

ПРОДАНО БОЛЕЕ 500 000 ЭКЗЕМПЛЯРОВ



АНАТОМИЯ
МИРА

*Как устранить
причины
конфликта*

ИНСТИТУТ АРБИНГЕРА

МИОО

Отзывы

«Это искусная, важная работа, показывающая, как легко нам обвинять других в проблемах, созданных нами самими. Она мягко подводит читателя к мысли, что пора уже пристально рассмотреть себя в зеркале».

СКОТТ БАРТОН,
старший вице-президент Capital One

«Феноменальная... увлекательная... живая... пронизательная. Книга и идеи, изложенные в ней, окажутся полезными для любого менеджера, учителя, консультанта или родителя».

СТИВЕН УИЛПРАЙТ,
почетный профессор Гарвардской школы бизнеса

«Увлекательнейшая история о примирении, от которой невозможно оторваться».

Преподобный ВИКТОР ДЕ ВАЛЬ,
бывший настоятель Кентерберийского собора

«Теоретическая работа, лежащая в основе этой книги, глубока и значительна. Она диагностирует недуги нашего общества — от самых малых масштабов, самообмана отдельных людей, до самообмана целых обществ».

РОМ ХАРРЕ,
профессор психологии, почетный член Колледжа Линакра
в Оксфордском университете

Оглавление

Предисловие	11
Часть I. Мир в сердце	15
Глава 1. Враги в пустыне	17
Глава 2. Глубокие вопросы	25
Глава 3. Мир во время войны	38
Глава 4. Глубже, чем поведение	48
Глава 5. Шаблон конфликта	60
Глава 6. Эскалация	74
Глава 7. То, «что» правильно, и так, «как» правильно	81
Часть II. От мира к войне	93
Глава 8. Реальный мир	95
Глава 9. Зарождение идеи	104
Глава 10. Как мы выбираем войну	111
Глава 11. Потребность в войне	123
Глава 12. Семена войны	139
Глава 13. Еще о семенах войны	149
Глава 14. Путь к войне	158
Часть III. От войны к миру	177
Глава 15. Извинения	179
Глава 16. Дар военного времени	186
Глава 17. Марш-бросок босиком	196

Глава 18. Капитуляция	205
Глава 19. Как найти мир внутри себя	215
Глава 20. Как найти мир снаружи	223
Глава 21. Действие	239
Часть IV. Распространяя мир	249
Глава 22. Стратегия мира	251
Глава 23. Уроки	266
Глава 24. Мир на горе Мориа	274
Приложение. Ресурсы для читателей	279
Заглянем глубже: четыре типа оправданий	281
Заглянем глубже: побег из «ящика»	285
Новейшие исследования о четырех типах оправданий	301
От изменения способа бытия к изменению образа мышления	296
Предметный указатель	299
Об Институте Арбингера	314

*Наша судьба направлена изнутри наружу —
и никогда не снаружи внутрь.*

ЖАК ЛЮССЕЙРАН

Предисловие

Мир переживает непростые времена. Раздоры подстерегают нас везде — дома, на работе, в обществе и уж точно — в политике. Конфликты повсюду. Из-за политических разногласий под угрозой оказываются семейные отношения, семейные конфликты мешают сосредоточиться на работе, а сложности на работе в свою очередь ухудшают результаты организаций и усугубляют проблемы дома. Все эти трудности не новы, но напряжение в межличностных и общественных отношениях разрастается во всех направлениях. В нашу эпоху, пожалуй, нет ничего важнее, чем знать, как восстановить то, что ломается, и как сохранить связь, когда люди отдаляются друг от друга.

Лидеры корпораций хорошо осознают как проблему, так и необходимость ее решения. Опрос *Executive Coaching Survey*, опубликованный Стэнфордским университетом в 2013 году, показал, что исполнительные директора считают своей самой большой потребностью улучшение навыков управления конфликтами. Супруги, которым трудно друг с другом, и родители, которым трудно с детьми, скорее всего, ответили бы на этот опрос примерно так же. Более того, жители едва ли не всех стран мира желают, чтобы политические лидеры были более конструктивны во взаимодействиях с противниками ради

блага своих стран. Растущая политическая конфронтация лишь раздражает людей.

