

РОЗДІЛ 1

ШЛЯХ ДО МОЖЛИВОГО

«Нам безперервно трапляються величезні можливості, майстерно замасковані під нездоланні проблеми».

— Маргарет Мід

Той телефонний дзвінок змінив моє життя.

Морозного недільного вечора на початку січня 1977 року о 22:00 пролунав телефонний дзвінок. Я тоді мешкав у маленькій орендованій кімнаті на горіщі старого дерев'яного будинку в Кембриджі у штаті Массачусетс, лише за кілька хвилин ходьби від музею антропології Гарвардського університету. Мені було двадцять три роки, і я був зайнятий підготовкою курсових робіт, перевіркою завдань для студентів, яким читав лекції, і наполегливо готувався до вступних іспитів до аспірантури зі спеціалізацією «соціальна антропологія».

Коли я підняв слухавку, голос на іншому кінці лінії прозвучав сильно й виразно:

— Це професор Роджер Фішер. Дякую, що надіслали мені свою статтю. Мені неабияк сподобався ваш антропологіч-

ний підхід до аналізу мирних переговорів на Близькому Сході. Я взяв на себе сміливість надіслати запропоновану вами основну схему переговорів помічнику держсекретаря США з питань Близького Сходу. Я колись консультував його й подумав, що ваші ідеї можуть стати йому в пригоді під час підготовки до переговорів.

У мене відняло мову. Це не сон? Не певен, що мені коли-небудь телефонував хтось із професорів, тим паче у вихідні. І вже точно мені не спало б на думку, що ідея, яка з'явилася в моїй голові під час написання студентської роботи, може виявитися корисною для високоповажного чиновника у Вашингтоні, який працює над тим, що за тих часів вважалося найскладнішим міжнародним конфліктом у світі.

Як і багато моїх молодих однолітків, я намагався зрозуміти, чим хочу займатися в житті. Антропологія — наука про культури та суспільства — видавалася мені захоплюючою, але все ж таки мені чогось бракувало. Я шукав можливості присвятити свій час та енергію чомусь, що могло б допомогти людям у більш безпосередній і практичній спосіб. Я часто замислювався: чи можу я застосувати свої знання для розв'язання однієї з ключових людських дилем, що досі не знаходила вирішення, — вічної проблеми конфліктів і воєн?

Професор Фішер продовжив:

— Я хочу, щоб ви працювали зі мною. Що скажете?

— Так, — пробелькотів я. — Із задоволенням.

Тож яка ідея в моїй роботі сподобалася професору Фішеру? Вона виникла зі звичайного мисленневого експерименту. Дивлячись на стіни своєї маленької скромної мансарди, я уявив себе антропологом — мухою на стіні — у розкішній

залі Палацу Націй у Женеві, у Швейцарії, де мали відбутися мирні переговори щодо Близького Сходу. Я поставив собі запитання: які сигнали можна було б отримати з того, як сторони ведуть діалог, що свідчило б про успішний чи, навпаки, невдалий перебіг переговорів?

Якби переговори йшли погано, припускав я, то я почув би, як учасники звинувачують одне одного і як вони не можуть відірватися від минулого. Їхня увага була б зосереджена на тому, що було не так.

Однак, якби переговори йшли добре, тон був би зовсім іншим. Замість того щоб зациклюватися на *минулому*, дискусії були б зосереджені на *теперішньому й майбутньому*. Замість того щоб згадувати, *що було не так*, учасники обговорювали б, *що можна було б зробити* для майбутнього. І замість *взаємних нападів*, вони працювали б разом над *розв'язанням самої проблеми*.

Інакше кажучи, я просто припускав, що спосіб, у який сторони конфлікту ведуть діалог, може або закрити, або відкрити нові можливості для досягнення згоди.

Той телефонний дзвінок від Роджера Фішера пізно ввечері ознаменував початок моєї подорожі до опанування мистецтва відкривати можливості у, здавалося б, непримирених конфліктах. Осягнути це мистецтво стало справою всього мого життя.

ПИТАННЯ ВСЬОГО МОГО ЖИТТЯ

Щирозердечне запрошення Роджера Фішера стало вчасною відповіддю на покликання, яке я відчував майже стільки, скільки себе пам'ятаю. Більшу частину дитинства я провів у Європі, яка все ще оговтувалася від руйнувань двох світових воєн з їхніми невимовними жахами, що забрали

життя десятків мільйонів людей. Навіть для дитини, яка безпосередньо це не пережила, наслідки воєн усе ще залишалися відчутними: у зруйнованих будівлях і в розповідях, якими потайки ділилися травмовані пережитим свідки.

