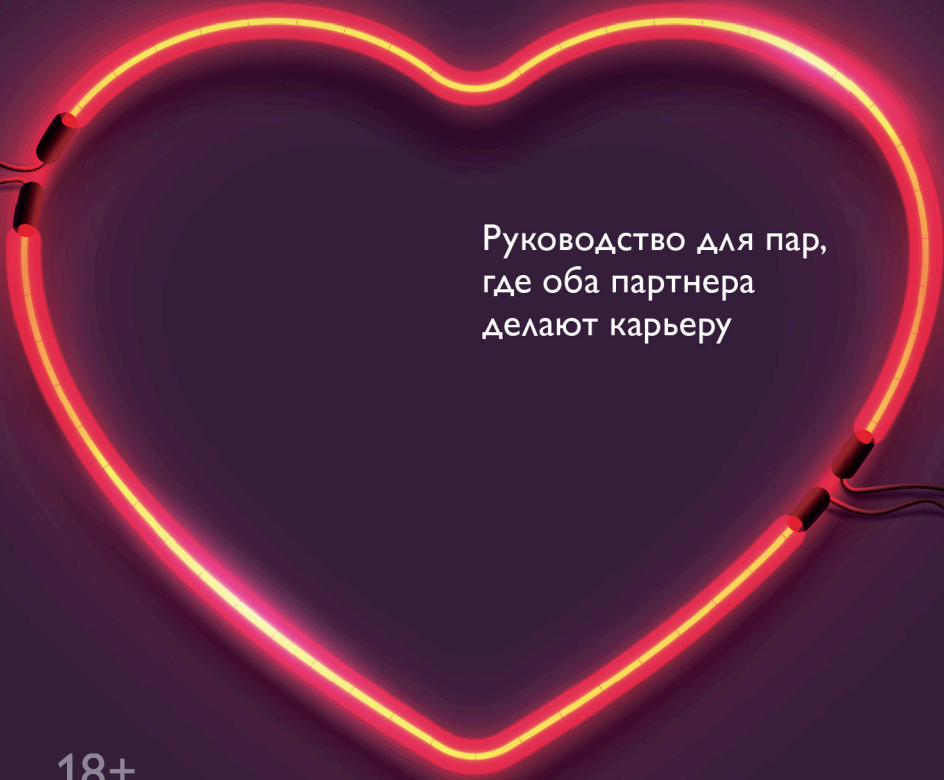


Дженнифер Петрильери
Harvard Business Review Press

Отношения, которые работают



Руководство для пар,
где оба партнера
делают карьеру

18+

Jennifer Petriglieri

Couples That Work

HOW DUAL-CAREER COUPLES
CAN THRIVE IN LOVE AND WORK

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS
BOSTON, MASSACHUSETTS

Дженнифер Петрильери

Отношения, которые работают

РУКОВОДСТВО ДЛЯ ПАР,
ГДЕ ОБА ПАРТНЕРА ДЕЛАЮТ КАРЬЕРУ

Перевод с английского
Наталии Брагиной

МОСКВА
«МАНН, ИВАНОВ И ФЕРБЕР»
2020

УДК 159.9:392.3

ББК 88.5

ПЗ0

Издано с разрешения

*Jennifer Petriglieri represented by BAROR
INTERNATIONAL, INC и Nova Littera SIA*

На русском языке публикуется впервые

Петрильери, Д.

ПЗ0 Отношения, которые работают. Руководство для пар, где оба партнера делают карьеру / Дженнифер Петрильери ; пер. с англ. Н. Брагиной. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 336 с.

ISBN 978-5-00146-671-0

Трудолюбивые и амбициозные партнеры, мечтающие достичь определенных высот в работе и при этом иметь большую, дружную и крепкую семью, как правило, не задумываются о трудностях, с которыми им предстоит столкнуться. Однако проблем практически не избежать. Это отсутствие свободного времени, необходимость постоянно крутиться как белка в колесе и «балансировать на грани», вечная усталость и бытовые конфликты. Дженнифер Петрильери взяла интервью у 113 работающих пар из 32 стран. Она проанализировала их опыт, особое внимание уделяя так называемым переходным этапам и тому, как партнеры преодолели трудности. Их истории помогут вам найти свой путь.

Для партнеров, каждый из которых хочет достичь успеха в профессиональной области, не жертвуя отношениями друг с другом.

УДК 159.9:392.3

ББК 88.5

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 978-5-00146-671-0

© Copyright 2019 Jennifer Petriglieri.

© Перевод, издание на русском языке, оформление.

ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2020

Оглавление

Глава 1. Пара, в которой оба партнера делают карьеру: три переходных этапа	9
---	---

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?.....

Глава 2. Когда медовый месяц заканчивается	39
Глава 3. Как же все успеть.....	67
Глава 4. Как добиться взаимозависимости.....	97

Второй переходный этап: чего мы на самом деле хотим?.....

Глава 5. Тупик.....	133
Глава 6. Бури и конфликты	163
Глава 7. Новый путь.....	191

Третий переходный этап: кто мы теперь?	221
Глава 8. Утраты и предел возможностей	223
Глава 9. Новые горизонты	249
Глава 10. Пары, у которых все получилось	275
Приложение. Исследование пар, в которых оба партнера делают карьеру	309
Примечания	317
Благодарности	325
Об авторе	329

*Джанпьеро, который дает мне силу и вдохновение.
Пьетро и Ариане, которые наполняют нашу жизнь
радостью и сюрпризами*

Глава 1

Пара, в которой оба партнера делают карьеру: три переходных этапа

Шерил лежала в обнимку со своей новорожденной дочкой и чувствовала себя невероятно счастливой. Она мечтала о том, как будет постепенно осваивать новую для себя роль заботливой матери. До родов она работала в финансовой компании и теперь могла позволить себе взять отпуск на целых три месяца, чтобы провести его с малышкой Аннабель. Шерил с юных лет уделяла работе много времени и сил, потому что хотела обеспечить своим детям достойную жизнь (сама она выросла в семье с очень скромным достатком). Она почти достигла своей цели и очень гордилась собой. Но был и повод для волнения: недавно они с мужем купили квартиру побольше и расходы оказались выше запланированных. Марк обещал выплачивать кредит из своей зарплаты, пока жена в декрете, и она была ему за это признательна.

Мысли Шерил прервал муж: он влетел в палату с сияющим лицом и поставил на стол сумку с детскими вещами, которую они забыли, в спешке собираясь в роддом. Последние два года Марк мирился с ненавистной работой в большой корпорации и изо всех сил старался завести нужные знакомства, чтобы перейти в какой-нибудь технологический стартап. План реализовать пока не удавалось, но рождение Аннабель, разумеется, затмевало любые проблемы.

Марк поцеловал жену и взял на руки малышку, с умилением глядя на то, как она зевает. «Я знал, что у нее будут твои глаза, — сказал он. — Кстати, у меня потрясающая новость!» Марк был явно взволнован. «Что случилось?» — спросила Шерил. «Мне позвонил Себастьян. Он нашел финансирование для своего стартапа и предложил работать с ним!»

Женщина побледнела. Марк давно мечтал именно об этом, но если сейчас он перейдет в начинающую компанию, то серьезно потеряет в доходах, а то и совсем их лишится (если согласится работать без зарплаты). Сбережений у них не так много, а тут еще ипотека — неужели Шерил придется выйти на работу уже через несколько недель? Тем не менее она постаралась его подбодрить: «Как здорово! Давай это обсудим, когда вернемся домой!»

«Понимаешь, Себастьян не мог ждать, мне нужно было сразу дать ответ, — сказал Марк и взял жену за руку. — Так что я уже уволился. Приступаю в понедельник!»

* * *

Это история из жизни реальных людей, я изменила только их имена. В процессе работы над книгой я беседовала со многими парами, в которых оба партнера делают карьеру. История Марка и Шерил — мы вернемся к ней в следующей главе — демонстрирует важную истину: очень часто оказывается, что в наши тщательно продуманные планы внезапно врывается реальность, а радости чередуются с проблемами. Открываются интересные перспективы — и оказывается, что не обойтись без сложного, откровенного и не всегда приятного разговора с партнером. Иногда создается впечатление, что важные события в семье будто бы назло совпадают с появлением заманчивых профессиональных возможностей.

В целом мы довольно хорошо представляем, с какими проблемами сталкиваются пары, в которых оба партнера делают карьеру. Но разумных советов в отношении того, как лучше справляться с этими трудностями, пока мало. Как правило, рекомендации в отношении карьерного развития формулируются так, словно выполнять их должны одинокие люди, не имеющие ни партнеров, ни детей, ни братьев-сестер, ни друзей, ни даже стареющих родителей. А еще я заметила, что советы, предлагаемые парам, часто касаются только личных отношений партнеров и почти никак не связаны с профессиональными устремлениями каждого из них. Нередко они даже формулируются в директивной форме: «Договоритесь о равном разделении домашних обязанностей! Соблюдайте здоровый баланс между работой и личной жизнью!

Находите время друг на друга!» А ведь супругам важно разобраться в том, каковы главные потребности и цели каждого из них и в работе, и в отношениях. Некоторые эксперты даже позволяют себе называть безнадежно наивными всех, кто настойчиво стремится достичь успеха в обеих сферах.

Я убеждена, что большинство из этих советов не приносят пользы, поскольку нацелены лишь на самые очевидные следствия проблем и не затрагивают фундаментальных причин их появления. Другими словами, рекомендации касаются того, как грамотно определять приоритеты в работе, разделять домашние обязанности или сохранять здоровые отношения, но они не помогут понять, почему мы вообще сталкиваемся со всеми этими сложностями.

Многие из тех, с кем я беседовала во время работы над книгой, изобретали разнообразные затейливые способы, чтобы синхронизировать календари, разделить домашние обязанности и договориться, кто сколько времени будет тратить на работу. Но они почти не упоминали о психологических и социальных аспектах партнерства: я имею в виду борьбу за доминирующее положение и контроль, ожидания относительно того, какую роль каждый будет играть в совместной жизни; личные страхи и надежды и общее представление о хороших отношениях и успешной карьере — а ведь все это серьезно влияет на действия и решения.

Многие почти никогда не обсуждают подобные вопросы, но глубинные психологические и социальные процессы, несомненно, влияют на наш выбор. В некоторых

ситуациях, на *переходных этапах*, о которых и пойдет речь в этой книге, эти процессы становятся определяющими; в другие моменты они едва заметны, хотя также сказываются на том, что происходит между партнерами. Есть люди, прекрасно осознающие, по крайней мере, некоторые незримые силы, а другие о них и не догадываются. Я выяснила: если партнеры не начинают вовремя обсуждать эти важные темы, они рискуют не добраться до целей и увязнуть в конфликтах. Если же они понимают влияние скрытых сил и умеют работать с ними, то находят способы решения практических проблем и добиваются успеха.

НЕ ТОЛЬКО ДОМАШНИЕ ДЕЛА

Я начала писать эту книгу, чтобы уйти от сугубо бытовых вопросов и помочь читателям глубже разобраться в том, как устроены психологические и социальные процессы, влияющие на действия и решения пар. А еще мне хотелось показать, как именно осознание природы этих сил и умение их обсуждать помогает партнерам достигать поставленных целей и чувствовать себя более успешными и в работе, и в отношениях.

Пять лет назад я захотела как следует разобраться, как устроена жизнь пары, в которой оба партнера делают карьеру. Мне было важно понять, когда и по каким причинам партнеры сталкиваются с проблемами, а также когда им удастся достичь успеха. Далее я рассчитывала сформулировать подходы, позволяющие супругам справиться с трудностями.

Исследование началось с простого вопроса: как таким парам достичь успеха и в работе, и в отношениях? Я наивно полагала, что проблемы возникают только на первых порах, но постепенно партнеры учатся сочетать работу и семейные дела и ситуация выравнивается. Однако чем глубже я погружалась в тему, тем более неоднозначной становилась картина. Я увидела, что супруги сталкиваются с трудностями на протяжении всей совместной жизни и им приходится договариваться о подходах к организации профессионального развития и домашних дел далеко не один раз.

Я продолжала интервьюировать пары, и постепенно туман рассеивался. Оказалось, что все сталкиваются с одинаковыми проблемами. К тому же они появляются примерно в одни и те же поворотные моменты. Я пришла к выводу, что пары, в которых оба партнера делают карьеру, преодолевают в течение жизни три переходных этапа и на каждом возникают разные сложности, справляясь с которыми они получают шанс обновить отношения и лучше понять друг друга.

