



PROMĚŇTE **hněv** **v pozitivní sílu**

a využijte jej ve svůj prospěch

Proměňte hněv v pozitivní sílu a využijte jej ve svůj prospěch!

Vyšlo také v tištěné verzi

Objednat můžete na
www.managementpress.cz
www.albatrosmedia.cz



Joe Solmonese

Proměňte hněv v pozitivní sílu a využijte jej ve svůj prospěch!
– e-kniha

Copyright © Albatros Media a. s., 2017

Všechna práva vyhrazena.
Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována
bez písemného souhlasu majitelů práv.

PROMĚŇTE
hněv
v pozitivní sílu
a využijte jej ve svůj prospěch!

PROMĚŇTE
hněv
v pozitivní sílu
a využijte jej ve svůj prospěch!

Joe Solmonese

Proměňte hněv v pozitivní sílu a využijte jej ve svůj prospěch!

Joe Solmonese

Překlad: Tomáš Piňos

Obálku navrhl: Pavel Ševčík

Odpovědná redaktorka: Irena Ajjanová

Technická redaktorka: Daruše Singerová

Sazbu zhotovilo Grafické a DTP studio Fragment

Authorized translation from English edition *The Gift of Anger*.

Use Passion to Build not Destroy

© 2016 by Joe Solmonese

Czech edition published by arrangement with Agentia Literara LIVIA STOIA

Translation © Tomáš Piňos, 2017

ISBN tištěné verze 978-80-726-1521-6

ISBN e-knihy 978-80-726-1526-1 (1. zveřejnění, 2017)

Objednávky knih:

www.managementpress.cz

www.albatrosmedia.cz

eshop@albatrosmedia.cz

bezplatná linka: 800 555 513

Vydalo nakladatelství Management Press roku 2017

ve společnosti Albatros Media a. s. se sídlem Na Pankráci 30, Praha 4.

Číslo publikace 25 502.

© Albatros Media a. s., 2017. Všechna práva vyhrazena.

Žádná část této publikace nesmí být kopírována a rozmnožována za účelem rozšiřování v jakékoliv formě či jakýmkoliv způsobem bez písemného souhlasu vydavatele.

Cover Photo © depositphotos, James Thew

Cena uvedená výrobcem představuje
nezávaznou doporučenou spotřebitelskou cenu.

Vydání 1.


ALBATROS MEDIA a.s.

OBSAH

Předmluva	7
Úvod	11
1 Vztek vedoucí k činům	25
2 Nalezení společné půdy	47
3 Pozorné naslouchání	65
4 Překonání odlišností	85
5 Jak o cokoli požádat... a dostat to	99
6 Strategie ryzí víry	117
7 Oběť versus kompromis	135
8 Spolupráce plodící naději	151
Poděkování	165
O autorovi	167
Rejstřík	169

PŘEDMLUVA

Můj syn Matthew Shepard byl zavražděn v roce 1998 v Laramie ve Wyomingu kvůli své sexuální orientaci. Byl to starostlivý a nesobecký mladík se zářivou budoucností. Jeho smrt probudila pozornost veřejnosti týkající se hrůzného násilí kvůli orientaci. Rozhodla jsem se, že Mattův život a smrt musí mít trvalejší smysl. Brzy po jeho smrti jsme s manželem Dennisem založili Nadaci Matthewa Shepada a zasvětili svůj život snahám o zastavení násilí, pramenícího z nenávisti, a prosazení federálních zákonů, jež více chrání oběti nesmyslného násilí.

Prosazování této významné legislativy bylo skličující a odpor, na který jsme narazili v Kongresu, nás překvapil a rozhněval. Přesto jsme s Dennisem v našem úsilí setrvali a úzce jsme spolupracovali s organizací Kampaň za práva lidí (HRC – Human Rights Campaign) a její vizionářskou prezidentkou Elizabeth Birchovou. Toto partnerství nám poskytlo naději, podporu a vůli pokračovat. Když Elizabeth z HRC odešla, uvažovali jsme o budoucnosti a o tom, jak to ovlivní naši významnou práci. Když však v čele organizace stanul Joe Solmonese, uvědomili jsme si, že tento muž je silným, empatickým, strategickým lídrem a rovněž dobrým přítelem. Joe v nás okamžitě probudil pocit jistoty a spolehlivosti. Z tohoto klidného a rozvážného muže vyzařovala

odborná způsobilost a měl jasnou představu o dalším postupu. Joe, který si byl jistý, že zmíněnou legislativu lze prosadit, nikdy nepřestal na tento cíl myslet – ani na jediný den. I když bral svou práci velmi vážně, nikdy nepřeceňoval sám sebe ani svou pozici.