До того ж третя світова війна здавалася неминучою, і цього разу вона могла бути катастрофічною з огляду на можливість застосування атомної бомби. Ми не дуже багато говорили про це, оскільки це було занадто страшно, щоб узагалі думати про таку ймовірність, і здавалося, що ніхто не міг нічого зробити, щоб чимось запобігти. Але нагадування про це були надто промовистими. У школі, до якої я ходив у Швейцарії, було передбачене обов'язкове бомбосховище від ядерного вибуху. Узимку його використовували для зберігання лиж, тому я часто заходив туди й іноді відчував холод по спині, коли зупинявся біля масивних сталевих броньованих дверей на вході.

«Я цього не можу збагнути, — говорив я друзям, коли став старшим. — Щоразу, коли між нами й росіянами виникає криза, керівники країн можуть ухвалити рішення розпочати ядерну війну, що рознесе весь світ на друзки. Як таке може бути? Має ж бути кращий спосіб розв'язання наших проблем!»

У моїй школі навчалися діти різних національностей, культур і віросповідань, але загалом ми ладнали між собою. Коли траплялися конфлікти, це були, як правило, особисті суперечки, а не сутички між групами учнів. Тож навіть коли я був маленьким хлопчиком, мені було неважко уявити світ, де всі могли б жити разом у мирі та злагоді.

Конфлікти я бачив не лише у світі — вони були й удома, особливо коли мої батьки сперечалися за обіднім столом. Мені було боляче це слухати, і я намагався відволікати їх,

коли міг. Це допомогло мені зрозуміти, що конфлікти впливають на все — чи то на щастя і добробут в сім'ї, чи то на наше виживання як виду.

У підлітковому віці я постійно повертався до того самого запитання: *як ми можемо мирно співіснувати, попри наші непереборні розбіжності, і до того ж не втратити найдорожче? Як нам навчитися жити й працювати разом, навіть коли конфліктів не уникнути?*

Я вивчав антропологію в університеті, шукаючи відповіді на це запитання, сподіваючись краще зрозуміти людську природу та культуру. Антропологи часто досліджують малі спільноти, що опинилися під загрозою зникнення через зовнішні виклики. Але спільнотою, яка непокоїла мене найбільше, було все людство — і та екзистенційна небезпека, яку ми самі собі створюємо. Чому щоразу, коли між людьми, групами чи націями виникають серйозні розбіжності, ми так часто скочуємося в руйнівні конфлікти?

Та я не хотів лише вивчати це питання; я прагнув діяти. В антропології мені подобалася ідея: щоб по-справжньому зрозуміти іншу культуру, потрібно бути не лише спостерігачем, а й учасником. Я не хотів стояти осторонь і просто аналізувати конфлікти — я прагнув бути їхньою частиною. Хотів опинитися в самому епіцентрі подій, випробувати мистецтво переговорів там, де опір розв'язанню конфлікту був найсильнішим.

Той один телефонний дзвінок змусив мене вирушити в подорож тривалістю майже в п'ятдесят років — подорож світом як антрополога й переговорника. Я занурювався в реальні конфлікти, шукаючи відповідь на головне запитання: що потрібно, щоб перетворити запекле протисто-

яння на співпрацю, а руйнівну ворожнечу — на переговори, що ведуть до вирішення?

Я ставив це запитання в культурах різних традицій — від спільноти куа в Калахарі до кланових воїнів Нової Гвінеї. І я питав про це себе самого, випробовуючи різні підходи в найзапекліших конфліктах, які тільки міг знайти, — від непримиренних страйків шахтарів до ядерного протистояння США та СРСР, від корпоративних баталій до сімейних чвар, від запеклих політичних розколів до воєн на Близькому Сході. Я свідомо шукав найскладніші конфлікти з найвищими ставками, бо знав: якщо методи спрацюють там, вони спрацюють будь-де.

Я ставив це запитання і в конфліктах із власною родиною та людьми, яких люблю. І найцінніші уроки отримувач не з перемог, а з болючих поразок.