Разобравшись, когда именно наступают эти переходные этапы, я смогла взглянуть на проблемы по-новому. Тогда-то я и осознала, что сложные ситуации вызываются психологическими и социальными процессами: это и события, радикально меняющие жизнь, и давление со стороны общества, и изменение ролей в семье. А еще я поняла, что для преодоления трудностей партнерам следует осмысливать эти процессы и обсуждать происходящее — это позволит избежать сожалений, конфликтов и охлаждения отношений.

В результате получилась эта книга: описание того, как *реально* живут пары, в которых оба партнера делают карьеру, и рекомендации, которые, я надеюсь, помогут сделать их жизнь лучше.

ПАР, В КОТОРЫХ ОБА ПАРТНЕРА ДЕЛАЮТ КАРЬЕРУ, ВСЕ БОЛЬШЕ

Прежде чем погрузиться в обсуждение деталей, важно осознать, что такие союзы давно стали обычным явлением. В более чем 65% пар в Северной Америке и Европе оба партнера работают, и это число ежегодно растет [1]. Даже в Японии, где доля подобных семей относительно невысока, их становится все больше [2].

Одна из очевидных причин связана с экономикой. Жизнь дорожает, уровень неопределенности растет, и если оба партнера зарабатывают, то им легче удовлетворить потребности остальных членов семьи и накопить достаточно денег на случай непредвиденной потери работы или на старость.

Однако экономические соображения — это лишь часть причин. В мире все больше людей придерживаются принципа равноправия, а потому и мужчины, и женщины приходят к выводу, что для полноценной жизни важно и строить успешную карьеру, и активно участвовать в семейных делах. Об этом нечасто говорят, но семей, где оба партнера хотят активно развиваться в профессии и *одновременно* находить время и силы для домашних обязанностей, становится все больше.

Если у одного есть стабильный доход, другой может позволить себе исследовать новые возможности, а то и начать карьеру в неожиданной сфере. К примеру, начинать свое дело гораздо спокойнее, если зарплата партнера покрывает текущие расходы семьи. Исследования также показывают, что оба работающих супруга с большим уважением относятся к занятиям друг друга, и это помогает им стать ближе с эмоциональной точки зрения [3].

Когда партнеры активно занимаются семейными делами, это идет на пользу и их отношениям, и детям. Если оба родителя находят время поиграть с малышами или помочь с уроками старшим детям, если существует традиция совместной трапезы, у детей лучше развиваются социальные навыки, да и результаты в учебе часто оказываются выше [4]. Если каждый регулярно берет на себя часть домашних забот, в семье меньше конфликтов, партнеры в большей степени удовлетворены отношениями и чаще занимаются сексом [5]. Возможно, вас это удивит, но у тех, кто делит бытовые обязанности примерно пополам, вероятность развода на 48% ниже среднего показателя [6].

Несмотря на все эти преимущества, жизнь партнеров, активно строящих карьеру, конечно, состоит не из одних радостей. Организовать быт проще, когда один работает, а другой большую часть времени посвящает дому. У многих пар, с которыми мне удалось поговорить, нашлись истории о том, как ребенок умудрился заболеть именно в тот день, когда одному из родителей нужно в командировку, а другому — на важную встречу. Особенно нелегко, если рядом нет других родственников, готовых помочь, и справляться

с рабочими, семейными и личными делами приходится самостоятельно.

Не будем забывать и о том, что современное профессиональное развитие требует более высокой мобильности. В среднем за период активной деятельности человек меняет работу 10–15 раз [7]. Наниматели уже не гарантируют пожизненной занятости; многие из нас активно ищут новые возможности для роста. Разнообразные варианты развития карьеры — это, конечно, хорошо, но принятие решения о смене работы почти всегда непростое и должно быть согласовано с планами партнера.

Принадлежность к конкретной организации для многих утратила ценность, и мы все чаще рассматриваем работу как смысл существования и центральный элемент собственной личности [8]. А если черты характера, самооценка и вообще мировоззрение зависят от карьеры, неудивительно, что мы столько сил вкладываем в достижение профессиональных успехов. Одним словом, трудимся мы теперь очень много.

В силу этой тенденции пары, в которых оба партнера работают, сталкиваются с серьезными проблемами. Им приходится отвечать на сложные вопросы: могут ли в одной семье «существовать» две одинаково приоритетные карьеры или одна всегда будет важнее? Как успевать заниматься детьми и домашними делами, не жертвуя профессией? Всегда ли кому-то придется чем-то поступаться или можно найти решение, выгодное обоим? И главный: как добиться успеха и в работе, и в личной жизни и сохранить его?

Все эти вопросы вызывают у меня не только академический интерес: я упорно ищу ответы на них в течение последних четырнадцати лет, чтобы достичь гармонии в собственной жизни.

ИССЛЕДОВАНИЕ ПАР, В КОТОРЫХ ОБА ПАРТНЕРА ДЕЛАЮТ КАРЬЕРУ: Я САМА ЧАСТЬ ТАКОЙ ПАРЫ

В марте 2010-го, часа в три ночи, я приняла решение бросить работу. Мне исполнилось 33 года; одна из самых старших студенток программы PhD, я как раз переходила из корпоративного мира в академический. Двоим нашим прекрасным, веселым и энергичным малышам не исполнилось еще и двух лет.

Как и многие молодые родители, мы с Джанпьеро испытывали перепады настроения. Мы обожали своих детей, благодаря им наша жизнь приобрела гораздо более глубокий смысл, и каждый день дарил новые сюрпризы. Оба казались прекрасными во всех отношениях, и каждому из них мы хотели посвятить все свое время и силы. Но уже девятнадцать месяцев подряд мы не высыпались: приходилось вставать по три-четыре раза за ночь и казалось, что этому не будет конца. Мы оба страшно, просто невероятно устали.

В тот момент я искренне не понимала, как мы будем со всем этим справляться. У обоих были серьезные профессиональные амбиции, мы верили в таланты друг друга, но работа в академической среде требует максимальной отдачи, иначе там не удержаться; крайне важны выдержка

и упорство. Если бы Джанпьеро не показывал отличные результаты в преподавательской деятельности и не публиковался с необходимой регулярностью, его уволили бы из бизнес-школы. Точно так же и я, не занимаясь исследованиями и не получая результатов, достойных публикации, не смогла бы найти работу. Мы оба были преданы своему делу, но ни один не хотел жертвовать общением с детьми или друг с другом. Нужно было что-то менять в жизни нашей семьи.

Мои друзья и родители (кстати, оба тоже трудились) советовали мне хотя бы на время оставить работу. Поначалу я не соглашалась: если сделать перерыв даже на несколько месяцев, вернуться в научный мир, скорее всего, уже не удастся, а мне все же хотелось реализовать давнюю мечту. Я искала книги, статьи, советы — что-нибудь, что могло бы помочь в нашей сложной ситуации, но находились только рекомендации о том, как разделить домашние дела, или сказки о счастливых парах, сумевших найти баланс между работой и семьей. Джанпьеро и так уже взял на себя серьезную долю бытовых забот: часто покупал продукты, готовил, даже занимался уборкой, но сложностей не становилось меньше.

И вот мартовской ночью, в три часа, я осознала: больше так не могу. Я дождалась завтрака, состоявшего из крепчайшего кофе с молоком, и объявила об этом. Честно говоря, я надеялась, что Джанпьеро вздохнет с облегчением, но его реакция оказалась совершенно иной: «Да ты просто не выпалась. Ни за что не позволю тебе отказаться от своей мечты, даже не думай!» Я сидела молча, ошеломленная, а он объяснял, что мое ночное решение — огромная ошибка,

о которой я обязательно пожалею, и он не позволит мне ее совершить. Он вспомнил, как я рассказывала ему когда-то, что мечтаю защитить диссертацию и получить степень PhD. А потом добавил, что я и раньше подумывала все бросить и что у меня еще не раз появятся подобные сомнения. Это была совсем не та реакция, на которую я рассчитывала, и он это прекрасно видел. Я-то думала, что муж меня пожалеет, а он стал внушать, что нужно взять себя в руки и не раскисать. Должна признать, он был прав: если бы не его «дружеский пинок», я бы ничего не добилась. Наверняка никакой карьеры у меня не было бы совсем.

Поддержка Джанпьеро спасла меня, точнее, определила мой настрой и дальнейший путь. Муж и сейчас помогает мне, благодаря чему я не только мать и жена, но и профессионал. А я стараюсь быть опорой для него. Тогда мне было непросто услышать его отповедь, но вообще-то мы уже оказывались в подобной ситуации: за несколько лет до того, тоже за завтраком, я убеждала его не совершать ошибки. Мы были на Сицилии, в его родном городе, но ни эти места, ни наша влюбленность не утоляли его жажды настоящей деятельности. Джанпьеро работал тогда консультантом-фрилансером и немного преподавал, но мечтал о карьере педагога на полную ставку. Он искал такую вакансию уже два года, но безуспешно и каждый новый отказ переживал все более болезненно.

В то утро Джанпьеро сказал мне, будто между делом, пока мы ели восхитительную сицилийскую граниту*

* Гранита (итал. Granita) — это десерт, представляющий собой измельченный ароматный лед с сахаром. *Прим. ред.*

с миндалем, что удалил письма от заведующей кафедрой одной из европейских бизнес-школ, где вообще-то мечтал работать. Та уже дважды приглашала его на интервью, но места так и не предложила. И вот теперь у них открывалась новая вакансия, и она вновь вспомнила о Джанпьеро, но речь шла лишь о временной работе, которая ему уже надоела.

«Да ты с ума сошел! Ни в коем случае не отказывайся! Как только ты начнешь у них работать, они тебя никуда не отпустят!» — воскликнула я. «Ты любишь меня, — ответил он, — а у них бизнес». Тогда я и не подозревала, что напишу целую книгу о том, как сложно партнерам делать карьеру и сохранять отношения, но ответила: «Да, я влюблена, но и в бизнесе кое-что понимаю». А потом включила компьютер, вытащила то послание из папки «Удаленные» и вместо мужа ответила всего одной фразой: «Когда приступить?» В результате та заведующая кафедрой стала начальницей Джанпьеро, а потом и моей. Муж проработал с ней тринадцать лет.

Завершая работу над этой книгой, я осознаю, что пока у нас все отлично, но также понимаю, что в жизни бывают переходные моменты (к примеру, как те, с которыми мы столкнулись в 2004 и 2010 году). Мы уже многое пережили вместе, иногда изо всех сил работая над поиском решения, а в других случаях почти не напрягаясь. Встречаясь с очередным препятствием, я ищу совет и почти никогда его не нахожу. Мы, как и большинство наших друзей, коллег и студентов, пытаемся так или иначе справиться с проблемами, связанными с работой. Иногда острые моменты снимаются быстро, порой совсем наоборот. Оглядываясь на собственный опыт

и вспоминая опыт других, я всегда говорю себе: выход есть. Должен быть способ организовать жизнь так, как мы задумали, который подойдет и другим парам.

ЗАКОНОМЕРНОСТИ НАЧИНАЮТ ПРОЯВЛЯТЬСЯ

В ходе исследования я проинтервьюировала более сотни пар. История каждой из них, конечно, уникальна, но всем приходилось переживать периоды успехов и неудач. Все сталкивались с похожими проблемами, проходили через аналогичные этапы развития. Подмечая эти закономерности, я поняла, что времена сложностей часто совпадали с определенными вехами в карьерном движении и истории отношений. И я принялась анализировать пары в контексте циклов их совместной жизни.

Мне казалось странным, что психологи давно описали циклы жизни взрослого человека, но не сделали этого для пар, никак не связали этапы истории семьи с развитием карьеры и не проанализировали, как партнеры влияют друг на друга на каждом из этих этапов.

Представление о том, что жизнь — это путь, состоящий из отдельных периодов и стадий, устарело. Об этом написано в древних текстах, в шекспировских пьесах, и многие другие авторы рассуждали аналогично. Уже в наше время психологи Эрик Эриксон* и Дэниел Левинсон** пришли

* Эрик Эриксон (1902–1994) — психолог в сфере психологии развития, психоаналитик. Известен прежде всего теорией восьми стадий психосоциального развития, а также как автор термина «кризис идентичности». *Прим. ред.*

** Дэниел Левинсон (1920–1994) — американский психолог, один из разработчиков теории авторитарной личности и один из основателей направления «положительное развитие взрослых». *Прим. ред.*

к глубокому пониманию жизненного цикла взрослого человека и описали процесс перехода на каждый новый этап. Эриксон утверждал, что на переходной стадии важно разобраться с актуальными задачами личности [9]. Эти «кризисы развития», как называл их Левинсон [10], не просто желательны, а необходимы. Именно они открывают для нас возможности индивидуального роста, а без них любой прогресс останавливается.

