Joe Goodbread

JAK SE SPŘÁTELIT S KONFLIKTY

Cesta k přínosnějším, zábavnějším a bezpečnějším konfliktům



MAITREA

Joe Goodbread

JAK SE SPŘÁTELIT S KONFLIKTY

Cesta K přínosnějším, zábavnějším a bezpečnějším KonFliktům

Joe Goodbread

JAK SE SPŘÁTELIT S KONFLIKTY

Cesta k přínosnějším, zábavnějším a bezpečnějším konfliktům

Přeložila Monika Vitinová

MAITREA

KATALOGIZACE V KNIZE – NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR

Goodbread, Joseph H.
[Befriending conflict. Česky]
Jak se spřátelit s konflikty : cesta k přínosnějším, zábavnějším a bezpečnějším konfliktům / Joe Goodbread ; z anglické verze Befriending conflict: How to make conflict safer, more productive, and more fun ... přeložila Monika Vitinová. -- První vydání v českém jazyce. -- Praha : Maitrea, 2018
ISBN 978-80-7500-406-2

316.48 * 316.485.6 * 159.923.5 * (0.062)
– konflikty
– interpersonální konflikty
– management konfliktů -- psychologické aspekty
– rozvoj osobnosti
– populárně-naučné publikace

316.4/.7 - Sociální interakce. Sociální komunikace [18]

Joe Goodbread

Jak se spřátelit s konflikty

Befriending conflict

Copyright © 2010 by Joseph Goodbread
Cover art: Andrea Courvoisier, „Monster and Woman“ 1999, www.gracefool-comix.com
Translation © Monika Vitinová, 2018
Czech edition © MAITREA a.s., Praha 2018

ISBN 978-80-7500-406-2

Milí čtenáři,
snažíme se, aby naše knihy byly perfektní. Pokud i přesto objevíte v textu nějakou chybu, napište nám na *nakladatelstvi@maitrea.cz* a my ji rádi opravíme.
Díky, Vaše nakladatelství

OBSAH

Předmluva ix
Úvod xiii
Poděkování xv

1. KAPITOLA – Příběh o dvou konfliktech 1
2. KAPITOLA – Konflikt: přítel, nebo protivník? 7
3. KAPITOLA – Tři klíče ke spřátelení s konflikty 21
4. KAPITOLA – Vnitřní divadlo konfliktu 39
5. KAPITOLA – Spřátelení s vnitřní opozicí 53
6. KAPITOLA – Zkrocení duchů konfliktu 71
7. KAPITOLA – Probuzení k vlastní moci 87
8. KAPITOLA – Rank, role a nezcizitelná moc 107
9. KAPITOLA – Procvičování bezpečných konfliktů 133
10. KAPITOLA – Nutkání k boji: závislost na konfliktech 149
11. KAPITOLA – Ze cvičiště na bojiště: spřátelení se skutečným konfliktem 165

PŘEDMLUVA

KDYŽ SE ŘEKNE KONFLIKT, často se nám zježí vlasy na hlavě a připravujeme se na nejhorší. Někteří z nás se možná naopak těší na dávku adrenalinu. Spřátelit se s konfliktem, co je to za podivný nápad?

I když si nejspíš většina z nás přeje žít ve světě bez konfliktů a možná se o to i upřímně snaží, úplně se to nedaří. Až se zdá, že konflikty jsou nedílnou součástí života. Co kdybychom na takovou perspektivu přistoupili a navíc dodali, že konflikty jsou něčím, co se nás snaží přivést k hlubšímu poznání sebe, druhých i světa, v němž žijeme? A co k tomu ještě přidat dovednosti, jak s nimi zacházet v každodenním životě? Tak by vypadalo spřátelení s konflikty a branou k němu je tato kniha.

Cílem knihy je přivést čtenáře k tomu, aby dokázali z konfliktů jakožto hrozby či ničivé síly udělat spojence na cestě sebepoznání a růstu, a to nejen sebe sama, ale i skupin či organizací, jejichž jsou součástí. Toho lze dosáhnout nikoliv zvětšováním vlastní síly, odhodlání či vlivu, ale zvyšováním uvědomění. Možná to zní jako paradox, ale právě toto je cesta ke skutečně udržitelnějším, bezpečnějším a humánnějším konfliktům.

