej sta bili dve besedi v pisavi, ki je sledila loku njegove brazgotine.

Tetovaža, ki jo je tisti dan dobil Teles, je bila skoraj enaka tetovaži, ki si jo je dal leta 2013 v Lizboni na Portugalskem narediti Bruno Santos. Santos je vodja kadrovske službe in ne pozna Chaseove, Battiste ali Telesa. Nekega dne je razočaran nad svojim delom odšel iz pisarne in se odpravil naravnost v salon za tetoviranje. Od tam je odšel z besedno zvezo, vtisnjeno na desno podlaket.

Štirje ljudje, ki živijo na treh celinah, imajo tetovaže z istima besedama:

BREZ OBŽALOVANJ.

## MIKAVNO, A NEVARNO VODILO

Nekatera prepričanja delujejo tiho, kot ambientalna sprostitvena glasba v ozadju. Druga postanejo himne določene ga načina življenja. In le malo prepričanj je glasnejših od nauka, da je obžalovanje neumno – da z njim zapravljamo čas in sabotiramo svoje dobro počutje. To sporočilo se širi z vseh koncev kulture. Pozabite na preteklost; izkoristite prihodnost. Zaobidite grenko, uživajte v sladkem. Dobro življenje ima eno samo usmerjenost (naprej) in samo eno valenco oziroma psihološko vrednost (pozitivno). Obžalovanje moti oboje. Usmerjeno je nazaj in je neprijetno – strup v krvnem obtoku sreče.

Zato ni čudno, da pesem Piafove ostaja merilo po vsem svetu in je vzor drugim glasbenikom. Pesmi z naslovom

»No Regrets« so posneli številni glasbeniki, od jazzovske legende Elle Fitzgerald do britanskega pop zvezdnika Robbieja Williamsa, od cajunske skupine Steve Riley & the Mamou Playboys in ameriškega bluesmana Toma Rusha do članice dvorane slavnih country glasbe Emmylou Harris in raperja Eminema. Blagovne znamke luksuznih avtomobilov, čokoladne ploščice in zavarovalne družbe v svojih televizijskih oglasih zagovarjajo to filozofijo z uporabo pesmi Edith Piaf »Je ne regrette rien«. <sup>2</sup>

In kako lahko bolj izrazite pripadnost nekemu sistemu prepričanj, kot če ga nosite dobesedno na svoji koži – kot Bruno Santos, ki je imel to vodilo zapisano z malimi tiskanimi črkami med komolcem in zapestjem desne roke?

Če vas na tisoče s črnim za vedno zaznamovanih delov telesa ne prepriča, prisluhnite dvema velikanoma ameriške kulture, ki sta se razlikovala po spolu, religiji in politični pripadnosti, a jima je bila skupna ta izpoved vere. Ne puščajte »prostora za obžalovanje«, je svetoval pionir pozitivnega mišljenja častiti dr. Norman Vincent Peale, ki je oblikoval krščanstvo dvajsetega stoletja ter bil mentor Richardu Nixonu in Donaldu Trumpu. »Ne zapravljajte časa za ... obžalovanje,« je svetovala sodnica Ruth Bader Ginsburg, druga ženska na vrhovnem sodišču ZDA, verna Judinja, ki je v jeseni življenja dosegla status boginje med amerišskimi liberalci. <sup>3</sup>

Ali pa verjemite besedam slavnih osebnosti, če vam je to bližje. »Ne verjamem v obžalovanje,« pravi Angelina Jolie. »Ne verjamem v obžalovanje,« pravi Bob Dylan.