Чем глубже я погружалась в анализ собранных материалов, тем яснее видела сходство траекторий индивидуального развития, о которых писали Эриксон и Левинсон, и историй семей. Заметила я и отличия: существуют особые *переходные этапы*, которые партнеры могут и должны пережить совместно — и только при этом условии пара получает возможность перейти на следующий уровень в отношениях, карьерном развитии и семейной жизни.

ТРИ ПЕРЕХОДНЫХ ЭТАПА

Я пришла к выводу, что пары, в которых оба партнера делают карьеру, с начала отношений до выхода на пенсию проходят через три рубежа. Каждый заставляет искать ответы на сложные вопросы и по-новому выстраивать отношения. Всякий раз партнеры оказываются перед необходимостью обдумать и осознать психологические и социальные аспекты ситуации, которые определяют в тот момент их развитие. Раз за разом они вынуждены обсуждать свои позиции на все более глубинном уровне, а нередко и менять прежние соглашения.

До первого переходного этапа партнеры, хотя и живут как пара, развивают карьеру практически автономно.

Но со временем им предстоит учиться существовать в *условиях взаимозависимости*. Поворотным моментом становится важное событие: например, один из них получает шанс сделать резкий рывок в профессиональном развитии. Или рождается ребенок — и приходится договариваться, чья работа приоритетнее и как делить новые домашние обязанности, чтобы оба могли двигаться к поставленным целям и не сожалеть об упущенных возможностях. В этот момент партнеры намечают совместную траекторию развития, по которой продолжают движение до второго переходного этапа.

На втором этапе происходит взаимная *индивидуализация*. Пусть вас не пугает этот термин: я имею в виду, что парам предстоит в очередной раз менять приоритеты и уже не просто поддерживать друг друга в стремлениях и ожиданиях, но и разбираться, каковы личные надежды каждого касательно карьеры, семейной жизни и отношений. Как правило, в этот период партнеры ощущают беспокойство и подавленность и начинают поиск ответов на экзистенциальные вопросы, связанные с осознанием истинного пути и смысла жизни. Им важно разобраться в собственных интересах и желаниях, а потом заново договориться о том, какую роль они играют в жизни друг друга и всей семьи, о разделении домашних обязанностей и карьерных приоритетах. Если этап пройден успешно, партнеры выходят на более широкий путь, по которому двигаются сообща до третьего переходного этапа.

На третьем этапе партнеры снова осмысливают собственную жизнь и цели, на этот раз опираясь на прежние достижения. Этот период обозначен резкой сменой ролей:

мы вдруг оказываемся самыми опытными в команде, дети начинают самостоятельную жизнь, нас теперь воспринимают как «старшее поколение» — и в результате наш образ в собственных глазах перестает быть целостным, теряет некоторые из важных составляющих. Появляется чувство пустоты или утраты, с которым нужно работать, но здесь же открываются и новые возможности. Партнеры могут либо погрузиться в переживание собственных потерь и отдалиться друг от друга, либо использовать ситуацию как шанс исследовать и попробовать нечто незнакомое. А для этого необходимо завершить оставшиеся задачи из области личностного развития (после предыдущих этапов), а потом обсудить, куда двигаться дальше, с учетом новых амбиций и приоритетов. Партнеры намечают очередной совместный путь, по которому начинают идти к переосмысленным целям.

Все три переходных этапа взаимосвязаны. На первом, принимая осознанное решение о том, как лучше всего пережить поворотный момент, партнеры обсуждают роли, которые каждый будет играть в совместной жизни. Проходит время, и выбранный функционал начинает сдерживать дальнейшее развитие; оба ощущают все большее беспокойство, задают себе сложные вопросы и так приближаются ко второму переходному этапу. Третий этап невозможно завершить, пока спутники не разберутся с сожалениями о принятых решениях и не реализуют шаги, необходимые для личностного развития, не получившие внимания на втором.

Некоторые переживают все три транзитные стадии с одним партнером, другим приходится преодолевать их

с разными спутниками; в рамках этой книги мы обсудим многие варианты. В любом случае для каждого этапа характерны определенные схемы реализации.

СХЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПЕРЕХОДНЫХ ЭТАПОВ

Каждый переходный этап начинается с события-триггера (стимулятора), которое усложняет движение по прежнему пути, будь то автономный карьерный рост, возможный лишь до первого перехода; общий путь, преодолеваемый партнерами от первого этапа до второго, или обновленная и более широкая совместная траектория, по которой пара приближается к третьей рубежной стадии.

Триггеры первого переходного этапа — важные события, связанные с карьерой или личной жизнью. Например, необходимость переезда в другой город или даже страну, повышение в должности или увольнение, рождение ребенка, болезнь родителей и необходимость больше о них заботиться, проблемы со здоровьем у кого-то из членов семьи. Стимуляторы второго этапа связаны с индивидуальными переживаниями и возникают в форме вопросов о смысле и целях или сомнений в том, что мы живем свою жизнь, а не чужую. Движущий элемент третьего переходного этапа — смена ролей, разрушение прежнего целостного образа, вопросы о том, на что теперь тратить время и силы.

События-триггеры важны, но не они определяют рубежи. Они только указывают на основную задачу каждого этапа: партнеры должны найти ответы на актуальные вопросы. В ходе исследований я заметила, что парам, как правило, приходится задумываться о следующем:

— Первый переходный этап: *как действовать, чтобы все получилось?*

— Второй переходный этап: *чего мы на самом деле хотим?*

— Третий переходный этап: *кто мы теперь?*

Это ключевые вопросы, касающиеся самих основ организации совместной жизни партнеров, а также выбранных обоими подходов, позволяющих каждому из них добиться успеха. Сталкиваясь с ключевым вопросом, характерным для очередного переходного этапа, партнеры начинают сомневаться и в себе, и в своих решениях. Подобная неопределенность, конечно, неприятна, но именно она заставляет размышлять, анализировать, менять методы.

Центральный элемент любого переходного этапа — это тот самый период сомнений и поисков, когда пара как будто застывает между прежним и новым. Есть чувство, что привычный путь уже не годится, но другой еще не найден. На каждом из этапов встречаются ловушки, в которые легко угодить, — и тогда велик шанс, что дальнейшее движение партнеры продолжают по отдельности. Но многим удается быстро отыскать выход и разобраться, как именно изменить направление, чтобы продолжать двигаться вместе.

После каждого из переходных этапов, пережив сомнения, обдумав варианты и найдя выход, партнеры вступают в стадию относительной стабильности. Оба чувствуют, что могут спокойно наслаждаться жизнью. Те глубинные психологические и социальные факторы, которые со всей мощью проявились на переходном этапе, теперь незначительно влияют на происходящее. Партнеры продолжают совместную жизнь, копят приятные воспоминания о семейных событиях, романтических моментах, карьерных взлетах, встречах

с друзьями или просто тихо сосуществуют, не раздражая друг друга. Но со временем приближаются новые триггеры, и для пары начинается очередной этап перемен.

ЖИЗНЬ — ЭТО ЦЕПОЧКА ПЕРЕХОДНЫХ ЭТАПОВ

Каждый из переходных этапов кажется закономерным, но партнеры нередко оказываются к ним не готовы. Вот как это произошло в истории Дэвида и Мелиссы.

Супруги только завершили пятичасовую поездку домой, во Флориду, из Университета Эмори в Атланте, куда отвезли младшую дочь, поступившую на первый курс. Сев на свои места на кухне и налив любимого вина, они размышляли о многолетнем совместном путешествии к этому моменту.

Тридцать лет назад Дэвид окончил университет и устроился в одну из крупных бухгалтерских компаний, а Мелисса, специалист по психологии, начала работать в сфере связей с общественностью. Они поженились, купили в Бостоне дом, чтобы быть поближе к родителям, и стали строить собственную независимую жизнь.

С разницей всего в полтора года у пары родились две девочки, и жизнь существенно осложнилась. Неожиданно супруги оказались на пороге первого переходного этапа: оба давно не имели возможности выспаться, к тому же приходилось браться за все более сложные, хотя и интересные задачи на работе. И только жизнь начала входить в колею, как Дэвиду предложили повышение: он мог возглавить целую рабочую команду, но для этого нужно было переехать во Флориду.

Партнеры привыкли считать, что карьера каждого из них одинаково важна, но при условии переезда работа Дэвида станет, конечно, приоритетной. Успевать работать в полную силу и справляться с домашними делами было сложно, даже когда помогали бабушки-дедушки, живущие рядом. Как же быть, если придется уехать почти за две тысячи километров? И что будет с работой Мелиссы?

Несколько недель муж и жена обсуждали варианты и не могли ни на чем остановиться; наконец, они все же решили переехать на юг. Компания Дэвида помогла Мелиссе с работой, а ему подняли зарплату, так что можно было оплатить присмотр за детьми. Девочки быстро росли; по выходным семья отправлялась на пляж, праздники проводили с родными, карьера у обоих складывалась — так прошли двенадцать золотых лет, пока не наступил следующий переходный этап.

Обоим партнерам было уже слегка за сорок. Дэвид к этому времени серьезно разочаровался в корпоративном мире и начал думать, стоит ли ему и дальше работать в области финансов. Мелисса давно мечтала открыть собственное PR-агентство. Но могли ли они позволить себе такие эксперименты, имея двух подростков, непогашенный ипотечный кредит, да еще необходимость в перспективе оплачивать учебу дочерей в университете? На карту пришлось бы поставить довольно много.

В условиях такой высокой степени неопределенности отношения между мужем и женой стали портиться. Дэвид и Мелисса принялись обвинять друг друга в непонимании и нежелании меняться; неудовлетворенность работой переросла в недовольство браком. Начались мелкие ссоры, оба копили обиды и даже задумались о разводе.

Прошло еще шесть лет, но партнеры до сих пор вместе! Они сумели поддержать друг друга и найти для себя новые роли. Дэвид занял руководящую должность в компании поменьше, благодаря чему получил существенно больше профессиональной независимости. Мелисса уволилась и начала работать самостоятельно: в первое время было сложно искать клиентов, но в итоге все сложилось так, как она и мечтала. Девочки были счастливы и наслаждались студенчеством. Дэвид и Мелисса думали, что они взломали код «двойной карьеры» и дочери будут брать с них пример.

Почему же супруги снова погрузились в невеселые размышления? Оба молча сидели у кухонного стола, потягивая вино и размышляя о том, как непривычно тихо вдруг стало в доме. В последние годы партнеры слишком мало времени проводили вдвоем, и теперь оба испытывали неловкость — будто давние друзья встретились через много лет и изумились, насколько они изменились. Наконец Дэвид заговорил: «Дорогая, я что-то не понимаю, кто мы теперь».

Вот так тихо, после всего, что пара уже пережила, подкрался третий переходный этап.

* * *

Многие из тех, с кем я говорила в процессе работы над книгой, удивлялись, что приходится переживать такие переходные этапы. Мелисса и Дэвид успешно преодолели первые два и были искренне удивлены, когда узнали, что обязательно наступит третий: они и представить не могли, чего от него ждать. Любой из этих этапов может казаться сложным испытанием, однако, если пройти их правильно, они, несомненно, придадут новые силы. Каждый этап

необходим для личностного развития; связанные с ними перемены позволяют строить совместную жизнь, не жертвуя карьерой ни одного из партнеров и давая каждому возможность добиваться поставленных целей.

КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ЭТУ КНИГУ

Книга разделена на три части, и каждая посвящена одному из переходных этапов. В каждой части три главы: в первой говорится о событиях-триггерах очередного этапа и возникающих перед партнерами вопросах; во второй описываются процесс перехода и связанные с ним сложности, а также возможные ловушки; третья посвящена способам решения проблем и собственно переходу в новое качество. В конце каждой части вы найдете перечень основных элементов очередного жизненного этапа.

Каждая глава начинается с историй реальных пар, и эти сюжеты иллюстрируют тему главы. Всего в книге приведены события жизни более тридцати пар, с которыми мне удалось побеседовать. Вам не обязательно запоминать эти повествования или следить за развитием сюжета: каждый фрагмент можно рассматривать как самостоятельный, а вместе они помогают обогатить основные идеи и концепции. В конце главы есть практические советы и упражнения, которые помогут вам и вашему партнеру преодолеть очередной переходный этап.