Podle některých lidí se Joe příliš soustředil na svou práci a na detaily plánu, místo toho, aby vzhledem k závažnosti tématu spíše vyjadřoval svou zlobu. Domnívám se, že nás jeho introvertní povaha více sblížila. I když jsem měla velmi pádné důvody, abych dávala najevo svůj vztek, když jsem procházela chodbami Kongresu, uvědomovala jsem si, že by to komplikovalo splnění našeho cíle. Snižovala bych se tak k tomu nejnižšímu, reakčnímu chování, kterému jsem se chtěla vyhnout. Snažila jsem se tedy držet svou zlobu na uzdě. Nedávno mě překvapilo, když mi Joe řekl, že jsem ho právě já nejvíce inspirovala k tomu, aby usměrňoval svůj hněv způsoby, jež vedly k lepším výsledkům, a nakonec i k sepsání této knihy. Nikdy jsem o tom takto neuvažovala. Když si však vybavím všechny ty náročné konverzace, které jsem v průběhu let absolvovala, a urážlivé, zavádějící a chybné komentáře o naší misi, jež jsem si musela vyslechnout, uvědomuji si, že i já jsem se naučila usměrňovat svůj vztek tak, aby příběh mého syna zůstal trvalým dědictvím. Díky Joeově vedení, trpělivosti a pomoci byl Zákon Matthewa Sheparda a Jamese Byrda Jr. o prevenci zločinů z nenávisti (Matthew Shepard and James Byrd Jr. Hate Crimes Prevention Act – HCPA) schválen a podepsán prezidentem Barackem Obamou dne 29. října 2009. Díky této legislativě dnes nemusí miliony lidí čelit násilí pramenícímu z nenávisti, se kterým se setkala moje rodina.

Dnes považuji Joea za člena své rodiny. Je pro mne požehnáním. Snažil se manévrovat složitým světem, v němž žijeme, využil zlobu pramenící z nespravedlností, jež nás postihly, a stal se hloubavým tvůrcem a vůdcem transformativní a trvalé změny.

My všichni se od něj můžeme něčemu naučit. Já jsem se naučila tomu, že politika a prosazování opravdových změn jsou tvrdým a občas ošklivým počínáním. Vážím si toho, že to Joe zvládnul s velkou grácií. Skutečnost, že Joe je k ostatním upřímný a čestný, je v souladu s tím, jak vnímám práci, kterou odvádí Nadace Matthew Sheparda. Kniha *Proměňte hněv v pozitivní sílu a využijte jej ve svůj prospěch!* výborně propojuje Joeovy unikátní zkušenosti s životními lekcemi, jež může využít kdokoli z nás. Obdivuji, jak dokáže smysluplně nacházet společnou půdu a vytvářet aliance, vedoucí k vzájemným přínosům. Joe kromě toho rozumí tomu, jak lidé uvažují. Podílí se o svůj pohled na to, jak lze ve velmi složitých situacích dospět k těm nejpozitivnějším výsledkům. Joeova schopnost vidět dlouhodobé následky jednotlivých činů není nikterak snadná. Stejně jako já, i čtenáři této knihy však zjistí, že s pečlivým zaujetím lze docílit čehokoli.

Judy Shephardová
Květen 2016

ÚVOD

Dne 22. prosince 2010 jsem se nacházel v zákulisí auditoria ministerstva vnitra a čekal na prezidenta Spojených států. Barack Obama měl podepsat zákon, jenž měl ukončit diskriminační politiku, známou jako Neptejte se, nemluvte (DADT – Don't Ask, Don't Tell). Celých sedmnáct let bojovali stateční muži a ženy, kteří tiše sloužili své zemi, o zrušení této politiky. Jako prezident Human Rights Campaign, největší organizace chránící občanská práva v zemi, jsem měl tu čest spolupracovat s prezidentem Obamou v zájmu toho, aby byl tento zásadní zákon schválen. Onoho historického dne jsem mohl několik minut v zákulisí hovořit s prezidentem a poté jsem zaujal místo mezi stovkami svědků, aktivistů, novinářů, bloggerů a členů armády, nejvíce postižených diskriminační politikou.