»Ne verjamem v obžalovanje,« pravi John Travolta. In transseksualna zvezda Laverne Cox. In motivacijski guru Tony Robbins, ki hodi po žerjavici. In Slash, kitarist hard rock skupine Guns N' Roses.<sup>4</sup> In, upam se staviti, da tudi približno polovica knjig v oddelku za samopomoč v vaši krajevni knjigarni. Ameriška Kongresna knjižnica ima v svoji zbirki več kot petdeset knjig z naslovom *Brez obžalovanj*.<sup>5</sup>

Filozofija proti obžalovanju, ki je ovekovečena v pesmih, vtisnjena v kožo in čislana v izrekih modrecev, se zdi tako samoumevno resnična, da ji pogosteje pritrjujemo kot nasprotujemo. Zakaj bi si povzročali bolečino, če se ji lahko izognemo? Zakaj klicati dežne oblake, če se lahko kopamo v sončnih žarkih pozitivnosti? Zakaj bi obžalovali, kar smo storili včeraj, če lahko sanjamo o brezmejnih možnostih jutrišnjega dne?

Ta pogled na svet je intuitivno smiseln. Zdi se pravičen. Zdi se prepričljiv. Vendar ima eno nezanemarljivo pomanjkljivost.

Popolnoma zgrešen je.

To, kar predlagajo brigade proti obžalovanju, ni načrt za dobro preživeto življenje. Kar predlagajo, je – oprostite izrazu, a naslednja beseda je skrbno izbrana – sranje.

Obžalovanje ni nevarno ali nenormalno, je le odklon od ravne poti do sreče. Obžalovanje je zdravo in univerzalno, sestavni del človeškega obstoja je. Obžalovanje je tudi dragoceno. Razjasnjuje. Poučuje. Če je pravilno izvedeno, ni treba, da nas vleče navzdol; lahko nas dvigne.

In to ni nekakšno medlo sanjarjenje, da bi se v hladnem in brezčutnem svetu počutili toplo in ljubljene. To so ugotovili znanstveniki v raziskavi, ki se je začela pred več kot pol stoletja.

To je knjiga o obžalovanju – tistem občutku, ob katerem nas stiska v želodcu, ker vemo, da bi bila sedanost boljša in prihodnost svetlejša, če se v preteklosti ne bi tako slabo odločili, tako napačno izbrali ali tako neumno ravnali. Upam, da boste v naslednjih trinajstih poglavjih videli obžalovanje v sveži in pravilnejši luči ter se naučili izkoristiti njegovo moč spreminjanja kot silo za dobro.

**N**e smemo dvomiti v iskrenost ljudi, ki pravijo, da ničesar ne obžalujejo. Namesto tega bi morali o njih razmišljati kot o igralcih, ki igrajo neko vlogo – in to tako pogosto in tako zavzeto, da začnejo verjeti, da je ta vloga resnična. Takšna oblika psihološke samoprevare je pogosta. Včasih je lahko celo zdrava, toda pogosteje ljudem preprečuje, da bi opravili težko delo, ki prinese resnično zadovoljstvo.

Vzemimo, na primer, Piafovo, izvrstno izvajalko. Trdila je – pravzaprav razglašala –, da ničesar ne obžaluje. Toda hiter pregled njenih sedeminštiridesetih let na zemlji pokaže, da je bilo njeno življenje prepredeno s tragedijami in težavami. Pri sedemnajstih letih je rodila otroka, ki ga je prepustila v rejo drugim in je umrl, še preden je dopolnil tri leta. Mar res ni čutila niti kančka obžalovanja zaradi te

smrti? En del svojega odraslega življenja je preživela v odvisnosti od alkohola, drugi del pa v odvisnosti od morfija. Ali ni obžalovala teh odvisnosti, ki sta dušili njene talente? Njeno zasebno življenje je bilo, milo rečeno, burno, vključno s katastrofalnim zakonom, mrtvim ljubimcem in drugim možem, ki ga je obremenila z dolgovi. Ali ni obžalovala vsaj nekaterih svojih romantičnih odločitev? Težko si je predstavljati, kako Piafova na smrtni postelji slavi svoje odločitve, še zlasti, ker so jo mnoge od teh odločitev na smrtno posteljo pripeljale desetletja prehitro.