Я писала эту книгу для всех пар, в которых оба партнера делают карьеру, независимо от стадии профессионального развития и стажа совместной жизни. Вы прочтете истории и относительно молодых людей, лишь начавших работать,

и представителей зрелого возраста, у которых не за горами пенсия, и тех, кто состоит во втором или третьем браке. Кто-то из вас с удовольствием прочтет книгу от начала до конца; некоторые предпочтут изучить лишь те главы, которые актуальны лично для них. Если вы выбираете второй подход, советую начать с описания переходного этапа, предшествующего вашему: оглянувшись, вы лучше поймете, как и почему оказались в нынешней ситуации, и разберетесь, чего ожидать.

ИССЛЕДОВАНИЕ

В ходе работы над книгой я собрала истории 113 пар; детальное описание методологии исследования приводится в приложении. Мои собеседники были самыми разными: кто-то из партнеров занимает руководящие должности в крупных корпорациях, другие достигли среднего уровня и все еще активно строят карьеру; были среди них и предприниматели, создающие собственный бизнес, и профессионалы-фрилансеры. Я говорила с молодыми людьми, которым нет еще и тридцати, и с теми, кому за шестьдесят. Некоторые из участников исследования состояли прежде в браке или серьезных отношениях, и даже не раз, другие строят семью впервые. Я провела интервью с людьми из 32 стран, с четырех континентов. У многих есть дети, хотя и не у всех; некоторые придерживаются традиционной ориентации, другие предпочитают отношения с людьми своего пола; я опрашивала людей разных национальностей и религиозной принадлежности. Все они как минимум окончили колледж; некоторые имеют ученые степени.

Во всех парах оба активно делают карьеру и серьезно относятся к отношениям с партнером.

Подчеркну: все, с кем я говорила, именно *делают карьеру*, а не просто ходят на работу. Как это принято в исследованиях касательно области карьерного развития, я считаю, что такие специалисты выступают в роли экспертов или управленцев, требующей серьезных усилий и предполагающей развитие в своей сфере. Некоторые из них рассчитывают занять руководящую должность, хотя и не все. Но для каждого работа занимает центральное место, и все настроены на профессиональный рост, результатом которого могут быть и получение более высокой должности, и приобретение знаний, и расширение арсенала специальных навыков.

Иногда меня спрашивают, почему я занялась парами, в которых оба партнера именно строят карьеру, а не просто работают. Причина в том, что в первом случае работа становится важнейшим элементом их жизни. Эти люди относятся к профессии так же серьезно, как и к семье, и вкладывают в профессиональное развитие немало душевных сил. Да, здесь неизбежно возникают конфликты и трения, требуются жертвы, но именно эти партнеры поддерживают друг друга в эволюции личности и строят гармоничные отношения. В ходе исследования я описала возможные пути развития, приводящие к разным результатам.

Сконцентрировавшись на парах, где оба партнера делают карьеру, я работала преимущественно с представителями среднего класса. Моя выборка нерепрезентативна для всего общества, но представляет чрезвычайно важную группу, ведь именно эти люди, нравится нам это или нет, определяют социальные нормы в сфере семейных

отношений и профессиональной деятельности для многих других категорий населения [11]. В отличие от некоторых других социальных слоев, они могут сравнивать варианты и выбирать из имеющихся шансов, чтобы добиться роста качества жизни. Однако возможность делать выбор часто связывается с неопределенностью, резкими переменами и тревожностью [12]. Сочетание интересных перспектив и отсутствие ясности позволило мне как исследователю разглядеть сложности, с которыми сталкиваются такие пары, а также проанализировать лежащие в основе их проблем психологические и социальные процессы и явления.

Почти все, с кем я беседовала, просили об анонимности, поэтому я дала всем героям книги вымышленные имена, а также изменила места их рождения, пол, имена детей и некоторые другие факторы, по которым их можно узнать. Род занятий моих персонажей слишком тесно связан с происходящими в их жизни переменами, поэтому эту информацию я сохранила, но внесла коррективы в описание компаний. Все ключевые события, принимаемые партнерами решения, их поступки, в том числе и странные, необдуманные, внезапные шаги, описала практически так же, как было в реальности.

Книга основана на результатах качественного исследования и анализа данных, но я не претендую на точность систематизации личного опыта участников или полную достоверность описания проблем, с которыми им пришлось справиться. Как и все социологи, я стремилась запечатлеть истории и субъективные переживания героев, чтобы разобраться в мотивах их решений и поступков, не лишая сюжеты человечности. Моя главная цель — подчеркнуть

схожесть опыта большинства пар и предложить подходы, которые могут пригодиться многим из нас.

НАМЕТИТЬ СОБСТВЕННЫЙ ПУТЬ

Мои исследования показывают, что многие пары, успешно преодолевающие переходные этапы, идут собственным путем, но используют схожие методы. В книге я пишу о том, *как* партнерам лучше всего действовать на очередном переходном этапе, а не о том, *какие решения* предпочтительнее принимать или *как именно* организовать собственную жизнь. Я сформулировала методы, которые позволят и вам делать обдуманные шаги, а также предвидеть возможные последствия, сохраняя при этом прочные отношения.

Даже следуя всем предложенным мной рекомендациям в отношении трех переходных этапов, вы не избежите сложностей, традиционных для пар, в которых оба партнера делают карьеру. Но вы с большей вероятностью сможете преодолеть эти препятствия, реализовать себя в профессии и построить гармоничную семью.

Если вам и вашему партнеру любопытно узнать, каким образом построить карьеру, которая принесет вам удовлетворение, и не пожертвовать ради этого отношениями, книгу стоит прочесть. Идеального пути не существует: жизнь слишком сложна и непредсказуема, чтобы можно было обойтись набором рекомендаций. Но если знать, какие проблемы вас ждут, через какие переходные этапы придется пройти, как лучше выстраивать отношения, о чем договариваться и как поддерживать друг друга, вы, пожалуй, не просто удержитесь на плаву, но и будете процветать.

ПЕРВЫЙ ПЕРЕХОДНЫЙ ЭТАП



*Как действовать,
чтобы
все получилось?*

Глава 2

Когда медовый месяц заканчивается

Вернемся к Шерил и Марку из первой главы. Как вы, наверное, помните, в течение суток с момента рождения дочери Марк решил уволиться из корпорации и устроиться в стартап своего приятеля.

Шерил и Марк познакомились в Чикаго, за пять лет до рождения Аннабель: в морозный декабрьский день друзья устроили им свидание вслепую на катке. Она тогда трудилась в банке, а он — в компании, занимающейся разработкой программного обеспечения. В те времена они редко обсуждали карьерные планы. Как это часто бывает, когда у партнеров есть достойная работа и обоим едва за тридцать, оба много трудились, а свободное время проводили весело и со вкусом. После свадьбы в их жизни мало что изменилось: молодожены купили небольшую квартиру и по-прежнему жили в том же напряженном ритме. Кажется, все шло своим чередом.

К моменту рождения Аннабель Марк уже десять лет трудился в компании, разрабатывающей программные решения, и определенно хотел чего-то нового. Его давно привлекали технологии, связанные с геолокацией; он был опытным программистом и мечтал поработать в стартапе, но подходящих возможностей не появлялось. Марк с завистью наблюдал за друзьями, решившимися на подобный шаг, и ждал своего шанса.

Шерил хорошо понимала, к чему стремится Марк. Сама же она была настроена большую часть сил посвятить другому делу, которое они затеяли: рождению и воспитанию детей. Через полгода ей удалось забеременеть — и оба были на седьмом небе от счастья. Следующие девять месяцев пролетели почти незаметно. Супруги с большим трудом сумели купить квартиру попросторнее и обустроить ее к появлению Аннабель. И никто не ожидал, что уже на следующий день после рождения девочки новоиспеченный отец получит предложение перейти на работу в стартап.

Марк считал, что тут и думать не о чем и нужно принимать предложение, а вот Шерил в некотором смысле оказалась в ловушке. Никто из них не осознавал в тот момент всех возможных последствий этого решения.

Когда я говорила с ними семь лет спустя, и Шерил, и Марк согласились, что тогда в жизни их семьи и начались радикальные изменения. Скажу больше: именно в тот момент муж и жена по-настоящему стали парой. До этого они существовали как два независимых взрослых человека, получающих удовольствие от работы и лишь предвкушающих приятные перемены, — и вот все изменилось: они стали родителями и быстро прочувствовали все связанные с этим сложности.

Именно в тот момент оба были вынуждены задуматься о профессиональном будущем и даже о судьбе своих отношений.

Через пять недель после родов Шерил вернулась в офис. Раньше работа ее неизменно радовала, ведь каждый день приходилось решать сложные задачи и общаться с клиентами. Теперь ее главной эмоцией была обида на Марка из-за того, что ей пришлось разлучиться с ребенком, чтобы позволить ему реализовать мечту. А Марк все силы и время посвящал стартапу, поскольку ему очень хотелось быстро добиться успеха. Одновременно его мучило чувство вины из-за невозможности уделять внимание жене и дочери. Супруги начали ссориться по пустякам, потом конфликты стали серьезнее. Аннабель исполнилось только девять месяцев, а ее родители уже посещали психотерапевта в надежде спасти брак.

В истории Шерил и Марка прослеживается узнаваемый и вполне предсказуемый шаблон (хотя подобные истории, конечно, отличаются деталями). Любовь, работа, увлечения — вроде бы все прекрасно, партнеры счастливы. Но потом что-то происходит в одной из сфер, это провоцирует другие изменения, и жизнь превращается в хаос. Многие из пар, с которыми я общалась, узнали эту модель и даже отмечали, как она проявляется в жизни их знакомых. Но мало кто предвидит подобные сложности на собственном пути, когда романтические отношения только начинаются.

«МЕДОВЫЙ» ПЕРИОД

Влюбленность и новые отношения — это прекрасно. Наверняка вы знаете, каким опьяняющим может быть этот период: долгие романтические прогулки, бесконечные

разговоры по телефону, понимание, что вы наконец-то встретили того самого человека. На этом этапе оба партнера вкладывают немало сил и времени в развитие отношений, активно проявляют внимание и заботу. Так было и у Шерил с Марком: легко и понятно.

Люди могут вступать в новые отношения в любом возрасте; влюбленность почти одинаково переживается и в 18, и в 88. Наиболее активно люди стремятся найти пару, когда им примерно от 25 до 35 лет [1]. В этой и двух следующих главах мы рассмотрим этот период жизни, потому что пары, в которых оба партнера делают карьеру, чаще всего именно тогда и переживают первый переходный этап. Замечу сразу, что динамика этого перехода остается неизменной независимо от того, сколько лет каждому из партнеров. Рано или поздно эта стадия случается в жизни любой пары, независимо от того, первые это серьезные отношения или им предшествовали другие.

В моем исследовании принимали участие немало пар, сформировавшихся, когда партнерам было 20–30 лет. Они рассказывали, что в определенный момент много сил и времени уделяли и развитию отношений, и карьере. В двадцать с небольшим многие пробовали себя в разных профессиональных областях, а ближе к тридцати выбирали приоритетное направление и концентрировались на нем, закладывая основу карьеры. Стремясь добиться успеха, они работали до поздней ночи, брались за любую порученную задачу — и с гордостью наблюдали за собственным профессиональным ростом.

Людей, полностью посвятивших себя карьере в период от 20 до 30 лет, я называю «свободными талантами».

У них нет почти никаких личных обязательств, например ипотеки, детей или престарелых родственников, поэтому они не привязаны ни к какому городу и практически полностью располагают собственным временем. Руководители, в чьей команде оказываются молодые сотрудники, не связанные серьезными обязательствами и намеренные изо всех сил расти профессионально, с удовольствием предлагают таким подчиненным новые задачи и возможности проявить себя. Думаю, благодаря почти абсолютной свободе и отсутствию обязательств люди на этом жизненном этапе с готовностью берутся за любые, в том числе по-настоящему тяжелые, проекты.

Когда такие свободные таланты начинают романтические отношения и становятся парой, карьера каждого из них продолжает развиваться по прежней траектории, и, по крайней мере, поначалу партнеры ни в чем не препятствуют друг другу: они влюблены, а потому с готовностью друг друга поддерживают. Как правило, никто не делает трагедии, если кому-то нужно посидеть за работой подольше, пусть даже целый месяц: тот, у кого больше свободного времени, может сам встретиться с друзьями или родными или заняться любимым делом. И даже если одному из партнеров приходится ненадолго уезжать по работе в другой город или даже другую страну, пара чаще воспринимает это позитивно, как возможность увидеть новые места, но не как помеху совместной жизни.