Když přišel prezident Obama, zamířil rovnou ke mně a objal mě. Položil mi ruku na rameno a řekl: „Ani já jsem to tak neschytl za tento zákon jako vy. A přitom jsem ten, kdo to vždycky schytá v rámci tvrdých legislativních bojů.“ Zákon, který měl ukončit politiku Neptejte se, nemluvte, se během uplynulých měsíců několikrát nebezpečně přiblížil k zamítnutí. Výsledkem byl značný hněv v rámci komunity sociálních menšin – zloba, která kypěla od roku 1993, kdy byla politika DADT zavedena. A později

jsem byl jejím terčem já a další aktivisté, kteří spolu s Obamovou administrativou pracovali tvrdě na tom, aby byl zákon schválen. Mám-li být upřímný, okamžik, kdy byla tato politika zrušena, byl pro mne hořkosladký. I když jsem byl obklopen dalšími lidmi, byl jsem vlastně sám. Během několika uplynulých měsíců jsem strávil stejně dlouhý čas reakcemi na negativní útoky z mé vlastní komunity jako prací v Kongresu.

Vnímal jsem hněv a frustraci po celou dobu, během níž jsme usilovali o zrušení politiky Neptejte se, nemluvte. Dokázal jsem se od ní ale distancovat, neboť jsem měl určitý plán: Byl jsem odhodlán usměrnit svou vlastní zlobu v rámci jediného strategického cíle. Vždycky jsem věděl, že zvítězíme a že politika Neptejte se, nemluvte bude zrušena – netušil jsem ale, že se tak stane jen několik hodin před koncem zasedání Kongresu v roce 2010 a několik dnů před vánočními svátky. Uvědomoval jsem si, že ne všichni souhlasí s mou strategií, našlo se však naštěstí mnoho lidí, kteří mi pomohli dosáhnout konečného cíle. Jiní vyjadřovali svůj vztek neproduktivním způsobem. I když však nebylo vždycky příjemné potýkat se s takovým množstvím zloby, a cesta kupředu byla často matoucí a frustrující, můj tým byl neustále soustředěn na šestici senátorů, které jsme potřebovali získat na svou stranu. Naše strategie se zaměřila na to, co bylo podstatou odporu proti prosazovanému zákonu. Dokázali jsme se s tímto odporem potýkat neuvěřitelně účinným způsobem. Naše kampaň se týkala *jejich* obav, nikoli našich vlastních. A tento plán byl nakonec úspěšný.

Během onoho dne mne o něco dříve oslovil jeden z mnoha bloggerů z komunity lidí s odlišnou sexuální orientací. Byl neúprosný ve své kritice práce HRC; byl jsem přesvědčen, že se snaží rozněcovat kolektivní zlobu komunity, aby měl co nejvíc čtenářů. Místo toho, aby mi pogrataloval, řekl jen: „Musíš mít pocit zadosťučnění, že?“ Tento blogger se nedokázal zbavit svého hněvu

ani v den, kdy byl zákon konečně schválen. Nedovolil jsem mu ale, aby mi tento den pokazil. Když se na pódiu objevil seržant námořnictva Eric Alva krátce předtím, než měl prezident podepsat zákon, měl v obličeji zářivý úsměv. Seržant Alva mi ukázal palce nahoru a viděl jsem, že v jeho tváři je čistá radost. V tu chvíli jsem věděl, že se naší komunitě podařilo proměnit kolektivní hněv v něco převratného.

Během tohoto legislativního boje jsem se hodně poučil o tom, co funguje či nefunguje, když jde o to, čeho chci dosáhnout pro svou komunitu nebo pro sebe. I když v nás odpor, kterému ve svých životech čelíme, může probouzet hněv, to, jak tuto zlobu v sobě zpracujeme, určuje, jak rychle a efektivně dokážeme překonat překážky a dospět tam, kam směřujeme. Dnes, o více než pět let později, přemýšlím o tom, čemu jsem se naučil o boji s nespravedlností, o zvládání hněvu, který je oprávněnou reakcí na nespravedlnost, a o usměrňování takového vzteku v zájmu prosazení pozitivní změny.