Ali pa naše prej omenjeno tetovirano pleme iz raznih koncev sveta. Če se le malo pogovorite s temi ljudmi, postane jasno, da se zunanji izraz »Brez obžalovanj« – predstava za javnost – in notranja izkušnja razhajata. Na primer, Mirella Battista je več let posvetila resnemu razmerju. Ko je propadlo, se je počutila grozno. In če bi se ji ponudila nova priložnost, bi se verjetno glede marsičesa odločila drugače. To je obžalovanje. Vendar je svoje neoptimalne odločitve tudi priznala in se iz njih nekaj naučila. »Vsaka posamezna odločitev me je pripeljala do tega, kar sem zdaj, in me naredila takšno, kakršna sem,« mi je povedala. To je pozitivna stran obžalovanja. Pa ne, da bi Battista iz svojega življenja izbrisala obžalovanje. (Navsezadnje je ta beseda trajno zapisana na njenem telesu.) Prav tako ni nujno, da ga je minimizirala, zmanjšala na najmanjšo možno mero. Ne, optimizirala ga je.

Amber Chase, ki je bila stara petintrideset let, ko sva se nekega večera pogovarjala po Zoomu, mi je rekla: »V življenju

lahko narediš toliko napačnih korakov.« Eden izmed njih je bil njen prvi zakon. Pri petindvajsetih letih se je poročila z moškim, za katerega se je izkazalo, da je »imel veliko težav«. Zveza je bila pogosto nesrečna, občasno burna. Nekega dne je njen mož izginil brez kakršnegakoli obvestila. »Sedel je na letalo in odšel ... in dva tedna nisem vedela, kje je.« Ko jo je končno poklical, ji je rekel: »Ne ljubim te več. Ne bom se vrnil domov.« S tem je bilo njunega zakona konec, v trenutku. Bi se Chase poročila z njim, če bi morala vse ponoviti? Nikakor. Toda ta nesrečna poteza je spodbudila njeno pot do srečnega zakona, ki ga ima danes.

Tetovaža Chaseove je celo namig na šibkost filozofije, ki naj bi jo izražala. Njen tatu ne pravi »Brez obžalovanj« (angl. No Regrets). Na njem piše »Brez abžalovanj« (No Ragrets) – z namenoma napačno napisano drugo besedo. Gre za svojevrsten poklon filmu *Mi smo Millerjevi*, lahkotni komediji iz leta 2013, v kateri Jason Sudeikis igra Davida Clarka, malega preprodajalca marihuane, ki mora sestaviti lažno družino (ženo in dva najstniška otroka), da bi odplačal dolg do velikega preprodajalca. V enem od prizorov David spozna Scottieja P., sumljivega mladeniča, ki je prišel na motorju, da bi Davidovo »hčerko« peljal na zmenek.

Scottie P. nosi belo majico, ki razkriva več tetovaž, med njimi eno, ki se vleče vzdolž ključnice in sporoča: Brez abžalovanj. David se z njim usede na kratek pogovor, ki se začne z ogledom tetovaž Scottieja P. in pripelje do naslednje izmenjave mnenj:



**DAVID**

*(pokaže na tetovažo »Brez abžalovanj«)*

Kaj pa tista tam?

**SCOTTIE P.**

Oh, to? To je moj življenjski kredo. Brez obžalovanj.

**DAVID**

*(njegov izraz je skeptičen)*

Kako je s tem? Ničesar ne obžaluješ?

**SCOTTIE P.**

Ne.

**DAVID**

Kot ... niti ene same črke?

**SCOTTIE P.**

Ne, ne nobene se morem spomniti.

Če si bo Scottie P. kdajkoli premislil glede besed, ki obkrožajo njegov vrat, ne bo sam. Približno vsaka peta oseba, ki se tetovira (in verjetno to velja tudi za tiste, ki imajo vte-toviran napis »Brez obžalovanj«), sčasoma obžaluje to svojo odločitev, zato je odstranjevanje tetovaž pravcata industrija, ki je samo v ZDA vredna 100 milijonov dolarjev na leto.<sup>6</sup> Chaseova svoje tetovaže ne obžaluje, morda zato, ker je

večina ljudi ne bo nikoli videla. Na tisto hladno nedeljo v Calgaryju leta 2016 se je odločila, da si bo tatu namestila na zadnjico.