Pokud takovýto postoj nemáme, konfliktům se buď úzkostlivě vyhýbáme, jelikož se bojíme jejich možných ničivých následků, anebo je nutkavě vyhledáváme, abychom naplnili svou potřebu potvrdit si vlastní sílu či moc. Žádná z těchto cest však není uspokojivá – vítězství mívá nezřídka hořkou pachuť, a pokud se konfliktům vyhýbáme, nezmizí, ale vytvářejí napětí v nás a našich vztazích.

V nestřežený čas pak vyplavou nekontrolovaně na povrch a mohou dlouhodobě sužovat jednotlivce, rodiny i národy. Kniha nás učí, jak do této pasti nespadnout, a naopak jak se pomocí konfliktu posunout dále.

Důležitým krokem ke změně pohledu na konflikty je pochopení, že konflikty se neodehrávají pouze „venku", ale že zuří i uvnitř nás, v naší psychice. V našem nitru se hlásí o slovo rozmanitá přesvědčení o sobě i druhých, vzpomínky na minulé konflikty, subjektivní pocit vlastní síly a mnoho dalších faktorů. Výsledkem je určité nastavení či postoj, s nímž do vnějších konfliktů vstupujeme. Tento postoj hraje klíčovou roli nejen v tom, jak vnější konflikt dopadne, ale i v tom, jakým způsobem probíhá. Často máme například pocit, že disponujeme menší silou a mocí, než tomu doopravdy je, a proto jednáme drsněji a s větší hrubostí, než je pro danou situaci adekvátní. To nezřídka vede k eskalaci konfliktu, nebo dokonce k násilí. V takové situaci nám právě uvědomění umožňuje, aby byl konflikt bezpečnější, hladší, ale také aby byl plněji využit jeho tvůrčí potenciál.

Konflikty nás burcují k tomu, abychom více využívali určitou svou vlastnost nebo obohatili repertoár způsobů, jak jednáme nebo uvažujeme. Dokud se takto nerozšíříme a nevstřebáme elixír, který nám konflikt více či méně nevybíravě přináší do života, je více než pravděpodobné, že se daný typ konfliktu bude nejen opakovat, ale i zesilovat. Může se stát i to, že duševní kvalita, k níž nás konflikt přivádí, na nás začne dotírat v podobě tělesných symptomů nebo jiných obtíží. Jednoduše proto, abychom si jí všimli.

Takovýto pohled na konflikty a obtíže je vlastní přístupu zvanému procesově orientovaná psychologie, který je širším rámcem, z nějž autor Joe Goodbread ve své knize vychází. Procesově orientovanou psychologii vyvíjí od sedmdesátých let minulého století

Arnold Mindell se stále rostoucí komunitou kolegů. Tento přístup má formu individuální i párové terapie, práce se skupinami, ale i globálními tématy. Vychází především z jungiánství, taoismu, šamanismu a kvantové fyziky. Jeho základní premisou je, že jakákoliv obtíž či symptom je pobídkou k většímu uvědomění a rozšíření chápaní a prožívání sebe sama. Procesově orientovaná psychologie nám pomáhá zprávu za symptomem odhalit a objevenou duševní kvalitu více začlenit do života. Ačkoliv tato kniha z procesově orientované psychologie vychází, nijak nevyžaduje její znalost, a tak zůstává přístupná vlastně komukoliv.