Začal jsem působit ve veřejné sféře s jednoduchým cílem: pomáhat lidem, aby se jejich životy výrazně a hmatatelně zlepšily. Mám za sebou řadu úspěšných projektů, jež pomohly ženám a dalším jedincům, kteří byli odsouváni na okraj nebo diskriminováni, aby se stali silnějšími jak na svých pracovištích, tak ve svých soukromých životech. Ať už šlo o podporu zvolení lidí, kteří v roce 2009 prosadili Zákon Lilly Ledbetterové o spravedlivé mzdě, na jehož základě by měl každý, bez ohledu na pohlaví, pobírat stejný plat, nebo Zákon Matthewa Shepparda a Jamese Byrda o prevenci zločinů z nenávisti ze stejného roku, který nás chrání před násilím, dospěl jsem k tomu, že existuje důvtipný, pragmatický a opakovatelný způsob, jak docílit toho, abyste byli vyslyšeni a dosáhli svého cíle. Jak se mi podařilo docílit tak hmatatelných výsledků a významných společenských změn pro

všechny Američany? Spoléhal jsem se na základní, ovšem velmi důležité životní lekce, jež mi byly vštípeny během mého dospívání a také během prvních let mé profesionální kariéry. Chci se s vámi v této knize o tyto lekce podělit, abyste i vy mohli dosáhnout změn v osobních a profesionálních vztazích.



Moje výchova byla poměrně normální. Vyrůstal jsem na jihovýchodě Massachusetts, v neuvěřitelně homogenním, malém městě. Moji rodiče byli učitelé, kteří byli členy odborové organizace; vytvořili pokrokový, demokraticky fungující domov, typický pro příslušníky střední třídy v Massachusetts na počátku 70. let. Můj otec, přísný Američan s italským původem, zemřel, když mi bylo třináct. Moje matka pak vychovávala mě a mé sourozence sama. Tak jako pro mnoho jiných lidí, ani pro mne nebyla střední škola ničím úchvatným; často jsem byl smutný a měl jsem strach. I když jsem byl členem sportovního týmu a studentské rady a měl jsem dobré kamarády, podobně jako mnoho mladých gayů jsem i já býval terčem šikany. Někteří mě častovali nadávkami, házeli po mně věci, když jsem procházel chodbou, nebo se mnou mluvili posměšným, zženštilým hlasem. I když jsem se nikdy nedostal do situace, v jehož rámci bych se musel bát o svou bezpečnost, hledal jsem způsoby, jak prostě přežít a přečkat studium na střední škole. Do určité míry jsem se spoléhal na novoanglické způsoby chování, které mi vštípilí rodiče – potlač svůj hněv, buď tvrdý, nedávej najevo svoje emoce.

A dělal jsem i to, co dosud dělá mnoho mladých lidí vyčleňovaných ze společnosti: představoval jsem si budoucnost, hodně vzdálenou prostředí střední školy. V mé mysli se příběh mého budoucího úspěchu odehrával ve fascinujícím, velkém městě, plném

zajímavých a různorodých lidí, kteří dělají zajímavé a různorodé věci. Často jsem si říkal: *Jakmile se odtud dostanu, nebudu se ohlížet zpět. Ukážu jim, kdo umí dosáhnout opravdového úspěchu. Jednoho dne jim to oplatím.* Aniž bych si to uvědomoval, vytvářel jsem si dlouhodobý životní plán. A vytvářel jsem si dlouhodobý plán i ohledně mého hněvu. Naučil jsem se usměrnit hněv tak, aby mě popoháněl tam, kde jsem chtěl být. Svou zlobu jsem ani nepotlačoval, ani neignoroval – nikdy – vždycky jsem měl ale velmi jasnou představu o tom, čeho chci dosáhnout pro sebe i pro lidi, které jsem zastupoval. Hněv, který je pouhým hněvem, nebo vztek, který vede jen k tomu, že zuříte, vás nikam nedostanou. Nikdy jsem nedovolil, abych kvůli hněvu přestal myslet na svůj hlavní cíl: dostat se pryč a uspět.

Když jsem měl jít na vysokou školu, lákala mě Bostonská univerzita a přitahovalo mě nebezpečí, energie a vzrušení velkého města. Věděl jsem, že tam poznám zajímavé a různorodé lidi, protože *celý svět* přece studuje v Bostonu. Bylo to přesně to, co jsem si představoval během dlouhých let, strávených na střední škole. Bostonská univerzita pro mne byla ideální volbou. Během studia na vysoké škole moje orientace slabě vřela v pozadí mé mysli. Snažil jsem se zapadnout do tradičních mužských rolí, v jejichž rámci jsem vyrostl. Nebyl jsem sice vůči sobě úplně upřímný, byl jsem ale šťastný a bezstarostný. Poprvé po dlouhé době jsem dokázal překonat hněv pramenící z občasných nespravedlností, které jsem ve svém světě zažíval.