Но тогда возникает вопрос: почему же всем до сих пор так трудно справляться с конфликтами, если потребность в этом так очевидна?

Ответ прост: в конфликтах, как и во время иллюзионистских трюков, настоящее действие происходит там, куда никто не смотрит. Мы предполагаем, что стороны конфликта хотят его разрешения. Но это верно лишь отчасти. Да, родители, с которыми враждуют дети, хотят, чтобы вражда прекратилась, подчиненные менеджеров-тиранов хотят избавиться от тирании, граждане слабых государств хотят, чтобы их уважали. Однако стоит отметить, что все стороны конфликта ждут одного и того же решения: они ждут, что изменится другая сторона. Стоит ли после этого удивляться, что конфликты продолжают, а проблемы никуда не уходят?

Оказывается, есть кое-что другое, что люди, находящиеся в конфликте, ценят даже выше, чем решения. Книга «Анатомия мира» проливает на это свет и демонстрирует, что конфликты — и дома, и на работе, и в мире в целом — имеют одну и ту же глубинную причину. Еще она показывает, как мы раз за разом неверно понимаем эту причину и, сами того не желая, сохраняем те самые проблемы, которые, как нам кажется, пытаемся решить. И, что еще важнее, она представляет нам опробованные методы, которые помогают людям сблизиться и разрешать конфликты в самой их основе и на долгую перспективу.

Первое издание этой книги вышло в 2006 году. С тех пор ее перевели почти на тридцать языков, и она практически

не покидает списки бестселлеров в категории «разрешение конфликтов». Вот уже четырнадцать лет «Анатомия мира» остается одной из самых продаваемых книг о разрешении конфликтов в мире. Очень немногие книги так же долго оставались лидерами своих категорий. В конце расширенного третьего издания приводится список ресурсов, которые помогут читателям в применении изложенных в книге концепций. Эти ресурсы включают в себя схемы и комментарии, более подробно объясняющие некоторые предложенные авторами подходы; современные исследования, посвященные основным идеям, и описание того, как трансформационный подход, изложенный в книге, связан с комплексным подходом к изменению образа мышления, применяемым Институтом Арбингера в работе с организациями.

«Анатомия мира» сыграла ключевую роль в разрушении барьеров между изолированными отделами организаций, изменении методов работы сил правопорядка, составлении целых университетских курсов по конфликтологии, восстановлении отношений как между рядовыми сотрудниками и менеджментом различных компаний, так и между супругами в конкретных семьях. Бизнесмены и государственные чиновники, родители, профессора и профессиональные конфликтологи используют эту книгу в качестве руководства по поиску решений самых сложных проблем.

Сама книга изложена в виде истории. Отца араба Юсуфа аль-Фалаха убили евреи, а отца еврея Ави Розена — арабы. «Анатомия мира» — это история о том, как они познакомились и сблизились, о том, как они помогли сблизиться другим,

и о том, как и мы тоже можем справиться с проблемами, которые давят на нас.

Те из вас, кто читал нашу предыдущую книгу, *Leadership and Self-Deception* («Лидерство и самообман»), увидят здесь одного из ключевых ее персонажей — Лу Герберта. В «Анатомии мира» читатель совершит путешествие назад в те времена, когда Лу и его жена Кэрол впервые усвоили идеи, преобразившие как компанию Лу, так и их семью.

Некоторые сюжеты из этой книги были вдохновлены реальными событиями, но все персонажи или организации, описанные на ее страницах, — собирательные образы. Во многих отношениях эти персонажи — мы с вами. У них такие же достоинства и недостатки, они делят с нами стремления и отчаяние. Они ищут решения проблем, которые тянут нас на дно. Они — это мы, мы — это они. Так что их уроки дают нам надежду.

Надежду? Да. Потому что наши проблемы, как и их проблемы, — на самом деле не то, чем кажутся. Это одновременно и вызов, и возможность.