В этот период партнеры влюблены, делают успехи в карьере и настроены позитивно: им кажется, что впереди у них только хорошее. У них почти нет проблем, они с пониманием относятся к занятости друг друга и готовы

мириться с временными трудностями. Свободные от серьезных обязательств, пары делают то, что им нравится и кажется важным, и часто умудряются успеть очень многое. Мне встречались молодые пары, где партнеры, помимо успешной карьеры и здоровых отношений, успевают заниматься спортом, волонтерской деятельностью и еще находят время на разнообразные хобби. В этом возрасте еще достаточно сил тусоваться с друзьями или путешествовать по выходным, при этом пополняя запас энергии, а не расходуя. Мир то и дело предлагает прекрасные возможности — и недавно созданные семьи стараются не упустить ни одной.

Когда я спрашиваю у пар, в которых партнерам за сорок и оба работают, все ли они успевают, они чаще всего вздыхают и закатывают глаза. А вот те, кому нет тридцати, говорят что-то вроде: «Да, читали, конечно, что не всем удастся найти время и силы для важных проектов, но мы-то не такие! Нам повезло: мы нашли друг друга и изо всех сил стараемся ничего не упустить и во всем достичь успеха». Мощная иллюзия, подкрепляемая карьерными успехами и благополучными отношениями.

ВСЁ УСПЕВАТЬ

Когда мы познакомились, Малкольм и Хелен жили вместе уже полтора года. Он работал в наземной службе местного аэропорта, а она была инженером на химическом производстве. Продолжительность рабочей смены Малкольма не менялась, но часто начинать работу приходилось рано утром. Хелен иногда оставалась на предприятии до

позднего вечера или приходила туда по выходным. Пока никаких других серьезных обязательств ни у одного из них не было, они посвящали друг другу все время, свободное от работы, и их отношения оставались вполне гармоничными. И муж, и жена были из многодетных семей, живших неподалеку, и с удовольствием проводили время и с родственниками, и с друзьями. У обоих еще в ранней молодости появились хобби, и на них по-прежнему находилось время: Малкольм играл в любительской хоккейной команде, а Хелен иногда трудилась волонтером в пансионате для детей-инвалидов.

Оба серьезно относились к работе и временами переживали, что не продвигаются по карьерной лестнице достаточно быстро: мужчина считал, что мог бы получать повышение чаще, а его жена беспокоилась о возможном спаде в химической отрасли. Но в целом оба были довольны жизнью. Она как-то сказала: «У меня есть все, о чем я мечтала». Он же с удовольствием рассуждал об их совместном будущем: меньше чем через год свадьба, потом семья будет расти, а карьерные запросы станут еще более амбициозными. «У нас полно сил, мы умеем подходить к делу с умом. Я знаю, что у некоторых бывают трудности. Но если посмотреть на нынешнюю жизнь, трудно представить, что нас ждут какие-то серьезные проблемы», — считал он. Хелен и Малкольм были уверены, что у них все получается и не стоит отказывать себе ни в каких затеях. Во время нашего первого разговора оба были убеждены, что и дальше все будет примерно так же, без конфликтов и неурядиц.

Легко, конечно, назвать Малкольма и Хелен наивными. Но многие молодые специалисты, относительно недавно

начавшие строить карьеру и находящиеся в радужном романтическом периоде, не омраченном пока серьезными трудностями, смотрят на будущее подобным образом. Так уж мы, люди, устроены: делаем предположения, опираясь по большей части на личный опыт [2]. Многие пары, где оба партнера строят карьеру, вначале убеждены, что смогут успеть все и им ничем не придется жертвовать, раз до сих пор все именно так и получалось. Они понимают, конечно, что могут позволить себе комфортную жизнь именно потому, что у каждого есть работа и карьерные перспективы, и считают, что, если упорно трудиться и поддерживать друг друга, можно достичь чего угодно. Многие из тех, с кем я говорила, искренне верили, что, раз в первые годы совместной жизни у них все было отлично, так будет продолжаться и дальше.

ТРИГГЕРЫ ПЕРВОГО ПЕРЕХОДНОГО ЭТАПА

Неожиданное увольнение, необходимость переехать в другой город или даже в другую страну, новые карьерные возможности, рождение ребенка, тяжелая болезнь, повторный брак — все это серьезные изменения, знаменующие конец радужного периода и начало первого переходного этапа. Понятно, что в течение долгих совместных лет партнерам приходится многое переживать сообща. Но первые настоящие и часто неожиданные перемены оказываются особенно важными. Именно в этот момент становится очевидно, что оба не могут больше заниматься карьерой и сохранять независимость: приходится объединять усилия и начинать по-настоящему общую жизнь.

Из всех возможных изменений, которые могут служить триггером первого переходного этапа, в возрасте от 20 до 40 наиболее типичными оказываются два: появление возможностей для резкого карьерного роста и рождение ребенка. Оба события в целом позитивны, но требуют радикальных преобразований в личной и профессиональной жизни каждого. Начнем с первого и посмотрим, как с ним справились Жасмин и Алехандро — типичная пара на раннем этапе развития отношений. Я познакомилась с ними примерно через пять лет после начала их первого переходного этапа. Приведу начало истории, к ней же мы вернемся в следующей главе, где речь пойдет о том, какие решения им пришлось принять и каковы были последствия этого.

Жасмин и Алехандро познакомились в Торонто, когда обоим было чуть меньше тридцати. Он работал в плановом отделе компании по производству автомобилей, она была инженером в компании, занимающейся возобновляемыми источниками энергии. Первые три года они наслаждались гармоничными отношениями и каждый успевал активно и успешно строить карьеру. Пара уже планировала свадьбу, когда Жасмин получила неожиданное и крайне привлекательное предложение: поработать над проектированием гидроэлектростанции нового типа. Согласившись, она могла бы заниматься самыми актуальными задачами в своей области, многому бы научилась и наверняка смогла бы быстро вырасти в большого профессионала. Минус — нужно было переезжать в Ванкувер.

Молодые люди понимали, что жить на расстоянии почти четырех с половиной тысяч километров — это не для них.

Так что же делать? У компании Алехандро нет отделения в Ванкувере. Он начал думать, а не уволиться ли ему и не поискать ли работу на западе страны; Жасмин размышляла, что, возможно, не так уж хочет получить повышение и участвовать в этом проекте. С точки зрения карьерного роста оба варианта были проигрышными, а разумного третьего пути они не видели. Привыкнув все успевать и брать от жизни по максимуму, никто из них не был готов жертвовать карьерой, но и расставаться надолго они тоже не собирались. До этого момента партнеры даже не говорили о том, что когда-нибудь, возможно, уедут из Торонто; при этом ни один не осознавал, в какой мере его карьера зависит от планов и действий его спутника. И вот внезапно партнеры оказались в тупике и не могли решить, что же делать дальше.

В наши дни парам все чаще приходится сталкиваться с ситуациями, подобными той, в которой оказались Жасмин и Алехандро. Лет сорок назад для большинства пар выбор был очевидным: приоритетной считалась работа мужчины. Теперь же карьерные перспективы представителей обоих полов рассматриваются как одинаково важные. Кроме того, в условиях растущей неопределенности сложнее понять, какие долгосрочные последствия могут иметь подобные вынужденные шаги. Если мы переедем на другой конец страны, чтобы дать партнеру возможность взяться за новый проект или занять более высокую должность, а его через год уволят? В такой ситуации любая возможность сделать рывок в карьере означает серьезные переживания и метания для партнеров, стремящихся к профессиональному росту.

Второй по популярности фактор, обуславливающий первый переход пары на новый уровень отношений, — рождение ребенка. Безусловно, это очень радостное событие, но именно в этот момент иллюзии о том, что оба партнера могут продолжать строить карьеру и заниматься всем, к чему лежит душа, часто рушатся. Сейчас я познакомлю вас с Хару и Саной; с ними мы тоже встретимся еще раз в следующей главе.

Хару и Сана очень ждали первенца. Айри родилась холодным февральским утром в Токио; к этому моменту молодые родители прочли кучу книг о младенцах и были уверены, что готовы ко всему. В Японии женщины часто отказываются от карьеры после рождения ребенка, но Хару и Сана — представители нового поколения и не собирались следовать шаблонам. Они зарезервировали место в детском саду неподалеку от офиса, а мать мужа, живущая по соседству, была готова помогать молодым родителям, как только понадобится. Но, как это нередко бывает, муж и жена быстро поняли: даже если бы они прочли все на свете книжки о детях, все равно не смогли бы представить, в какой степени появление Айри изменит их жизнь и мировоззрение.

Оба супруга работали в крупной корпорации, занимающейся интернет-торговлей. Отпуск Хару по случаю рождения дочери продлился всего два дня; Сана должна была выйти на работу через пять месяцев. Ни один не хотел жертвовать карьерой, но нужно было придумать, как вовремя отвозить Айри в ясли и забирать ее оттуда, а еще каким-то образом функционировать на работе после очередной бессонной ночи. Молодые родители чувствовали

себя виноватыми, когда приходилось оставлять малышку каждое утро, — они искренне хотели проводить с ней как можно больше времени. Пара определенно испытывала давление общественного мнения, поскольку в Японии принято считать, что ребенку лучше всего быть рядом с матерью. Может, Сана стоит сделать перерыв в карьере или перейти на сокращенный рабочий день? Родители пары то и дело намекали, что именно так и надо поступить.

Сана обожала дочь, но уже много раз замечала, что знакомые, решившие «лишь на время» перейти на полставки или вообще перестать работать, так никогда и не возвращались к полноценной профессиональной деятельности. Женщина не была готова к такой жертве! В тот момент карьеры супругов достигли примерно одного уровня, но Сана приходилось гораздо больше заниматься хозяйством и ухаживать за дочерью, чем Хару, при этом он практически не испытывал угрызений совести. Оба страшно уставали; начались ссоры — и от прежнего беззаботного существования не осталось и следа. Раньше Хару и Сана думали, что живут полноценной жизнью и все успевают, а теперь вообще не понимали, как быть дальше.

* * *

За редким исключением, триггерами первого переходного этапа для пар в возрасте от 20 до 40 становятся изменения в карьере или семейной жизни. Для молодых партнеров эти перемены, как правило, ожидаемы: чаще всего переезд или рождение ребенка. Более зрелые супруги могут сталкиваться с другими проблемами, например связанными

с повторным браком, когда приходится учитывать интересы и прошлой семьи, и новой — однако сам переход осуществляется примерно одинаково.

КАК ДЕЙСТВОВАТЬ, ЧТОБЫ ВСЕ ПОЛУЧИЛОСЬ

Какой бы ни была причина завершения первого радужного этапа в жизни пары, приходится переживать переходный период и учиться приспосабливаться не только к новым условиям, но и к связанным с этим изменениям в поведении обоих. Если прежде удавалось строить карьеру и заниматься любимыми делами практически автономно, теперь приходится привыкать к усилившейся взаимной зависимости. Чем больше каждый из партнеров завязан на другого и в отношении карьеры, и в жизни, тем важнее обоим научиться подставлять плечо, быть опорой друг для друга. Подобный момент вынуждает искать ответ на вопрос: *как действовать, чтобы все получилось?* Или: *как лучше организовать жизнь, чтобы оба могли добиться успеха и в работе, и в семье?* Поиск решений связан с личностным развитием каждого.

Работающим партнерам приходится сообща обсуждать варианты решений, договариваться о том, чья карьера важнее и как лучше разделить домашние обязанности. В результате вместо индивидуальных и практически автономных жизненных траекторий выстраивается общий маршрут движения в будущее.

В третьей главе я объясню, какие ловушки подстерегают партнеров, которые начинают перестраивать совместную

жизнь в соответствии с происходящими или грядущими изменениями. Приведу несколько примеров, иллюстрирующих сложности, с которыми сталкиваются большинство пар на этом этапе. В четвертой главе мы рассмотрим, как наметить общий дальнейший путь с учетом особенностей сложившейся ситуации и как пережить первый переходный этап. Мы увидим, как поступили Марк, Шерил, Жасмин, Алехандро, Сана и Хару и что из этого вышло. Но перед этим хочу предложить вам один прием, который поможет пережить и первый, и следующие переходы.

Двусторонний договор

По моим наблюдениям, пары, которым удастся успешно пережить переходный этап, принимают решения открыто и сообща, а не втихаря и не в одиночку. Как мы сейчас увидим, этот подход принципиально важен: партнеры не позволяют себе игнорировать острые вопросы, благодаря чему никакие ситуации не мешают двигаться вперед. Крайне важно выработать навык сообща и последовательно разбираться в том, как должна измениться жизнь в новых обстоятельствах.