Během prvního ročníku na vysoké škole jsem se dostal na skvělou stáž: šlo o práci v Kanceláři guvernéra státu Massachusetts pro Michaela Dukakise, který usiloval o znovuzvolení do funkce guvernéra a který chtěl kandidovat na prezidenta. V plánovacím oddělení guvernérovy kanceláře jsem jako člen jeho osobního týmu posuzoval veškeré pozvánky, jež přicházely jak

pro guvernéra, tak pro první dámu, Kitty Dukakisovou. Okamžitě jsem se napojil na energii, jež v tomto úřadu panovala. Byla to pro mě naprosto ohromná zkušenost. Mike Dukakis nebyl běžným guvernérem. Byl pokrokovým guvernérem pokrokového státu, který měl kandidovat na prezidenta. Byl jsem obklopen úžasnými, bystrými a zanícenými lidmi. Někteří z nich právě absolvovali studium na Harvardově právnické škole a mohli by získat jakoukoli pracovní pozici, o kterou by stáli, zvolili si však guvernéřův úřad, neboť věřili v reformu zdravotnictví nebo chtěli pomoci oživit ekonomiku státu.

I když jsem neplánoval, že budu působit ve veřejných službách nebo že se stanu vzorem pro lídry, našel jsem si svou cestu do této sféry a zabydlel se v ní. Tvrdě jsem pracoval a miloval svou práci. Stal jsem se v kanceláři guvernéra nepostradatelným, a když jsem o dva roky později absolvoval studium, nabídli mi placenou pozici na plný úvazek: šestnáct tisíc dolarů ročně. Jako by se můj sen stal skutečností. Naučil jsem se tam tomu, že moc může jít ruku v ruce s kompromisy a že být v centru událostí jako člen týmu usilujícího o společný cíl je inspirující a povzbuzující.

Ve stejné době jsem se začal zaměřovat sám na sebe a uvědomoval jsem si, kdo opravdu jsem. V roce 1989 jsem se přestěhoval do bostonské čtvrti South End. Potkal jsem tam svého kamaráda z rodného města, Jacka Gormana, který mě představil všem svým přátelům. Když jste v té době nebyli v práci nebo se svou rodinou, byli jste členy gay kmenu, v jehož rámci vám důvěrný okruh přátel poskytoval veškerou podporu a lásku, kterou vám rodina nemusela poskytnout. Mí přátelé z této čtvrti se stali mým kmenem. Bydleli jsme kousek od sebe. Ráno jsme chodili do práce, během dne jsme si však volali a mluvili o plánech na daný večer nebo víkend. Po práci jsme se potkávali v posilovně, chodili jsme spolu na večeři, přátelili se s dalšími lidmi

a podnikali letní pout' do Provincetownu (pobřežní výletní destinace v Massachusetts). Když někdo z našeho kmene neměl peníze, někdo jiný mu je půjčil; když někdo z nás neměl kde bydlet, kmen mu poskytl přístřeší. Vnímál jsem bezpodmínečné přijetí a podporu. Bylo to období plné radosti: konečně jsem měl pocit, že někam patřím.



Pak ovšem přišel AIDS. Choroba, která vše změnila. Po dlouhé době jsem opět pociťoval jak hněv, tak strach. Právě jsem otvíral novou kapitolu svého života, epidemie AIDS se však dotkla všech lidí, které jsem znal a na nichž mi záleželo. Byl jsem odhodlán, že budu posilovat informovanost o této chorobě a získávat peníze na její léčbu. Uvědomil jsem si, jak je důležité, abych působil ve veřejných službách. Od naší komunity se očekávalo mnoho věcí. Nemocnice po celé zemi odmítaly přijímat nemocné, a my jsme museli usměrňovat svůj hněv pramenící z této nespravedlnosti a hledat řešení. Členy naší komunity to povzbudilo k tomu, aby založili organizace, jež jako první na světě začaly poskytovat prevenci, péči a obhajobu, pokud jde o HIV/AIDS.

Další lidé zmobilizovali svůj hněv jiným způsobem, prostřednictvím organizací bránících práva běžných lidí, jako je ACT UP (AIDS Coalition to Unleash Power – Koalice AIDS s cílem posílení vlivu). Z vnějšího pohledu působila organizace ACT UP jako manifestace hněvu, poháněná vztekem a známá upozorňováním na nespravedlnost, související s epidemií AIDS. Mohla být vnímána jako anarchistická síť bez jasných lídrů, neboť její aktivity často zahrnovaly i rozvratnou, občanskou neposlušnost. Její členové se například připoutali jeden k druhému a zablokovali nějaký most a dopravu a nutili lidi, aby vnímali jejich poselství. Další

taktiky cílily na farmaceutické společnosti nebo vládní úřady, které ignorovaly tuto chorobu, jež zabíjela tisíce lidí.