V České republice se v posledních více než deseti letech čile rozvíjí komunita příznivců a praktikantů procesově orientované psychologie. Platformu tohoto rozvoje tvoří Institut procesově orientované psychologie. Svůj institut a komunitu praktikantů má i Slovensko, kde se tato metoda usídlila dříve než v Čechách. Byl to původem česko-slovenský terapeut Ivan Verný žijící ve Švýcarsku, kdo mě před několika lety oslovil s nápadem tuto knihu zprostředkovat českému publiku. Kniha mě velmi zaujala svým neotřelým přístupem k tématu konfliktů, velkou praktičností a hlavně celkovým poselstvím, které proměňuje náš vztah ke konfliktům jako takovým. Když konflikt zůstává v roli nepřítele, stává se nevyhnutelně zdrojem utrpení. Spřátelení s konflikty může toto utrpení zmírnit, a navíc přináší naději do současného konflikty zmítaného světa. Proto jsem se obrátil na nakladatelství Maitrea, které se vydání této důležité knihy ujalo, za což bych mu velmi rád poděkoval. Čtenářům pak přeji, ať jim kniha opravdu přinese to, co slibuje: uvolněnější, bezpečnější a kreativnější konflikty.

Mgr. Filip Žitník, SEP
Praha, září 2018

ÚVOD

SPŘÁTELIT SE S KONFLIKTEM – to je ale nápad! Objevil se spolu s projektem, do něhož mě zasvětil Tim Spalding na konferenci v Řecku v roce 2002. Jeho plán byl prostý – nabídnout pomoc lidem pracujícím v hrabstvích na obou stranách hranice Severního Irska a naučit je vyrovnávat se s napětím, kterým byla tato oblast dlouhodobě prostoupena. Přestože politické vypořádání bylo na spadnutí, letité pnutí stále přetrvávalo. Jak pomoci lidem zvládat strach, zmatek, neklid a další tíživé psychické stavy, které jsou v jejich životech na denním pořádku? Byli jsme zrovna na řeckém setkání Worldwork*, na jednom z řady desetidenních seminářů konaných jednou za dva roky, kde se experimentuje s metodami práce s konflikty a skupinovou dynamikou, jež vyvinul Arnold Mindell a jeho kolegové. Tim si tam uvědomil, že v uplatnění konceptů worldworku na situace, kterým denně čelí on i jeho kolegové, se skrývá značný potenciál. A tak se zrodil projekt Jak se spřátelit s konflikty.

Kurz Jak se spřátelit s konflikty byl uveden ve čtyřech dvoudenních modulech rozvržených do období mezi zářím 2003 a červnem 2004. První z nich se týkal „vnitřní práce", přístupu ke zvládání

* Worldwork – pojem „worldwork" se skládá z anglických ekvivalentů slov „svět" a „práce", dal by se tedy přeložit jako práce se světem či práce v rámci světa. Je to metoda zaměřená na malé a velké skupiny, která k urovnání konfliktů využívá tzv. hlubokou demokracii i další postupy psychologie orientované na proces. Worldwork je také název pro celosvětová setkání komunity příznivců tohoto směru, která probíhají jednou za 2–3 roky. Tato setkání využívají metod worldworku pro práci s globálními tématy a zároveň tyto metody dále rozvíjejí. (Pozn. překl.)

stavů zamlžené mysli, kvůli kterým konflikty vypadají hrozivě ještě dřív, než se vůbec střetneme se svými protivníky. Tato kniha vychází z tohoto prvního modulu, který vyučovali Brid Commins, Kate Jobeová a já. Kate a já jsme následně původní podklady rozpracovali a představili je na seminářích v oregonském Portlandu a také v irském Dublinu a ve Varšavě.

Tato kniha je plánovaná jako první v řadě. Jsou v ní obsaženy základní pojmy a postupy, jak se připravit na konflikty pomocí metod vnitřní práce. Rovněž jsou zde praktické ukázky toho, jak mohou být tyto metody použity v reálných životních situacích. Následující svazky této řady budou popisovat využití těchto postupů při konfliktech ve vztazích i ve specifických oblastech, jako je například právnická praxe, pracovní vztahy, jednání se zákazníky – prostě v jakékoli sféře, kde může dojít ke konfliktu. Mým cílem je poskytnout vám spolehlivé metody, jak se propracovat k bohatému potenciálu, který se v konfliktech nachází, potenciálu, který vede k prohloubení vztahů a přináší nečekaná řešení dlouhodobě tíživých problémů. Nabízím alternativu k časté tendenci se konfliktům spíše vyhnout. Konflikt, který v sobě potlačíme, se totiž umí opět vynořit, a není to nic pěkného. A dokáže to zcela nečekaně, zrovna když je nejméně vítán. Těším se na vaše připomínky i návrhy ohledně oblastí dalšího využití – obzvláště tam, kde si myslíte, že tyto metody nemohou nikdy zabrat!