## POZITIVNA MOČ NEGATIVNIH ČUSTEV

V zgodnjih petdesetih letih prejšnjega stoletja je Harry Markowitz, podiplomski študent ekonomije na Univerzi v Chicagu, razvil idejo, ki se danes zdi samoumevna – vendar je bila tako revolucionarna, da je zanj prejel Nobelovo nagrado.<sup>7</sup> Markowitzova velika zamisel je postala znana kot »sodobna teorija portfelja«. Domislil se je – če lahko zaradi nadaljevanja zgodbe malo poenostavim – matematike, na kateri temelji pregovor »Ne nosi vseh jajc v eni košari«.

Pred prihodom Markowitza so bili mnogi vlagatelji prepričani, da je pot do bogastva naložba v eno ali dve delnici z možnostjo visokega donosa. Navsezadnje je nekaj delnic pogosto prinašalo velikanske donose. Če bi izbrali te uspešne delnice, bi obogateli, vendar bi pri tej strategiji na koncu neizogibno izbrali tudi veliko gnilih jajc. Ampak, hej, to je pač bistvo vlaganja. Tvegano je. Markowitz je pokazal, da lahko vlagatelji, namesto da sledijo temu receptu, zmanjšajo svoje tveganje in še vedno ustvarijo zdrave dobičke, tako da razpršijo svoja vlaganja. Vlagajte v košarico različne delnice, ne le ene. Razširite stave na različne panoge. Vlagatelji s tem sicer ne bi veliko dobili pri vsaki izbiri, vendar

bi sčasoma zaslužili več denarja z manjšim tveganjem. Če imate svoje prihranke morda naložene v indeksnih skladih ali ETF-jih, je razlog za to sodobna teorija portfelja.

Čeprav je Markowitzovo spoznanje tako močno, pogosto zanemarimo moč uporabe njegove logike na drugih področjih našega življenja. Ljudje imamo na primer tudi nekaj, kar bi lahko poimenovali portfelj čustev. Nekatera od teh čustev so pozitivna – na primer ljubezen, ponos in občudovanje. Druga so negativna – žalost, razočaranje ali sram. Na splošno smo nagnjeni k precenjevanju ene kategorije in podcenjevanju druge. Ker sledimo nasvetom drugih in svoji intuiciji, napolnimo svoj portfelj s pozitivnimi čustvi, negativna pa odprodamo. Toda tak pristop do čustev – odmetavanje negativnih in kopičenje pozitivnih – je enako zgrešen kot pristop k investiranju, ki je prevladoval pred sodobno teorijo portfelja.

Pozitivna čustva so seveda bistvenega pomena. Brez njih bi bili izgubljeni. Pomembno je, da na življenje gledamo s svetle plati, da razmišljamo vedro, da zaznavamo svetlobo v temi. Optimizem je povezan z boljšim telesnim zdravjem. Čustva, kot so veselje, hvaležnost in upanje, pomembno izboljšujejo naše počutje.<sup>8</sup> V svojem portfelju potrebujemo veliko pozitivnih čustev. Prevladovati morajo nad negativnimi.<sup>9</sup> Vendar pa preobremenitev naših čustvenih naložb s preveč pozitivnosti prinaša svoje nevarnosti. Neravnovesje lahko zavira učenje, krni rast in omejuje naše zmožnosti.

To pa zato, ker so tudi negativna čustva bistvenega pomena. Pomagajo nam preživeti. Strah nas požene iz goreče stavbe in nas opozori, da se previdno izognemo kači. Gnus nas varuje pred strupi in nas odvrča od slabega vedenja. Jeza nas opozarja na grožnje in provokacije drugih ter izostrí naš občutek za prav in narobe. Preveč negativnih čustev je seveda izčrpavajoče. Toda tudi premalo je škodljivo.<sup>10</sup> Partner nas vedno znova izkorišča; tista kača nam zabada strupnike v nogo. Vas in mene ter naših pokončnih dvonožnih sester in bratov z velikimi možgani danes ne bi bilo tukaj, če ne bi imeli sposobnosti, da se občasno, a sistematično počutimo slabo.