Усі ці експерименти лише підтвердили здогадку, яка з'явилася в мене ще в дитинстві: є набагато кращі способи долати глибокі розбіжності. Як люди, ми завжди маємо *вибір*.

МИ ЖИВЕМО В ЕПОХУ ПОСТІЙНИХ ПРОТИСТОЯНЬ

Озираючись на протистояння, з якими ми стикаємось сьогодні, я усвідомлюю, що прості, але вагомні уроки, які я засвоїв за цей довгий шлях, ніколи не були такими необхідними, як зараз.

Конфлікти оточують нас усюди, і вони лише посилюються. Щодня — удома, на роботі, у нашій країні й в усьому світі — ми стикаємося з фізичним і душевним болем від протистоянь, що розколюють суспільство.

Більше, ніж будь-коли в минулому, руйнівні конфлікти сьогодення *роз'єднують* наші спільноти, *отруюють* наші

стосунки та *паралізують* нашу здатність вирішувати найнагальніші проблеми. Скільки потребами ми жертвуємо і скільки можливостей втрачаємо просто тому, що не зможемо знайти кращого способу узгодити свої розбіжності?

За іронією долі, після багатьох десятиліть роботи над складними політичними протистояннями в усьому світі, я зрозумів, що безвихідний конфлікт може розірвати мою країну. Хай би якою немислимою здавалася ця перспектива, але більше як двоє з п'яти американців, згідно з останніми опитуваннями, побоюються, що країна може скотитися до громадянської війни. Я ніколи не бачив такого рівня страху, гніву та зневаги до іншої сторони. І я ніколи не бачив такої глибини відчаю, безнадії та апатії — бо так багато людей опускають руки й доходять висновку, що вони безсилі змінити ситуацію на краще.

Феномен поляризації — це не лише проблема Сполучених Штатів; це глобальна тенденція, яка розділяє родини, громади та суспільства по всьому світу. «Через політичні розбіжності мій брат більше не приходить на наші традиційні сімейні зустрічі. Моя мама в розпачі. Це зайшло занадто далеко», — сумно каже мій близький друг з Бразилії.

Якщо антропологи, які житимуть через тисячу років, поглянуть на цей період історії, то вони, можливо, назвуть його *епохою возз'єднання великої людської родини*. Уперше в історії людства, завдяки революції в засобах комунікацій, практично всі п'ятнадцять тисяч мовних спільнот перебувають у контакті одна з одною. Однак, як це часто буває під час зустрічей усієї сім'ї, не все проходить мирно та злагоджено, бо є багато суперечностей.

Ніколи раніше в історії цивілізації люди не стикалися з проблемою співжиття в одній великій спільноті з мільяр-

дами інших. І замість того щоб зменшити протистояння, це возз'єднання призводить до посилення ворожнечі: люди змушені стикатися зі своїми розбіжностями, знову спалахують образи, спричинені нерівністю, а представникам автентичних культур загрожують чужі звичаї та вірування. Спільне існування може радше відчинити двері до розбрату, ніж до взаєморозуміння, і дати більше вогню, ніж світла, коли наші відмінності виходять на передній план.

Завдяки новим засобам комунікації, ми тепер знаємо про конфлікти в інших частинах світу більше, ніж будь-коли раніше. Нас цілодобово заливає потік новин про боротьбу та війни. І, якщо вже на те пішло, нові засоби комунікації спеціально спрямовані на те, щоб зосереджувати увагу на конфліктах — і навіть посилювати їх, — адже це привертає нашу увагу, а увага приносить прибуток.

Конфлікти нікуди не зникнуть. Ми живемо в епоху величезних і стрімких змін: нові технології, такі як штучний інтелект, економічні потрясіння, екологічні катастрофи, демографічні зміни, — і це лише деякі з них. І немає жодних ознак того, що ці зміни сповільняться; навпаки, здається, що вони прискорюються. Більша кількість змін природно призводить до більшої кількості конфліктів.

І ось що цікаво: *світ потребує більше конфліктів, а не менше*.

Я знаю, що це може звучати дивно, але прошу вислухати мене.

Що таке конфлікт? Його можна визначити як *зіткнення протилежних позицій, що виникає через усвідомлену різницю в інтересах і поглядах*.

У своїй роботі я часто стикаюся з поширеним переконанням, що конфлікт — це щось погане. Раніше я і сам так думав. Але як антрополог і посередник, я зрозумів, що