Для начала хочу рассказать, как сама впервые столкнулась с ситуацией, которая помогла мне сформулировать метод, помогающий многим парам в сложных ситуациях, причем независимо от того, воспринимали ли они сами этот подход как инструмент или нет. Через четыре недели после знакомства с Джанпьеро я полетела на Сицилию, в его родной город. Было 27 декабря: мы решили, что проводить Рождество с его семьей преждевременно. День стоял солнечный, и мой будущий муж быстро привез меня

на красном Vespa* в свою рыбацкую деревню. Поверьте, я ничего сейчас не придумываю, все так и было! И вот мы сидим на берегу, смотрим на волны, Джанпьеро достал блокнот и два карандаша и произнес: «Я очень хочу, чтобы у нас все получилось». Надо сказать, что у обоих был опыт неудачных отношений и в далеком прошлом, и относительно недавно. «Так что давай как следует все обдумаем», — добавил он.

Следующие несколько часов мы писали и обсуждали, чего хотим от этих отношений, друг от друга и от совместной жизни, а также чего не хотим и даже боимся. Получился мощный, глубокий и даже — на этом месте моего рассказа надо мной всегда смеются — неожиданно романтический разговор. Считая этот разговор началом нашей общей истории, мы время от времени о нем вспоминаем. Мы даже сохранили эти листочки с записями.

В ходе исследований я все возвращалась к тому разговору и понемногу добавляла к моим тогдашним мыслям идеи, услышанные от других пар в ходе интервью, — и так сформировался любопытный инструмент, который я назвала *двусторонний договор*. Он хорош не для решения конкретных проблем — для этого я предложу методы в следующих главах, а для обсуждения ситуации и подготовки к очередному переходному этапу. Я опишу этот инструмент здесь, потому что чем раньше пара его освоит и привыкнет использовать, тем легче пройдет переходная стадия, хотя этот прием выручит пару на любом этапе развития отношений.

* Vespa (с итал. vespa — оса, шершень) — культовый итальянский мотороллер.
Прим. ред.

Для заключения двустороннего договора партнеры должны провести глубокое и открытое обсуждение трех важных тем: *ценности, границы, страхи*. Формулируя общую точку зрения по всем вопросам, они намечают направление, в котором оба согласны двигаться дальше. Получается, что этот формат обеспечивает поддержку в ходе принятия сложных решений, поскольку собеседники первым делом условливаются об общих критериях оценки. Важно, чтобы каждый хорошо понимал точку зрения другого, на основе чего формировалась бы общая позиция, но совершенно не требуется добиваться полного согласия по всем вопросам.

Ценности. Что делает вас счастливым и чем вы гордитесь? Что приносит удовлетворение? Какую жизнь вы назвали бы отличной? Эти и подобные вопросы помогут понять, что для вас особенно важно. Формулируя собственные ценности, вы получаете возможность понять, складывается ли ваша жизнь так, как хочется. Когда принимаемые решения и следующие за ними действия соответствуют фундаментальным ценностям, вы чувствуете удовлетворение — в противном случае переживаете стресс и в целом довольно несчастны. Открыто обсуждая собственные предпочтения, вы четче определите приоритеты. К примеру, если вы с партнером считаете безусловно важным проводить много времени с семьей, то ни один из вас, скорее всего, не согласится на должность, предполагающую 70-часовую рабочую неделю.

Большинство пар почти не задумываясь соглашаются, что разделяют базовые жизненные принципы. И это действительно так в отношении наиболее фундаментальных

основ: семьи, дружбы, открытости и искренности. Но трактовать эти понятия даже давние партнеры могут совсем по-разному. В одной из пар, с которой я говорила, оба партнера утверждали, что разделяют одинаковые ценности: иметь возможность много и увлеченно работать, с удовольствием отдыхать, сохранять благополучие в семье. Но когда я начала задавать уточняющие вопросы и попросила их поподробнее рассказать о каждой ценности, оказалось, что для него семейное благополучие — это стабильность, а для нее — новизна и приключения (в детстве они с родителями много путешествовали и переезжали). Неудивительно, что между ними нередко возникали трения, но им не удалось нащупать причину проблем.

Границы. Если они определены достаточно четко, проще принимать решения. Полезно обдумать и обсудить границы, связанные с тремя факторами: место, время и физическое присутствие. Многие из тех, чья профессия предполагает высокую мобильность и частые переезды, знают, где им хотелось бы пожить и поработать хотя бы какое-то время. Возможно, вы хотели бы осесть в определенном городе или районе, по крайней мере, пока дети растут или ближе к выходу на пенсию. А еще вы, возможно, уже знаете, где точно не стали бы задерживаться.

Для профессионального роста требуется уделять работе достаточно много времени и сил. Бывают периоды, когда приходится трудиться особенно много и существенно больше, чем хотелось бы: в ходе особенно важных и сложных проектов или при появлении шансов быстро получить продвижение. Но стоит и здесь определить границы: каков ваш личный возможный максимум?

И последний аспект, отчасти связанный со временем, — физическое присутствие. Готовы ли вы с партнером к тому, что какое-то время придется работать в разных городах и жить порознь? А что вы будете делать, если появится возможность ненадолго переехать в другую страну по обмену или на интересный проект? Какой объем командировок для вас приемлем; важно ли, чтобы они совпадали или лучше как раз наоборот? Сколько времени вы точно хотите проводить вместе: есть ли минимальный предел?

Обсуждая границы, вы сокращаете число приемлемых вариантов, в силу чего может показаться, что вы лишаете себя каких-то возможностей. Но многочисленные исследования свидетельствуют: когда вариантов становится меньше (а не больше), выбирать гораздо легче, и мы чаще и в большей степени остаемся довольны своим выбором [3]. Результаты проведенных в последние десятилетия исследований подтверждают, что, благодаря наличию границ, мы чувствуем себя в психологической безопасности, а потому охотнее экспериментируем и развиваемся [4]. Определив их, мы ограждаем себя от лишних разочарований и сожалений.

Многие из студентов MBA-программ*, с которыми мне довелось побеседовать, к концу учебы имеют даже не одно, а несколько предложений о работе. Те, кто к этому моменту находится в серьезных отношениях, но не договорился с партнером о границах, оказываются в довольно сложной ситуации, поскольку важно быстро сделать

* MBA-программа (Master of Business Administration, MBA) — программа дополнительного к высшему профессионального управленческого образования в сфере менеджмента, признанная во всем мире. *Прим. ред.*

выбор. Несколько лет назад один студент пришел ко мне страшно удрученный. Как он выразился, ему предложили «работу мечты» — управлять отделением крупной неправительственной организации в Кении. Вначале он был невероятно воодушевлен, но вскоре на смену его радости пришло разочарование, поскольку супруга категорически отказывалась переезжать в Африку. Возник резонный вопрос: зачем же тогда он проходил собеседования и старался получить это предложение, если жена была против? Он объяснил: им казалось, что лучше рассматривать все варианты, а потом вместе выбрать тот, который покажется им обоим наиболее приемлемым. Получилось, что из-за отсутствия заранее определенных границ у них начались разногласия, которые переросли в неудовлетворенность отношениями.

Страхи. В прежние времена горняки держали в шахтах канареек: те чувствовали даже небольшую утечку газа и по их поведению можно было предсказать опасность и вовремя принять меры. Если партнеры заранее спокойно обсуждают опасения и страхи, это поможет им быстро сориентироваться и сделать необходимые выводы при наступлении трудностей, а иногда и совсем их предотвратить. У каждого может быть немало тревог, связанных и с карьерой, и с отношениями. Возможно, вы боитесь, что родственники начнут вторгаться в жизнь вашей семьи, что со временем вы потеряете друг к другу интерес, или партнер станет вам изменять, или придется жертвовать карьерой, или не удастся родить ребенка — список может быть бесконечным. Как писал древнеримский философ Сенека, «мы чаще страдаем от воображений, чем от реальности».

Когда партнеры задумываются о собственных страхах, а потом обсуждают их, происходят три важные вещи. Во-первых, оба начинают лучше понимать и активнее поддерживать друг друга. Если вы знаете, что партнер переживает из-за взаимоотношений с вашими родителями, то скорее найдете способ аккуратно выстроить границы между ними и вашей семьей. Во-вторых, оба осознают, по каким, даже незначительным, признакам можно предположить наступление того, что вызывает у вас страх. К примеру, если вы боитесь охлаждения отношений, договоритесь, что будете выбираться куда-нибудь вместе хотя бы пару раз в месяц — а в противном случае пора бить тревогу. А еще можно предпринять некоторые шаги, чтобы ваши страхи не реализовались. Если хочется радикально сменить работу, но есть опасения в связи с финансовыми обязательствами, договоритесь, на чем семья сможет сэкономить, чтобы накопить достаточную сумму до того, как уволитесь.

* * *

Если умело обсудить ценности, границы и страхи и договориться по самым важным вопросам, будет проще определить приемлемый для обоих сценарий. Ценности обуславливают направление движения, границы становятся правилами, а страхи очерчивают зоны опасностей на этом пути, и от вас требуется предпринять некоторые действия, чтобы обезопасить себя. Разобравшись с этими тремя областями, вы сможете договариваться и преодолевать сложности, которые неизбежно будут возникать на каждом переходном этапе.

Не всем близка идея заключения соглашения. *А если мы начнем спорить и не сумеем договориться? Или начнется настоящий конфликт и наши отношения окажутся под угрозой?* Должна констатировать, что принять сложное и важное решение без споров невозможно. Мои исследования показывают: даже если разговор получается непростой, партнеры, стремящиеся осознанно управлять отношениями, продолжают считать честный и открытый диалог важной и значимой частью жизни.

Недавно я получила письмо от женщины, которая, прочитав мои соображения относительно двустороннего договора, предложила собственный взгляд на этот метод, причем довольно своеобразный. Она рассказала, что примерно полгода назад увлеклась мужчиной, с которым познакомилась в Южной Африке, когда проводила там отпуск. Потом они пару раз летали друг к другу, тысячи раз созванивались в скайпе, и отношения прекрасно развивались. Мысли о будущем не давали покоя обоим, но они старательно избегали разговоров об этом, пока женщина не предложила использовать мой формат двустороннего договора. Они созвонились — и, по ее словам, трехчасовой разговор получился, «пожалуй, самым содержательным в жизни». Впервые они заговорили о том, как будут строить совместное будущее. Партнеры решили, что он начнет искать работу в Лондоне, но при случае хотели бы вместе пожить в Южной Африке. Поговорили они и о детях, и о том, каким сложным может быть межнациональный брак, и о готовности сделать все, чтобы у них получилась настоящая крепкая семья.

Эти двое находились на расстоянии почти тринадцати тысяч километров и были знакомы всего полгода.

Рискну предположить, что именно благодаря этому разговору они и сформировались как пара. Возможно, люди вообще по-настоящему становятся партнерами, когда им удастся обсудить ценности, границы и страхи и выяснить, что жизнь обоих будет комфортнее, если они договорятся и дальше придерживаться общих принципов. Лучшее время для такого разговора — прямо сейчас или как можно быстрее. Это можно сделать и в скайпе, и на диване, и на прогулке, и даже в сицилийской деревне — да неважно где. Если вы научитесь говорить на эти темы регулярно, многое выиграете. И не стоит думать, что ваши ценности, страхи, а также понимание границ будут неизменными на протяжении всей жизни, поэтому стоит хотя бы раз в год или при каждом серьезном событии в вашей жизни обсуждать все это снова.

Как вести разговор

Сам формат двустороннего договора задает темы для обсуждения, но вот как именно вести разговор — это другой вопрос. Когда все хорошо и предмет рассмотрения не вызывает серьезных разногласий, партнеры легко беседуют. В сложной ситуации, да еще и когда тема оказывается болезненной, разговор может перерасти в конфликт. К счастью, проведено немало исследований о том, как сделать общение партнеров более эффективным и что может этому мешать.

Есть много способов саботировать общение и, следовательно, сами отношения. Психолог Джон Готтман* описал

* Джон Готтман (1942) — американский психолог и исследователь-клиницист.
Прим. ред.

четыре особенно опасные модели поведения и назвал их «четыре всадника Апокалипсиса», каждый из которых может полностью разрушить семью [5].

Пренебрежение — самое деструктивное из этих четырех типов поведения: вы открыто демонстрируете, что не уважаете партнера и ставите себя выше. Такое отношение проявляется, когда вы передразниваете его, закатываете глаза и фыркаете на его слова, не скрывая сарказма. Пренебрежение проявляется и когда мы не придаем значения чувствам партнера. Пренебрежение — полная противоположность сочувствию.