In ko zberemo celotno paleto negativnih čustev ter jih postavimo v vrsto – žalost, ki stoji zraven prezira in krivde –, se pokaže, da je eno od njih najbolj razširjeno in najmočnejše.

### Obžalovanje.

Namen te knjige je ponovno sprejeti obžalovanje kot nepogrešljivo čustvo – in pokazati, kako uporabiti njegove številne prednosti za sprejemanje boljših odločitev, za boljšo uspešnost pri delu in izobraževanju ter za pridobitev večjega občutka smisla v življenju.

Začenjam s projektom vrnitve obžalovanja v družino nepogrešljivih čustev v našem življenju. V prvem delu, ki obsega to poglavje in naslednja tri, pokažem, zakaj je obžalovanje pomembno. Pri tej analizi se v veliki meri opiram na obsežno znanstveno delo, ki se je nabralo v zadnjih nekaj

desetletjih. Ekonomisti in teoretiki iger, ki so delali v senci hladne vojne, so začeli to tematiko proučevati v petdesetih letih prejšnjega stoletja, ko je bilo uničenje planeta z jedrskim orožjem najbolj obžalovanja vredno dejanje.

Kmalu je nekaj drugače mislečih psihologov, med njimi zdaj že legendarna Daniel Kahneman in Amos Tversky, ugotovilo, da obžalovanje ne ponuja le okna v pogajanja z visokimi vložki, temveč tudi v sam človeški um. V devetdesetih letih 20. stoletja se je področje še razširilo in široka skupina socialnih, razvojnih in kognitivnih psihologov je začela raziskovati notranji ustroj obžalovanja.

Sedemdeset let raziskav se je strnilo v dve preprosti, a nujni ugotovitvi:

Zaradi obžalovanja smo ljudje.

Zaradi obžalovanja smo boljši.

Ko bom obžalovanju vrnil pomen, ki mu pritiče, bom prešel na razkrivanje njegove vsebine. Drugi del, »Razkrito obžalovanje«, v veliki meri temelji na dveh obsežnih raziskovalnih projektih. Leta 2020 smo v sodelovanju z majhno skupino strokovnjakov za raziskovanje anket zasnovali in izvedli največjo kvantitativno analizo ameriškega odnosa do obžalovanja doslej: Ameriški projekt obžalovanja (American Regret Project). Raziskovali smo mnenje in kategorizirali obžalovanja 4489 ljudi, ki so predstavljali reprezentativni vzorec prebivalstva ZDA.\* Hkrati smo odprli spletno

---

\* Celotno raziskavo in rezultate si lahko ogledate na [www.danpink.com/surveyresults](http://www.danpink.com/surveyresults).

stran World Regret Survey – Svetovna raziskava obžalovanja ([www.worldregretsurvey.com](http://www.worldregretsurvey.com)) – na kateri smo zbrali več kot šestnajst tisoč obžalovanj ljudi iz 105 držav. Analiziral sem besedila teh odgovorov in opravil nadaljnje intervjuje z več kot 100 ljudmi, ki so zapisali svoja obžalovanja. (Na straneh med poglavji in v samem besedilu boste našli izjave udeležencev Svetovne raziskave obžalovanja in pokukali v vse koticke človeškega izkustva.)

Na podlagi teh dveh obsežnih raziskav je v sedmih poglavjih drugega dela prikazano, kaj ljudje resnično obžalujejo. Večina akademskih raziskav na to temo je obžalovanje razvrstila po področjih življenja ljudi – delo, družina, zdravje, odnosi, finance in tako naprej. Toda pod to površino sem našel globoko strukturo obžalovanja, ki presega ta področja. Skoraj vsa obžalovanja spadajo v štiri glavne kategorije – temeljna obžalovanja, obžalovanja pomanjkanja poguma, moralna obžalovanja in obžalovanja zvez. Ta globoka struktura, ki je bila prej očem skrita, ponuja nova spoznanja o človeškem stanju in tudi pot do dobrega življenja.