I když však hněv členů této organizace byl velmi silný, ACT UP měl zcela jasnou a dobrou strategii. Každý projev občanské neposlušnosti měl zřetelný důvod a organizace přitom dbala na své strategické cíle. Vzhledem k tomu, že lidé umírali každý den, včetně některých členů organizace ACT UP, nemohli si tito odvážní válečníci dovolit projevovat svůj hněv jen proto, že byli naštvaní. Uvědomovali si velmi dobře, že chtějí-li splnit vyšší cíl, jejich morální povinností je vyjádřit svůj vztek tak, aby dosáhli změny. A fungovalo to. Pokud šlo o financování výzkumu, jehož cílem mělo být porozumění této chorobě a vývoj účinné léčby, přístup ke klinickým testům a další klíčové ukazatele pokroku v boji s HIV/AIDS, podařilo se kýžené změny rozproudit. Bezpočet lidí dnes může dál žít díky těmto odvážným aktivistům, kteří v 80. a 90. letech bojovali v předních liniích.

Další organizací byla organizace Kampaň za lidská práva (HRC). Toto sdružení, jež v roce 1980 založil Steve Endean, fungovalo jako organizátor progresivních politických akcí, jejichž výsledkem byla sponzorská báze s cílem ovlivňovat volby a legislativní proces. Členové této organizace zvolili název Human Rights Campaign proto, aby získali početnější publikum, cílem organizace však bylo chránit práva amerických občanů s rozdílnou sexuální orientací. Dramatik Tennessee Williams napsal první dopis této organizace, jehož cílem bylo shromažďování veřejných prostředků, v roce 1981. Dnes je HRC největší organizací tohoto druhu ve Spojených státech. Když se epidemie AIDS stala realitou, začala podporovat zvolení členů Kongresu, kteří byli ochotní podpořit rozhodnutí o financování a výzkumu, jejichž cílem mělo být nalezení léku. Členové HRC během následujících deseti let nedělali nic jiného.

Když Dukakis neuspěl v prezidentské volbě, odešel jsem z jeho kanceláře a v roce 1990 jsem začal pracovat pro Barneyho Franka, prvního člena americké Sněmovny reprezentantů, který se veřejně přihlásil k homosexuální orientaci. Navzdory epidemii AIDS jsem žil životem, který jsem si představoval během oněch temných let na střední škole. Kancelář kongresmana Franka jsem opustil v roce 1993 a začal jsem působit v nově zformovaném výboru politické akce, zvaném EMILY's List. Politickou ředitelkou této organizace byla moje kamarádka Mary Beth Cahillová, která mě vyzvala, ať si sbalím věci a přijedu. Nevěděl jsem toho o této skupině příliš, ale brzy jsem si uvědomil, že jsem se dostal do velmi zvláštního prostředí.

Organizaci EMILY's List založila v roce 1985 Ellen Malcolmová a skupina žen, jež usilovaly o schválení Dodatku ústavy o rovnoprávnosti a vedly hnutí za reprodukční práva. Jejich cílem je získávat finanční prostředky a prosazovat zvolení kandidátek Demokratické strany. Jejich strategie spočívala ve finanční podpoře žen v počátcích jejich politické kariéry prostřednictvím dopisových kampaní a získáváním peněz po celé zemi. V té době to byla revoluční myšlenka: šlo o shromažďování drobných finančních částek od mnoha žen z celé země. Vzhledem k síle a zapálení zúčastněných žen finanční částky, které tyto kandidátky dokázaly získat na rozjezd své kampaně, velmi často změnily dynamiku volebního boje. Ženy, které měly na počátku hodně peněz, byly brány s větší vážností a dařilo se jim získávat dokonce další peníze od tradičních sponzorů ve svých státech a volebních obvodech. Malcolmová vymyslela rčení, které se stalo základem názvu organizace: Časné peníze jsou jako droždí (Early Money Is Like Yeast – EMILY): těsto díky němu kysne.