Joe Goodbread
Portland, Oregon
19. ledna 2009

PODĚKOVÁNÍ

TATO KNIHA SE ZRODILA v Irsku v Monaghanu v září roku 2003, kdy jsem se svou partnerkou Kate Jobeovou uváděl první modul z cyklu seminářů pod názvem „Jak se spřátelit s konflikty“. Jsme obrovskými dlužníky Tima Spaldinga, který tehdy působil v Donegalském místním družstvu, a Nory Newellové z Donegalského centra pro ženy, neboť nám pomohli s celkovou koncepcí a vůbec se hezky postarali o náš celoroční kurz.

Naši přátelé a kolegové Brid Comminsová, Sonja Straubová, Jan Dworkinová, Robert King a Reini Hauser se všichni podíleli na plánování a průběhu tohoto jednoročního cyklu seminářů. Bez jejich kreativity a inspirace by se tato práce nikdy nedostala na světlo světa.

Velká část obsahu této knihy vychází z práce Arnolda Mindella – učitele, kolegy a přítele. Jeho průkopnický rozvoj worldworku a paradigmat hluboké demokracie ovlivnil téměř vše, co naleznete v této knize. I když cituji mnoho postřehů z jeho práce, pracovali jsme společně během těch let tak úzce, že je těžké říci, kde končí jeho myšlenky a kde začínají mé.

Díky patří přátelům a kolegům, kteří četli první verze této práce a přispěli cennými připomínkami – mezi jinými k nim patří Tony Carlin, Kevin Fahey, Mahir Sayir, Klaus Haeusler, Juerg Dual a David Bedrick.

Margaret Ryanová čarovala coby redaktorka a byla mou průvodkyní na cestě proměny prvotní materie mých výtvorů do toho, co držíte v rukou. Netřeba dodávat, že jakékoli chyby jsou mým vlastním dílem.

Zvláštní díky patří Kate Jobeové za více než dvě desetiletí blízké spolupráce, z níž se zrodily mnohé ze zde přítomných konceptů a cvičení. Byla také mým komplicem během četných příběhů konfliktů, které okořenily tuto knihu. Ve všech těchto příbězích znamená „já", které používám pro zjednodušení, ve skutečnosti „my".

Díky Sonje Straubové za průlomovou dizertační práci o vnitřní kritice i za to, že mi pomohla pochopit, že *uvědomění si*, že mluvím k sobě sama, znamená mít za sebou více než půl cesty k usmíření s vnitřními hlasy.

A především díky mým studentům v Portlandu, Irsku a na mnoha dalších místech na světě, kteří mi pomohli se všemi aspekty této práce – někteří tím, že tolerovali mé pokusy o výuku, jiní tím, že měli odvahu vystoupit z role studenta a zapojili mě do konfliktu, jenž byl, jak doufám, stejně tak užitečný pro ně jako i pro mě.

1. KAPITOLA

Příběh o dvou konfliktech

NEW YORK CITY, BRZY RÁNO. Jsme v hotelu v centru Manhattanu a já i má partnerka Kate jsme vyčerpaní. Přijeli jsme z Curychu vést seminář o řešení konfliktů.

Do města jsme dorazili před dvěma dny s představou, že máme rezervovaný pokoj, ale na místě jsme zjistili, že náš pokoj byl přidělen někomu jinému. Personál se nezmohl na lepší řešení než nabídnout nám „druhořadý" pokoj v zadní části sousedního hotelu, což v důsledku znamenalo, že jsme oba spali na jednolůžku, které zapáchalo nemytými těly, alkoholem a cigaretami.

Další noc jsme se konečně ocitli v hezkém, čistém pokoji v jiném hotelu, když tu ve dvě ráno, právě když se chystáme do postele, začne přetékat toaleta. Ale ne že by z ní jen tak ušplíchlo přes okraj, ale doslova se z ní valí tsunami, které se zvedá z mísy, zaplavuje mrňavou koupelnu, přeteče práh a začne se vsakovat do koberce v pokoji. Tak to je poslední kapka. Manažer nám nakonec najde jiný pokoj. To už je ovšem po třetí ráno a my musíme za pár hodin začít pracovat.