V tretjem delu, »Predelano obžalovanje«, je opisano, kako negativno čustvo obžalovanja spremeniti v pozitivno sredstvo za izboljšanje svojega življenja. Naučili se boste, kako predelati nekatera obžalovanja in jih postaviti v nov okvir, da prilagodite sedanost. Spoznali boste tudi preprost postopek v treh korakih za preoblikovanje drugih obžalovanj na način, ki vas bo pripravil na prihodnost. Raziskali bomo

tudi, kako predvideti obžalovanje, kar je vedenjsko zdravi-  
lo, ki nam lahko pomaga pri sprejemanju modrejših odloči-  
tev, vendar bi moralo imeti tudi nalepko z opozorilom.

Ko boste prišli do konca knjige, boste na novo razume-  
li naše najbolj napačno razumljeno čustvo, pridobili boste  
vrsto tehnik za uspešno življenje v zapletenem svetu in glo-  
blje spoznali, kaj sestavlja vašo osebnost ter zaradi česa je  
vredno živeti.

---

»Obžalujem, da sem odnesla flavto v zastavljalnico. V srednji šoli sem zelo rada igrala flavto, toda ko sem prišla na fakulteto in ostala brez denarja, sem jo zastavila za 30 dolarjev in nikoli nisem zbrala denarja, da bi jo odkupila in dobila nazaj. Moja mama je tako trdo delala, da je plačala za ta inštrument, ko sem bila v skupini začetnikov in res sem ga imela rada. Bil je moja dragocena lastnina. Vem, da se sliši neumno, ker je samo »stvar«, vendar mi je predstavljala veliko več – mamó, ki me je podpirala in plačevala obroke za inštrument, ki si ga nismo mogli privoščiti, ure in ure vaj, ko sem se učila igrati, srečne spomine z mojimi najbližjimi prijatelji v godbi na pihala. Ta izguba je nekaj, česar ne morem spremeniti, in pogosto se mi sanja o tem.«

*Ženska, 41, Alabama*



»Žal mi je, da sem se prenagljeno poročil s svojo ženo. Zdaj, ko imam tri otroke, se je težko vrniti v preteklost, ločitev pa bi razbila družino in preveč prizadela moje otroke.«

*Moški, 32, Izrael*



»Ko sem bila otrok, me je mama poslala v majhno krajevno trgovino po nekaj živil. Pogosto sem ukradla sladkarije, ko prodajalec ni gledal. To me obremenjuje že kakih šestdeset let.«

*Ženska, 71, New Jersey*

---



## 2.

# Zakaj nas obžalovanje dela človeške

**K**aj je to, čemur pravimo obžalovanje? Za občutek, ki ga je tako lahko prepoznati, je obžalovanje presenetljivo težko opredeliti. Poskušali so znanstveniki, teologi, pesniki in zdravniki. Psihoterapevti pravijo, da je »neprijeten občutek, povezan z nekim dejanjem ali neukrepanjem, ki je privedlo do stanja, za katero si oseba želi, da bi bilo drugačno.«<sup>1</sup> »Obžalovanje nastane zaradi primerjave med dejanskim izidom in izidom, ki bi nastal, če bi se odločevalec odločil drugače,« pravijo teoretiki upravljanja.<sup>2</sup> Je »občutek neprijetnosti, povezan z mislijo na preteklost, skupaj s prepoznavo cilja in napovedjo nagnjenosti k določenemu ravnanju v prihodnosti,« pravijo filozofi.<sup>3</sup>

Če se vam natančna opredelitev zdi nedosegljiva, je razlog na dlani: obžalovanje je bolje razumeti kot proces, ne kot nekaj enkratnega.

## POTOVANJE SKOZI ČAS IN PRIPOVEDOVANJE ZGODB

Ta proces se začne z dvema sposobnostma – dvema edinstvenima zmožnostma našega uma. V mislih lahko obiščemo preteklost in prihodnost. In lahko pripovedujemo zgodbo o nečem, kar se v resnici ni nikoli zgodilo. Ljudje smo izkušeni popotniki skozi čas in izurjeni pravljicarji. Ti dve sposobnosti sta povezani v dvojno kognitivno vijačnico, ki daje življenje obžalovanju.