Критика, как правило, начинается с ерунды: мы цепляемся к мелочам, раздражаясь в связи с особенностями поведения или внешности партнера. Но довольно быстро это поведение становится агрессивным; ему кажется, что вы пытаетесь его контролировать, он начинает злиться, резко реагировать на критику. Контроль и ответное сопротивление убивают сотрудничество.

Защитная позиция: люди переходят в оборону, даже не замечая этого; любой из нас начинает защищаться, если получает со стороны партнера пренебрежение или критику. Мы можем этого не осознавать, но чаще всего думаем так: если партнер делает то, что нам неприятно, он делает это намеренно. Мы-то сами, если чем-то и огорчаем других, то, разумеется, случайно. Вот почему, когда мы занимаем защитную позицию, партнер тоже уходит в оборону, и создается замкнутый круг, убивающий искренность и открытость.

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

Отгораживание — это категорический отказ обсуждать или хотя бы выслушивать точку зрения партнера. Это проявляется во фразах типа «оставь меня в покое», «все, разговор окончен» или «да делай что хочешь». Бывает, что люди закрываются в ответ на критику и пренебрежение со стороны партнера или опасаясь сложного разговора. Как бы там ни было, такое поведение, разумеется, не способствует здоровому диалогу.

Вполне возможно, что некоторые из описанных выше шаблонов поведения вам хорошо знакомы. Может, вы сами начинаете критиковать собеседника, как только выходите из себя? Или партнер отгораживается, если вы пытаетесь обсудить какие-то сложные темы? Наверняка бывают моменты, когда вы оба занимаете оборонительную позицию. Есть ли способы преодолеть эти деструктивные шаблоны поведения? Ответ вы наверняка и сами знаете, но реализовать это очень непросто: тут важна доброта. Много может помочь в общении, но именно доброта в отношениях — самый важный фактор, обеспечивающий удовлетворенность обоих партнеров браком [6].

Доброта и внимание

Доброе отношение может проявляться по-разному. Один из вариантов — *регулярное выражение щедрости и внимательности*, даже в мелочах. Занять чем-нибудь детей и дать партнеру выспаться, приготовить кофе утром, сделать массаж после тяжелого рабочего дня, поддержать новое увлечение, порадовать небольшим и неожиданным подарком. На начальном этапе отношений все мы делаем это охотно,

но потом времени начинает не хватать, мы привыкаем думать, что партнер и так никуда не денется, — и вот уже кажется, что прежняя щедрость иссякла.

Второй способ проявить доброе отношение — *поддерживать партнера и не обвинять его просто так*. Как вы отреагируете, если по пути с работы он забудет купить молока и хлеба? Начнете рассуждать о его лени и забывчивости или попытаетесь найти причину (например, он мог обдумывать какую-то сложную задачу или проблему)?

Когда вы относитесь к партнеру по-доброму, то в любой ситуации убеждены, что он действует, исходя из ваших интересов. Если он сделает что-то неправильно или подведет вас, вы будете уверены, что на то были объективные причины, например стресс или авария на дороге. И наоборот: если близкий человек сделает что-нибудь приятное и доброе, вы объясните это его личными качествами и не будете искать скрытый смысл [7]. Научившись связывать неприятные события с внешними обстоятельствами, а радостные — с личными качествами партнера, вы очень сильно укрепите ваши отношения.

Мне кажется, такое поведение заразительно: если вы добры к партнеру, он наверняка начнет копировать ваше поведение и тоже вести себя по-доброму [8]. Мы уже знаем: если один из партнеров занимает оборонительную позицию, другой поступает точно так же, и это запускает порочный круг. С проявления доброты начинается цепочка позитивных поведенческих изменений. Доброта — мощная штука, она настраивает на открытое эффективное общение. Если вы предполагаете, что близкий человек всегда действует из лучших побуждений, то вряд ли в сложной

ситуации займете оборонительную позицию. Если относитесь друг к другу по-доброму, скорее всего, в вашей совместной жизни не будет места презрению или агрессивной критике.

Время от времени в любой паре возникают конфликты: партнеры ссорятся и позволяют себе негативные высказывания — никто не идеален. Психологи считают, что полностью устранять негатив не нужно, важно соблюдать здоровый баланс негативного и позитивного. Результаты одного исследования, ставшего классическим, свидетельствуют о том, что если соотношение положительных и отрицательных высказываний партнеров составляет минимум 5:1 (а лучше больше) в пользу положительных, то у них сохраняются здоровые отношения [9]. Разумеется, я не призываю вас скрупулезно подсчитывать, кто, что и сколько раз сказал, но можно взять этот принцип за основу и следить, чтобы в вашем общении преобладал позитив.

Работая с парами, я увидела, что часто в отношениях не хватает еще одного очень важного элемента — *внимания партнеров друг к другу*. Мы всегда ужасно заняты, постоянно на связи со множеством людей, и сложно найти время для нормального общения, чтобы полностью сосредоточиться на собеседнике. Мы окружены гаджетами, которые обычно побеждают в борьбе за наше внимание, а еще есть важные звонки и списки дел, которые мы стараемся удерживать в голове. Но именно внимание лежит в основе отношений.

Иногда в ходе групповых тренингов я прошу участников задать партнеру какой-нибудь простой вопрос вроде «как прошел день?» и просто слушать ответ три минуты,

не перебивая, не комментируя, не уточняя, но и не отвлекаясь на собственные мысли, уделяя все внимание говорящему. Бывает очень любопытно наблюдать за этим процессом, и иногда становится по-настоящему радостно. Я вижу, как люди открываются друг другу, принимают более раскрепощенные позы, смотрят в глаза и выражают искреннее сочувствие или радость: они начинают слушать с неподдельным интересом. И для такого результата требуется всего несколько минут! После говорящие признаются, что ощущали эмоциональную близость, видели, что их понимают и ценят, — а ведь именно это мы ищем в близких отношениях. В таких условиях мы гораздо охотнее делимся мыслями и чувствами. Такая практика показывает, что для установления и поддержания эмоциональной близости не нужны долгие часы и серьезные усилия — достаточно уделять внимание второй половинке совсем немного времени. В конце концов, разве мы не можем позволить себе потратить три минуты на любовь?

Мы все иногда допускаем появление «всадников Апокалипсиса», о которых я писала выше. Но также мы можем быть добрыми к партнеру и уделять ему внимание. И чем активнее мы склоняемся на сторону добра, тем легче и приятнее наше общение с партнером. Если вы возьмете за правило разговаривать со спутником жизни в позитивном ключе, полностью сосредоточившись на нем, это поможет вам и на этапе двустороннего договора, и в повседневных делах, а также сделает ваши отношения более целостными и гармоничными.

Глава 3

Как же все успеть

Близнецы выкупаны, накормлены и уложены спать — ставим галочку. Самые срочные письма прочитаны и вопросы решены — еще одна галочка. Чемодан для завтрашней командировки собран — тоже галочка. Устав после страшно долгого дня, Ханна рухнула на диван, чтоб перевести дух. Сантьяго уселся рядом, и Ханна взяла его за руку: хорошо, что можно побыть вдвоем. Но он почему-то отвел взгляд, и женщина поняла: что-то не так.

— Что с тобой? — спросила она.

— Да ерунда, — ответил муж, продолжая смотреть куда-то в сторону.

Ханна увидела слезы в его глазах.

— Да что случилось? — она была по-настоящему взволнована.

— Прости, — ответил он прерывающимся голосом. — Я вдруг понял, что мы никогда не переедем жить в Португалию, да? — И тут мужчина просто зарыдал.

Ни сам Сантьяго, ни Ханна не ожидали такого взрыва эмоций.

За шесть лет до этого Ханна и Сантьяго познакомились на конференции, вместе поужинали, потом провели прекрасные романтические выходные — и полюбили друг друга. Полтора года они пытались поддерживать отношения на расстоянии: он жил в Лиссабоне, а она — в Брюсселе, праздники и длинные выходные они проводили вместе, а в промежутках обходились долгими разговорами по телефону. Оба понимали, что пора соединять судьбы. Но как?

Возможно, они бы еще долго обсуждали варианты, но Ханна забеременела, причем двойней, поэтому пришлось срочно решать, где жить и как устраивать семейную жизнь. «Мы чувствовали себя как кролики, выскочившие на дорогу и оказавшиеся вдруг в свете автомобильных фар, — вспоминает Ханна. — Нужно было соображать максимально быстро». И вот, загнанные в угол, они определились, где будет их общий дом, исходя исключительно из экономических соображений.

«Ханна зарабатывала больше, чем я, поэтому тут и думать не пришлось: надо было переезжать к ней. По крайней мере, тогда я был уверен, что это правильно», — вспоминает Сантьяго. Они поженились, он нашел работу в небольшой брюссельской компании. Карьера Ханны шла в гору, а у Сантьяго ничего не получалось: он был иностранцем, никак не мог вписаться в коллектив и повышение все время получал кто-то другой. Близнецам уже исполнилось два года, а разрыв в зарплатах супругов продолжал расти.

Однако проблемы не ограничивались профессиональной сферой. По словам Сантьяго, их жизнь превратилась в «бесконечную гонку». Оба много работали, и оба хотели как можно больше времени уделять детям. Давно были забыты медленные прогулки воскресным утром по брусельским паркам. Они не помышляли о том, чтобы вдвоем отправиться на вечеринку или в клуб, как раньше. Самое печальное, что тех прежних доверительных отношений тоже не осталось.

Эмоциональная близость сменилась томительным одиночеством; Сантьяго начал понимать, как важны для него родные культура и традиции. В Бельгии, безусловно, встречаются приятные люди, но он все время чувствовал отчуждение и настоящих друзей не обрел. Мужчина начал тосковать по привычной еде, видам, запахам милого Лиссабона. Он безумно скучал по дому — и даже любовь к Ханне его не утешала.

Сантьяго очень хотел вернуться в Португалию, найти нормальную работу, продолжить строить карьеру и немного снизить темп жизни, но супруги давно решили, что с финансовой точки зрения такой переезд не имеет смысла. Он продолжал себя жалеть, она же чувствовала вину. «Получалось, что поставила его в безвыходное положение», — призналась Ханна. После того эмоционального срыва оба осознали, что оказались в ловушке: вроде и нашли способ создать семью и жить вместе, но это не сделало их счастливыми. Рациональный анализ и финансовые критерии, да еще в сочетании с вечной страшной загруженностью и гонкой, не позволяли ни одному из партнеров достичь успеха.

ЗОНА ПАНИКИ

Случается, что важные перемены в жизни не только знаменуют начало переходного этапа, но и приводят к тому, что пары, подобно Ханне и Сантьяго, оказываются в зоне паники. В первый радужный период партнеры наслаждаются гармоничными и яркими отношениями, но со временем начинают мучиться от стресса и неопределенности. Прежде могло казаться, что времени хватает на все — а теперь становится страшно, что ничего не получится. Начинаются споры и ссоры из-за пустяков; именно в этот момент многие пары переживают серьезные кризисы.

Я прихожу к выводу, что партнеры, стремящиеся как можно быстрее и любой ценой вырваться из зоны паники, оказываются в ловушке, и переходный этап только затягивается. Причина — быстрые решения, принятые с учетом краткосрочных практических соображений и финансовых факторов. Партнеры часто убеждены: нужно выбирать самый выгодный вариант. Вроде бы удалось понять, *как же действовать, чтобы все получилось*. Однако в реальности, как показывает история Сантьяго и Ханны, пары вынуждены подстраиваться под изменения и принимать неверные решения, о которых оба позже жалеют.

Как долго партнерам приходится мучиться и бороться, насколько серьезной становится эта борьба и есть ли у них вообще шанс выкарабкаться, зависит от способности замечать опасные ловушки и выбираться из них.

Ловушка 1: ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ ФИНАНСОВЫХ СООБРАЖЕНИЙ

Очень многие пары, с которыми я говорила, принимали важные решения на первом переходном этапе, учитывая преимущественно финансовые аспекты. Они договаривались, где жить, чья карьера важнее, кто будет заниматься детьми, исходя прежде всего из экономической выгоды. Выбор казался взвешенным и обдуманным, но в реальности не был таковым, потому что партнеры ставили материальные условия выше собственных ценностей и стремлений. Если задуматься, они просто шли на поводу у принятых социальных норм.

Разумеется, вы можете принимать серьезные решения на основе финансового фактора, особенно если стеснены в доходах. Но мало кто из нас живет только ради денег. Например, выбирая работу или обдумывая предложение перейти на новую должность, мы учитываем не только повышение зарплаты, но и возможности профессионального роста или расширения зоны ответственности. Определяясь с местом жительства, мы ориентируемся на близость к родственникам или качество жизни в определенном районе. К моменту совершения судьбоносных шагов многие хорошо представляют, сколько времени хотят проводить с детьми или тратить на увлечения.