Když se ráno odhlašujeme z pokoje, sotva držím vztek na uzdě. Trvám na tom, aby nám snížili cenu za pokoj. Recepční mumlá polovičatou omluvu: „Je mi líto, že to vnímáte takto, pane," což jen vystupňuje můj hněv. Dožaduji se manažera, ale není k dispozici. V ten moment už brunátním vzteky. Později mi Kate řekla, že se bála, že dostanu infarkt nebo jí vrazím pár facek. Natáhnu se

přes pult a popadnu účtenku z kreditní karty, kterou recepční právě vytiskla, roztrhám ji na kousky a vyřítím se z hotelu ven.

Vítězem – tak trochu

Dostal jsem, co jsem chtěl, ale bylo to bezcenné vítězství, po kterém mi bylo celé dopoledne hrozně. Uvědomoval jsem si, že jsem zamořil celé okolí svým vztekem a spoustě lidí včetně sebe jsem výrazně zhoršil náladu, a to vše kvůli pár dolarům a své poraněné pýše. A navíc ta ironie – do New Yorku jsme přijeli učit, jak řešit konflikty!

Přece musí existovat nějaký lepší způsob, jak si s takovou situací poradit, uvažoval jsem. Takový, po kterém bude na světě lépe, než bylo před problémem. Ale ani náhodou jsem netušil, jak na to.

Následující měsíce a roky jsem o této epizodě přemítal. Byl jsem upřímně přesvědčený, že se dotyčné hotely vůči mně dopustily příkoří. Jejich zaměstnanci měli očividně více práce, než dokázali zvládnout, a má spokojenost pro ně nebyla prioritou. Na druhou stranu jsem musel sám sobě přiznat, že s gustem využívám každou příležitost, kdy mohu vybuchnout hněvem a pak sledovat ostatní, jak se dějí mého běsnění. Teprve poté, co prchavou vlnu potěšení ze „spravedlivého hněvu" vystřídá pocit ztráty, toho začnu litovat. Bylo to téměř jako omámení drogou, které po sobě zanechává pořádnou „depku".

Bylo mi jasné, proč mě konflikty tak dostávají do rauše. Vyrůstal jsem víceméně jako outsider, zajímala mě věda a hodně jsem četl, a to v době, kdy být podivínem rozhodně nebylo v módě. Ve sportech jsem se realizovat nemohl, protože jsem trpěl zrakovou vadou, která se projevovala omezeným prostorovým vnímáním. Raději jsem vypracovával projekty na odborné předměty nebo lovil hmyz, místo abych si hrál s kluky na ulici. Zvykl jsem si vnímat sám sebe jako samotáře a slabocha – prvotřídní objekt pro šikanování

–, který reaguje na hrozící konflikt tím, že uteče a schová se. Má potlačená moc ve mně číhala jako svinutý had, připravená udeřit v reakci na sebemenší urážku.

O deset let později

Stojím s Kate u přepážky švýcarské aerolinky na starém aténském letišti. Právě jsme si zkrátili dovolenou na řeckém ostrově Santorini a pospíchali jsme zpátky do Curychu na dlouho očekávané jednání s mým patentovým právníkem. A situace se nevyvíjela příliš dobře.

Let z ostrova byl zrušen kvůli bouři. Byli jsme donuceni vrátit se do Atén nočním trajektem, takže jsme nestihli odlet v časných ranních hodinách do Curychu. Snažíme se tedy přesvědčit pracovníka švýcarské letové společnosti, aby přijal letenku od aerolinky Olympic. Bez úspěchu.