Přišel jsem do této organizace během historického Roku ženy 1992, kdy bylo do Kongresu zvoleno více žen než kdykoli

v historii. Energie tohoto volebního cyklu byla poháněna obecným rozhořčením ohledně Anity Hillové, afroamerické profesorky práv z Oklahomy. Hillová svědčila proti Clarenci Thomasovi před senátním Výborem pro soudnictví během nominačního slyšení pro Nejvyšší soud; vypověděla, že ji Thomas, který byl jejím nadřízeným v Komisi pro rovnocenné příležitosti zaměstnání, sexuálně obtěžoval. Mnoho z bílých členů výboru se k Hillové chovalo neuctivě a nepřátelsky, čímž rozhněvali mnoho amerických žen, které později ve velkých počtech volily kandidátky. Tyto ženy proměnily své znechucení a hněv v akci a dosáhly toho, že Kongres (a následně i jeho výbory) začal lépe zastupovat voliče. Jejich úspěch – a schopnost využít svůj hněv v rámci volebního procesu – mě inspirovaly, abych začal vážně uvažovat o tom, jak bych mohl lépe prosazovat změny.

V roce 2004 se Elizabeth Birchová, která byla legendární šéfkou HRC téměř deset let, rozhodla z organizace odejít. Nahradila ji Cheryl Jacquesová, bývalá senátorka za Massachusetts. Brzy se ukázalo, že Jacquesová nebyla pro HRC dobrou volbou. V té době jsem nehledal novou práci, během Národního sjezdu Demokratické strany v srpnu 2004 jsem však byl ubytován ve stejném bostonském hotelu jako lidé z HRC. Elizabeth a její partnerka, Hilary Rosenová, seděly v hotelové lobby. Znal jsem je díky jejich práci v organizaci EMILY's List. Jedna z nich se zeptala: „Jak podle tebe funguje HRC?“ Jelikož jsem nikdy neměl ve zvyku chodit kolem horké kaše, řekl jsem jim přesně to, co jsem si myslel: Upřímně řečeno, jako podporovatel HRC jsem byl naštvaný. Před rokem jsme vyhráli boj o rovnoprávnost manželských svazků u massachusettského Nejvyššího soudu. Vedlo to k tomu, že třináct států ústavně zakázalo rovnoprávnost manželských svazků během prezidentských voleb v roce 2004. HRC investovala veškeré úsilí a zdroje do boje o rovnoprávnost manželských svazků

v těchto třinácti státech; vedlo to k tomu, že tato organizace nenabízela komunitě žádnou další pomoc, pokud šlo o dosahování jiných forem rovnoprávnosti.

HRC bývala nejrychlejší a nejpozoruhodnější organizací prosazující společenské změny v celé zemi, nyní však potřebovala komunikovat širším a diverzifikovanějším způsobem než jen v rámci jedné bitvy v oněch třinácti státech. Všechno jsem Elizabeth řekl. Kdybychom prohráli ve všech třinácti státech, vypadlo by to, jako by HRC nemělo žádný další důvod existence. Během volebního dne v roce 2004 jsme opravdu prohráli a tyto ztráty se staly měřítkem toho, jak veřejnost vnímá efektivitu HRC. Po volbách byla komunita hájící občanská práva obviňována z toho, že může za neúspěch Demokratů v Bílém domě, a to dokonce i některými z našich spojenců. Někdo z HRC se musel doslechnout o mém neformálním rozhovoru s Hilary a Elizabeth během onoho dne, neboť po volbách jsem byl pozván na pracovní pohovor, týkající se pozice prezidenta HRC. A tuto funkci jsem získal.

HRC a její neefektivní vedení před mým příchodem byly terčem stejné míry frustrace jako lidé, s nimiž jsme měli bojovat. Vstoupil jsem do složitého, svárlivého prostředí. V té době byla témata, týkající se rovnoprávnosti manželských svazků jednoznačně územím, kterému se američtí politici vyhýbali. Organizace měla mnoho peněz, neinvestovali jsme je ale efektivně v zájmu toho, abychom dosáhli změn na individuální i společenské úrovni. Jako prezident jsem se musel k hněvu komunity náležitě postavit a dosáhnout toho, aby působení HRC bylo různorodější. Chtěl jsem představit bohatší, různorodější portfolio cílů, které bychom v případě splnění mohli považovat za úspěch. Šlo mi o to, aby se celý zápas nezaměřoval na jediné, i když významné téma: rovnoprávnost manželských svazků. Naši členové si museli uvědomit, že HRC bude nadále bojovat za plnou rovnoprávnost manželství, současně však bude usilovat

o rovnoprávnost v kterékoli instituci – na pracovištích, ve školách, v nemocnicích, v náboženských organizacích a podobně. Změny kdekoli by podnítily větší změny všude.