Poglejmo si naslednjo izjavo o obžalovanju, eno od več tisoč, ki so jih priložili sodelujoči v Svetovni raziskavi o obžalovanju:

Želim si, da bi sledila svoji želji po podiplomskem študiju na izbranem področju, namesto da sem se uklonila očetovim željam in nato opustila študij. Moje življenje bi zdaj potekalo po drugačni poti. Bilo bi bolj zadovoljno in izpolnjujoče in imela bi večji občutek, da sem nekaj dosegla.

Dvainpetdesetletna ženska iz Virginije z vsega nekaj besedami izvede občudovanja vreden dosežek možganske gibčnosti. Nezadovoljna s sedanostjo se miselno vrne v preteklost – v čas pred desetletji, ko je kot mlada ženska razmišljala o svoji izobrazbeni in poklicni poti. Ko se vrne tja, *izniči*, kar se je v resnici zgodilo – da se je uklonila

očetovi želji – in to nadomesti z alternativo: vpiše se na podiplomski študij, ki je *njej* ljubši. Nato spet skoči v svoj časovni stroj in se požene naprej. Toda ker je preoblikovala preteklost, je sedanjost, na katero naleti ob prihodu, zelo drugačna od tiste, ki jo je pred nekaj trenutki zapustila. V tem na novo preurejenem svetu je zadovoljna, izpolnjena in uspešna.

Ta kombinacija potovanja skozi čas in pravljичnosti je človekova supermoč. Težko si predstavljamo, da bi lahko katerakoli druga vrsta naredila nekaj tako zapletenega, tako kot si težko predstavljamo, da bi meduza spisala sonet ali da bi rakun zamenjal žarnico v stoječi svetilki.

Vendar to supermoč uporabljamo povsem brez truda. V človeku je namreč tako globoko vtisnjena, da je nimajo samo otroci, ki se jim možgani še niso povsem razvili, in odrasli, ki jim je možgane prizadela bolezen ali poškodba.

V eni od raziskav sta na primer razvojna psihologa Robert Guttentag in Jennifer Ferrell skupini otrok prebrala zgodbo, ki se je glasila približno takole:

Dva dečka, Bob in David, živita drug blizu drugega in se vsako jutro s kolesom vozita v šolo. V šolo se vozita po kolesarski stezi, ki poteka okrog ribnika. Kolesarji lahko vozijo po desni ali levi strani ribnika. Obe poti sta enako dolgi in enako gladki. Bob se vsak dan pelje po poti okoli desne strani ribnika. David vsak dan vozi po poti okoli leve strani ribnika.

Nekega jutra se Bob kot ponavadi vozi po desni strani ribnika. Toda čez noč je na pot padla drevesna veja. Bob trči v vejo, pade s kolesa, se poškoduje in zamudi v šolo. Pot po levi strani je bila v redu.

Tistega jutra se David, ki sicer vedno izbere levo pot, odloči, da se bo peljal po desni strani ribnika. Tudi David zadene ob vejo, pade s kolesa, se poškoduje in zamudi v šolo.

Raziskovalca sta nato otroke vprašala: »Kdo je bil bolj nesrečen, ker se je tisti dan odločil za vožnjo po poti, ki je potekala po desni strani ribnika?« Bob, ki se vsak dan vozi po tej poti, ali David, ki se običajno vozi po levi strani, ravno tisti dan pa se je odločil za vožnjo po desni strani? Ali pa sta se počutila enako?

Guttentag in Ferrell pišeta, da so se sedemletniki »pri merjenju razumevanja obžalovanja odrezali zelo podobno kot odrasli.« Šestinsedemdeset odstotkov jih je razumelo, da bi se David verjetno počutil slabše. Petletniki pa so pokazali, da tega koncepta skorajda ne razumejo. Približno tri četrtine jih je dejalo, da bi se dečka počutila enako.<sup>4</sup> Mladi možgani potrebujejo nekaj let, da pridobijo moč za akrobacije na miselnem trapezu – za preskakovanje med preteklostjo in sedanostjo ter med resničnostjo in domišljijo –, ki jih zahteva obžalovanje.<sup>5</sup> Zato večina otrok začne razumeti obžalovanje šele pri šestih letih.<sup>6</sup> Toda do osmega leta razvijejo celo sposobnost predvidevanja obžalovanja.<sup>7</sup> In v

mladostniškem obdobju se miselne sposobnosti, potrebne za doživljanje obžalovanja, razvijejo v celoti.<sup>8</sup> Obžalovanje je znak zdravega, zrelega uma.