Během těch uplynulých deseti let jsem se o řešení konfliktů hodně naučil díky přednáškám psychologa Arnolda Mindella týkajících se teorie a praxe tzv. „hluboké demokracie" a „worldworku". V těchto dvou nových, vzájemně souvisejících konceptech uplatnil svůj zájem o využití poznatků z psychologie v práci se skupinami a s konflikty. Jeho učení nabízelo alternativu k „řešení", jaké jsem použil ve svém konfliktu s hotelovým personálem před deseti lety – a dosáhl jsem vítězství, po kterém se všichni cítili hůř než předtím. A teď jsem tady, uprostřed dalšího konfliktu, který potřebuji vyhrát.

Vybrat si stranu

Zjistil jsem, že vyhrát nad soupeřem tím, že ho přemohu silou, mě sice může rychle dostat k mému momentálnímu cíli, ale že dlouhodobě udržitelné to není. Pouze to připraví půdu k dalšímu

vyhrocení situace, odplatě, případně i násilí. Vyhrát není špatné, ale vítězství by bylo sladší, kdyby mě „protivníci", jakmile se situace uklidní, měli rádi nebo mě alespoň respektovali. A jedním z nejlepších způsobů, jak dostat protivníky na svou stranu, je ukázat jim, že já mohu být na té jejich.

Zpět k přepážce u švýcarské aerolinky – naslouchal jsem vysvětlování jejich zaměstnance, proč nemůže uznat letenku od společnosti Olympic. Řekl jsem mu, že s ním cítím. Ačkoli se zdálo, že má veškerou moc, chápal jsem, že je obětí bezcitné a neosobní korporátní mocenské struktury. Chápal jsem, že je dobrý člověk, ale v nepříjemné roli. Pak jsem mu vysvětlil svou pozici. Rozhodně jsem se potřeboval dostat do Curychu na obchodní jednání. Celou noc jsem bojoval s mořskou nemocí a pachem nafty i s tím rizikem, že tuto velice důležitou schůzku pravděpodobně nestihnu.

Teoreticky měl nyní zaměstnanec reagovat podobným způsobem, tedy vcítit se do mé situace, tak jak jsem to udělal já vůči němu. Ale nic takového se nestalo. Pouze zopakoval, že mou letenku uznat nemůže.

V ten moment jsem málem zahodil všechno, co jsem se naučil. Cítil jsem, jak se mi spolu s tónem hlasu zvyšuje i krevní tlak. Začínal jsem rudnout v obličeji. Byl jsem na pokraji výbuchu. A pak jsem si uvědomil, že mi něco uniklo. Řekl, že nám nedokáže pomoci. To musí znamenat, že se cítí skutečně bezmocně, navzdory zdání, že má všechnu potřebnou moc. Neviděl se ve stejném světle, v jakém jsem jej viděl já.

A pak jsem udělal něco hodně zvláštního. Naklonil jsem se přes přepážku a důvěrným hlasem jsem mu řekl: „Máte větší koule, než si myslíte!" Vypadal, že je v šoku. Pak se postavil. Dá mi pěstí? Urazil jsem ho? Vystoupil zpoza přepážky, vzal si na sebe sako a řekl: „Pojďte za mnou!" Odvedl nás k přepážce společnosti

Olympic, prohodil krátce několik slov s jejich pracovníkem a podal nám nové letenky. Usmál se, potřásl nám rukama a řekl: „Přeji krásný den."

Vyhrál jsem, ale on také. Z konfliktu vyšel s jiným vnímáním sebe sama i své moci. Byla to opravdu situace, kdy vyhrály obě strany.

Takovéto zkušenosti postupně měnily můj postoj ke konfliktům. Začal jsem se jich méně obávat. Viděl jsem je spíše jako cvičební prostor, kde si mohu vyzkoušet svou moc tak, abych zároveň pomáhal ostatním prožít si tu jejich. S tím, jak jsem se dostával stále víc do kontaktu se svou životní cestou, jsem dělal první nejisté krůčky vedoucí k přeměně konfliktů na spojence (nebo dokonce i přátele). Tehdy jsem to ještě nevěděl, ale tyhle dva zážitky mi poskytly směr, který se později ukázal jako nesmírně hodnotný v mnoha různých situacích – od úrovně osobní přes společenskou až po nečekaně různorodé oblasti, jako je řízení obchodu či práce na poli psychiatrie.