Musel jsem rovněž přijít na to, jak prezentovat HRC úředníkům a politikům, kteří nám mohli pomoci. Museli vidět, že dokážeme svůj hněv odložit stranou, aby se stali našimi mnohem sofistikovanějšími spojenci. Potřebovali jsme strategii, díky které bychom mohli prosazovat své cíle jak u našich přátel, tak u odpůrců. Po volbách v roce 2004 byly Bílý dům i Kongres ovládány Republikánskou stranou, jejíž představitelé nebyli ochotni podpořit žádné opatření, které by posílilo rovnoprávnost. V roce 2006 však Bílý dům a Senát ovládli Demokráté; měli jsme příležitost prosadit své legislativní cíle, o které jsme dlouhodobě usilovali.



Během mého osmiletého působení v HRC jsem dokázal z těžce zkoušené organizace učinit hluboce respektovaný a efektivní zdroj politického vlivu. HRC bylo u toho, když byl v roce 2006 zamítnut diskriminační federální dodatek ústavy o manželství a rovnoprávnost manželských svazků byla schválena v osmi státech. Spolu s Judy a Dennisem Shepardovými jsme v roce 2009, po jedenáctiletém snažení, prosadili Zákon Matthewa Shepada a Jamese Byrda Jr. o prevenci zločinů z nenávisti. V roce 2010 se nám podařilo zrušit diskriminační politiku Neptejte se, nemluvte. Dosáhli jsme i dalších menších a méně známých legislativních a administrativních vítězství, jež znamenaly výrazné změny. Tyto úspěchy byly výsledkem úsilí celé komunity; společně jsme usměrnili svůj kolektivní hněv, týkající se nespravedlnosti, nenávisti a násilí, a dosáhli „nemožného“: plné rovnoprávnosti, zajištěné federální legislativou.

K dalším iniciativám patřilo zahájení programu náboženství a víry, který poskytuje inovativní zdroje sociálním menšinám a pomocníkům z řad věřících, kteří se chtějí postavit lidem, jež používají náboženství jako prostředek represe. Založili jsme také program Všechny děti – Všechny rodiny, týkající se adopcí a péče o opuštěné děti v celé zemi. Iniciativa Přívětivé školy poskytuje správcům, pedagogům a rodičům/pěstounům zdroje potřebné k vytvoření přívětivých a uznávaných vzdělávacích institucí pro všechny rodiny. Náš Index rovnoprávnosti ve zdravotnictví hodnotí veškerá pravidla a postupy amerických zdravotnických zařízení, včetně nediskriminování pacientů, návštěv pacientů, rozhodování, kulturního vzdělávání a postupů při zaměstnávání a zaměstnaneckých výhod. HRC má dnes přes milion členů a podporovatelů, včetně profesionálních sportovců, herců, televizních osobností, hudebníků, politiků a bezpočtu spojenců z různých společenských oblastí.

Chtěl bych znovu zdůraznit, že úspěchy Human Rights Campaign nebyly náhodné. Uplatnili jsme taktické postupy, vedoucí k sociálním a legislativním změnám, a já se s vámi o ně v této knize podělím. Jiná hnutí sociálních změn nedosáhla takového vlivu a úspěchu jako HRC. Mnohé z těchto organizací dnes žádá o mé rady pramenící z lekcí, jimž jsem se naučil, a strategií, které jsem při řízení HRC uplatnil. Můj úspěch byl výsledkem postupných kroků, jež motivovaly ostatní a vedly k hmatatelným společenským změnám. K těmto krokům patřila proměna hněvu v pozitivní sílu; nacházení společné půdy s nepravděpodobnými spojenci; konání politických rozhodnutí pramenících ze sdílené lidskosti; pochopení, kdy je dobré konat kompromisy a kdy se nelze vzdát; budování koalic; posilování trpělivosti a dosahování konsensu. I když tyto aspekty nemusí působit zrovna radikálně, jsou-li tyto principy uplatňovány specifickými a měřitelnými

způsoby, mohou vést k hlubokým společenským změnám nebo drobnějším individuálním změnám. Tyto postupy se mi vyplatily na pracovišti, v rámci mého soukromého života i v prostorách Senátu Spojených států. Jsem přesvědčen, že tyto strategie mohou být stejně účinné i pro další jedince.