Obžalovanje je tako bistvenega pomena za naš razvoj in pravilno delovanje, da je njegova odsotnost pri odraslih znak resne težave. To jasno kaže pomembna študija iz leta 2004. Skupina kognitivnih znanstvenikov je organizirala preprosto igro na srečo, v kateri so morali udeleženci izbrati eno od dveh računalniških koles v slogu rulete, ki so ga nato zavrteli. Glede na to, kje na izbranem kolesu je pristala puščica, so lahko dobili ali izgubili denar. Ko so udeleženci zavrteli kolo in izgubili denar, so se počutili slabo. To ni presenečenje. Ko pa so zavrteli kolo, izgubili denar in izvedeli, da bi *zmagali*, če bi izbrali drugo kolo, so se počutili zelo slabo. Doživeli so obžalovanje.

Toda ena skupina se ni počutila nič slabše, ko so ugotovili, da bi z drugačno izbiro dosegli boljši izid: to so bili ljudje s poškodbami dela možganov, imenovanega orbitofrontalni korteks. »Zdi se, da ne doživljajo prav nobenega obžalovanja,« je nevroznanstvenica Nathalie Camille s sodelavci zapisala v reviji *Science*. »Ti bolniki tega koncepta ne razumejo.«<sup>9</sup> Z drugimi besedami, nezmožnost obžalovanja – v nekem smislu bistvo tega, kar spodbuja filozofija »brez obžalovanj« – ni bila prednost. Bila je znamenje možganske poškodbe.

Nevroznanstveniki so ugotovili, da je vzorec podoben tudi pri drugih boleznih možganov. V več študijah so udeležencem ponudili preprost test, kot je ta:

Mariji je slabo po obisku restavracije, ki jo pogosto obiskuje. Ani je slabo, potem ko je jedla v restavraciji, ki je ni prej še nikoli obiskala. Katera bolj obžaluje izbiro restavracije?

Večina zdravih ljudi takoj ve, da je odgovor Ana. Toda ljudem s Huntingtonovo boleznijo, dedno nevrodegenerativno motnjo, se to ne zdi očitno. Preprosto ugibajo; pravilno odgovorijo samo po naključju.<sup>10</sup> Podobno je tudi pri ljudeh s Parkinsonovo boleznijo. Tudi oni ne uspejo dognati odgovora, ki ste ga verjetno takoj intuitivno predvideli.<sup>11</sup> Še posebej uničujoč pa je ta učinek za bolnike s shizofrenijo. Njihova bolezen poruši kompleksno razmišljanje, ki sem ga opisal, in ustvari pomanjkanje razsojanja, ki poslabša sposobnost razumevanja ali doživljanja obžalovanja.<sup>12</sup> Takšni primanjkljaji so pri številnih psihiatričnih in nevroloških boleznih tako izraziti, da zdravniki zdaj to okvaro uporabljajo za prepoznavanje globljih težav.<sup>13</sup> Skratka, ljudje brez obžalovanja niso vzor psihološkega zdravja. Pogosto so to ljudje, ki so resno bolni.

Naša dvojna sposobnost potovanja skozi čas in pisanja dogodkov na novo poganja proces obžalovanja. Vendar ta proces ni končan, dokler ne naredimo še dveh dodatnih korakov, ki obžalovanje ločita od drugih negativnih čustev.

Najprej primerjamo. Vrnimo se k dvainpetdesetletni ženski iz ankete, ki si želi, da bi sledila svojim izobraževalnim željam, in ne očetovim. Predpostavimo, da trpi samo zato, ker je njen trenutni položaj nesrečen. To samo po sebi še ne