Konflikt může být něčím, před čím prcháme. Můžeme na něm být závislí jako na prostředku ukojení své touhy po moci. Nebo se můžeme s konfliktem spřátelit jako se spojencem na cestě k osobnímu i společenskému růstu. Tato kniha je věnována právě této možnosti.

2. KAPITOLA

Konflikt: přítel, nebo protivník?

KONFLIKT MÁ OBROVSKOU MOC způsobit pozitivní proměnu – a nezáleží na tom, zda jde o obyčejnou hádku s přítelem nebo o mezinárodní rozepři. Spor může přinést nové a tvůrčí myšlenky. Férový souboj soupeřů srovnatelné síly je skvělým způsobem, jak se dva lidé nebo skupiny mohou navzájem poznat. Navzdory vší hrůze, smrti a destrukci mohou dokonce i války v některých ohledech svět oproti původnímu stavu zlepšit. Mnohé z nejsilnějších, nejzajímavějších a nejvytrvalejších vztahů – na osobní i mezinárodní úrovni – začaly právě na základě dobře zvládnutého konfliktu.

Tento potenciál je však málokdy rozpoznán. Před propuknutím konfliktu nás často emoce zaplaví v takové míře, že se ocitneme na pokraji porážky ještě dřív, než dojde k samotnému střetu. Nezpracované emoce nám zatemňují mysl a svírají nás u srdce. Zastiňují naši vlastní sílu a zveličují moc našich protivníků. Když nakonec konflikt propukne, odehrává se jakoby ve snu a zdá se, že probíhá samovolně a nelze ho zastavit. Může skončit ve zdánlivě nezvratné spirále násilí nebo se po generace opakovat jako v začarovaném kruhu.

Obvykle nám odborníci na zvládání konfliktů radí, abychom emoce buď odložili stranou, nebo abychom je využili jako strategický nástroj pro získání převahy nad svými soupeři. Ale pokud jsou emoce předcházející konfliktu uchopeny s respektem

a zvědavostí, mohou být ještě užitečnější. Mohou se stát klíčem, který odemyká potenciál konfliktů, což může velmi prohloubit a obohatit náš život.

Jsou-li emoce zpracovány se zvědavostí a soucitem, mohou nám pomoci vyhnout se vyhrocení situace, protože naplno odhalíme rozsah a hloubku naší vlastní síly a moci. A vůbec nesejde na tom, jak silní se nám naši soupeři zdají. Když pronikneme do jádra emocí, dostaneme se díky nim přímo ke kořenům naší rozdílnosti, uvědomíme si společné zájmy a hodnoty a přerušíme koloběh konfliktů, které často sužují naše rodiny po dlouhé generace, v případě národů pak i celá staletí.

Potenciál k pozitivní transformaci, který je v konfliktech obsažen, je tím nejpádnějším důvodem, proč se s nimi spřátelit. Ale existují i další důvody. Konflikt bývá riskantní, proto se leckdy raději vzdáme případného přínosu, jen abychom se vyhnuli vysokým ztrátám při neúspěchu. Jakmile si však z konfliktu uděláme přítele, naskytnou se nám nové možnosti jeho zpracování, přičemž zároveň minimalizujeme veškerá rizika a nebezpečí. V důsledku nám to pak třeba pomůže postavit se zpříma neustále hrozícímu či dokonce přímo hrozivému konfliktu, místo abychom se mu vyhýbali.

Jelikož konflikty mají potenciál vymknout se nám z rukou, často nás to svádí k tomu, že se jich spíše straníme, než abychom je přijímali. Samotné slovo „konflikt“ je pro mnoho lidí děsivé, protože v nich vyvolává představu vyhrocených emocí, ztráty kontroly a nakonec i násilí a destrukce. Když se konflikt vyvíjí špatně, může se stát, že přijdeme o naše nejvzácnější vztahy, majetek, postavení, dokonce i život. Kvůli těmto vyhlídkám se konfliktu často vyhýbáme, přestože víme, že tím sám od sebe nezmizí.

Naopak, zanedbaný konflikt se skryje pod povrchem a vynořuje se ve formě vnitřního i vnějšího napětí. Nenechá nás prostě