История Ханны и Сантьяго доказывает: если при принятии важных решений игнорировать нематериальные факторы, довольно скоро начнутся проблемы. На их примере мы видим, как сложно выбраться из ловушки, в которую

люди сами себя загоняют, действуя исходя только из финансовых соображений. Пара поселилась в Бельгии просто потому, что Ханна больше зарабатывала, и в результате Сантьяго лишился возможностей для профессионального роста, поскольку был иностранцем, а компания, где он работал, действовала преимущественно на внутреннем рынке. Но если карьерного развития нет, то и зарплата не растет, поэтому разрыв в доходах супругов увеличивается. В этой ситуации они вынуждены были оставаться в Бельгии, чтобы сохранять хотя бы текущий уровень жизни, а переезд в Португалию начинал казаться неразумным, а потом и невозможным.

Руководствуясь исключительно финансовой стороной, мы соглашаемся на неоптимальные решения, и это касается не только выбора страны или города. В итоге партнеры часто приходят к выводу о том, что одному из них лучше бросить работу. В большинстве случаев этот шаг совершают пары в возрасте от 35 до 40 лет, как правило, ожидающие второго или третьего ребенка. Около 31% молодых матерей отказываются от карьеры ради детей и оставляют работу в среднем на два года [1]. Некоторые и правда искренне готовы полностью посвятить себя семье, о чем никогда не жалеют, но довольно много женщин думают, что прекращают профессиональную деятельность только на время, а потом страдают от последствий своего решения [2].

А почему, собственно, женщины бросают работу, если не хотят? На то существует целый список причин: социальные нормы требуют полностью посвятить себя материнству, муж не приветствует стремления жены продолжать

карьеру, да и руководство не всегда готово поддержать работающую мать, к тому же дел по дому всегда невпроворот [3]. Но окончательное решение нередко принимается, когда женщина сравнивает стоимость яслей или няни и свой возможный заработок. «Значительная часть моего дохода уходила на оплату детского сада, и в какой-то момент я стала сомневаться, стоит ли ходить на такую работу» — эту фразу часто слышат все, кто интервьюирует дам, решивших стать домохозяйками. Я не считаю, что финансовые соображения единственно или наиболее важные, но именно они нередко становятся основой для принятия решений.

* * *

Пит и Сьюзан, родители двух девочек детсадовского возраста, были совершенно вымотаны. Сьюзан любила свою работу в подразделении финансового контроля, но в конце одного из особенно напряженных месяцев подсчитала, что стоимость детского сада для дочек съедает существенную часть ее зарплаты, и засомневалась, а стоит ли продолжать трудиться. Зачем ходить в офис, да еще без конца придумывать, как успеть все и на работе, и дома, если от месячного заработка почти ничего не остается? В тот вечер она показала свои расчеты мужу и сообщила, что думает сделать перерыв года на четыре, пока девочки не пойдут в школу. Пит прекрасно понимал, насколько важна для Сьюзан карьера, и догадывался, что она будет чувствовать, если не реализует свой потенциал, но все равно поддержал жену. Он еще подумал, что в этом случае им будет проще с точки зрения логистики и организации домашних дел, а на доходах это

почти никак не скажется. Вот так сообщая они решили, что и правда всем будет удобнее, если мама останется дома и будет заниматься детьми.

Перенесемся вперед на четыре года. Сьюзан изо всех сил пыталась вернуться на работу. После долгих поисков она согласилась на более низкую должность, в компании меньшего размера с зарплатой на 20% ниже предыдущей. «Если бы я знала, что не смогу вернуться на свою же должность и доход настолько снизится, я бы тогда рассуждала совершенно иначе. Как странно: я ведь аудитор, а так прощталась».

История Пита и Сьюзан не уникальна: множество исследований показывают, что никому из супругов не стоит увольняться. Женщины, просидевшие дома более трех лет, теряют в зарплате до 37%, когда пытаются вновь выйти на работу [4]. Период младенчества и детства кажется долгим, но в любом случае он существенно короче сорокалетней карьеры. В ходе одного из исследований было установлено, что совокупные потери при временном отказе от работы в пересчете на весь период профессиональной карьеры могут составлять более миллиона долларов [5].

Мораль истории не в том, что женщины не должны бросать работу; важно, чтобы это решение принималось не только по финансовым соображениям и не под давлением социальных норм. Какой бы сложной ни была ситуация, принять адекватное решение, опираясь исключительно на экономические факторы, не получится — дело закончится новыми проблемами. Если вы стоите на пороге первого переходного этапа, жизненно важно найти время и тщательно обдумать и взвесить наиболее важные для вас

факторы, например: жить ближе к родным или подальше от них, не потерять друзей или найти новое сообщество, а также перспективы карьерного роста, возможность профессионального и личностного развития, освоения навыков или получения знаний, баланс между рабочей нагрузкой и семейной жизнью.

Повторю: крайне важно как следует обдумать значимые именно для вас факторы, влияющие на решение. Если вы находитесь в состоянии стресса или паникуете из-за сложной ситуации, может показаться, что тут не до размышлений. Тем не менее, тщательно оценив и взвесив все преимущества и риски, вы получите шанс избежать хотя бы некоторых разочарований и сможете сформулировать более взвешенную стратегию. И еще один вывод из истории о Пите и Сьюзан: решения, которые кажутся экономически вполне разумными в краткосрочной перспективе, могут вызвать сожаление гораздо позже. И тут мы подходим ко второй возможной ловушке первого переходного этапа — шаблонному мышлению, связанному с переоценкой важности краткосрочных результатов.

Ловушка 2: ПЕРЕОЦЕНКА ВАЖНОСТИ КРАТКОСРОЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Я много раз замечала: если партнеры стремятся как можно быстрее принять решение относительно устройства жизни, как личной, так и профессиональной, почти наверняка упускают из виду долгосрочные последствия рассматриваемых вариантов. Они стараются поскорее вырваться из

зоны паники и попасть в зону комфорта, успевая обдумать только актуальные вопросы. Подобная переоценка важности краткосрочных результатов — довольно распространенное когнитивное искажение [6]. В результате спутники находят совместную траекторию движения, которая устраивает обоих лишь какое-то время; кроме того, непременно сталкиваются с проблемами, о которых раньше не думали и которые теперь мешают идти вперед.

Вернемся к нашему примеру: женщина намерена бросить работу ради семьи. Скорее всего, она думает, что делает это лишь на время, и обоих партнеров такой вариант устраивает, независимо от финансового положения. Многие на ее месте уверены, что, когда захотят, легко найдут работу и продолжат карьерный рост с той же точки, на которой остановились сейчас. Может, придется немного потерять в зарплате, но в целом это ерунда. Исследования же демонстрируют совершенно иную картину.

Человек, решивший на время бросить работу, лишается доступа к интересным вакансиям. Рекрутеры настороженно относятся к таким соискателям. На мужчинах перерыв в карьере сказывается даже сильнее, чем на женщинах [7]. В ходе одного исследования выяснилось, что родители, которые в какой-то момент решили оставить работу и посвятить себя детям, с меньшей вероятностью получают предложение, чем те, кто был уволен с предыдущего места [8]. Вот почему после перерыва даже высококвалифицированные специалисты вынуждены соглашаться на менее выгодные условия [9]. В ходе другого исследования 93% неработающих матерей признали, что хотели бы вернуться

к прежним обязанностям, но найти работу на полный день смогли только 40% [10].

Начав паниковать и сосредоточившись на краткосрочных последствиях своего выбора, пары не думают о том, что будут делать, когда обстоятельства позволят партнеру, временно отказывающемуся от карьеры, вернуться к прежней профессиональной деятельности. А ведь это ошибка! Я как-то говорила с женщиной-физиотерапевтом, которая удивила меня тем, как обстоятельно подошла к принятию сложного решения. Родив второго ребенка, она решила, что хочет на несколько лет полностью посвятить себя воспитанию, но не до конца понимала, как это скажется на карьере. Она не была готова терять накопленный опыт, поэтому договорилась в своей больнице, что, уходя на три года, будет при необходимости подменять заболевших или ушедших в отпуск коллег. Она работала примерно по три дня в месяц, и благодаря этому ей удалось сохранить связи с коллегами, не растерять опыт — и одновременно почти все время посвящать детям и семье. Через три года она смогла вернуться в профессию, сначала с ограниченным кругом обязанностей, но вскоре получила возможность трудиться в полную силу.

Существует масса исследований, результаты которых показывают, как решение перестать работать влияет на партнеров в долгосрочной перспективе. Однако в момент принятия решения все эти факторы кажутся неопределенными и непонятно, к чему готовиться. Если вы отказываетесь от нынешнего места работы, чтобы вместе с партнером переехать в другой город, сможете ли вы найти вакансию, которая позволит развиваться и получать

удовольствие от профессии, или пожалеете о своем решении и начнете злиться на партнера? Если вы оба решаете поработать в другой стране, обеспечит ли это карьерный рывок каждому или вы будете сидеть без работы, а когда вернетесь, то и на прежнюю должность устроиться не сможете?

С одной стороны, невозможно обдумать и предусмотреть все возможные последствия. Мы составляем список основных за и против, но не факт, что на его основе удастся выбрать наилучший путь: предсказывать будущее мы не умеем. С другой стороны, из всех вероятных долгосрочных последствий некоторые определенно важнее прочих. Особую значимость имеют личностные трансформации.

Оказавшись перед сложным выбором, мы как будто заглядываем в параллельную Вселенную, где для нас и нашего партнера открывается возможность стать лучше. Может, мы станем много работать, со вкусом развлекаться и путешествовать? Или найдем способ устроить жизнь так, чтобы каждый мог трудиться там, где хочет, и находить достаточно времени на семью? Или разделим обязанности: один работает, а другой занимается домом? Какой стиль жизни мы выберем: жить в большом городе, пить латте и заниматься йогой или переехать за город, кататься на велосипедах и ходить в походы?

Если не уделить внимания этим вопросам, влияние принимаемых вами серьезных решений на вашу личность и стиль жизни станет заметным только через несколько лет. Многие из тех, кого я интервьюировала для этой книги, рассказывали, как проснулись однажды утром — и вдруг

поняли, что живут совсем не так, как хотели, и давно уже сами себе не нравятся. Получается, что принятые когда-то решения стали управлять их жизнью, а должно было быть наоборот.

Если партнеры принадлежат к разным культурам, им особенно важно задуматься над тем, как решения повлияют на каждого. Раньше это было редкостью, но теперь мы видим все больше интернациональных пар. Может, ваша половинка приехала не из другой страны, а всего лишь из соседнего региона, но там могут быть иные культурные нормы и даже другой язык. Особенно сложно таким парам определиться, где же, собственно, их дом.

На примере истории Ханны и Сантьяго мы увидели: выбор дома может быть крайне эмоциональным. Некоторые чувствуют себя не в своей тарелке, если приходится покидать привычные места, — а другие, наоборот, стремятся больше туда никогда не попадать. Многим относительно несложно покидать родные края даже на долгие годы, но, когда появляются дети или приближается время выхода на пенсию, появляются мысли о возвращении. Связанные с этим решения зависят от того, что вы и ваш партнер думаете на этот счет. Кто-то намеревается жить в стране или родном городе одного из супругов; другие договариваются, что будут находиться в двух местах попеременно — то там, то там; третьи подумывают обосноваться на нейтральной территории. В любом случае, если вашу пару можно назвать межкультурной, очень важно как можно раньше обсудить, что такое «дом» для каждого из вас и для вас как пары. В противном случае не удивляйтесь, если окажетесь в ситуации Ханны и Сантьяго.

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

Научившись оценивать варианты с разных позиций, вы поймете, что не всегда самое практичное, рациональное и верное с точки зрения финансов решение позволит выбрать путь, по которому вы оба сможете успешно идти. Не учитывая всех возможных последствий, партнеры могут получить неудовлетворительный результат. Научившись анализировать и принимать в расчет влияние серьезных решений, вы начнете управлять своей жизнью. Конечно, всегда будут случаться неожиданные события и вы никогда не сможете взять свою жизнь под контроль. Но это не значит, что можно совсем не задумываться, как то или иное решение повлияет на вашу жизнь.

Ловушка 3: СЛИШКОМ ПРАКТИЧНЫЙ ПОДХОД

Первый переходный этап запускают, как правило, вполне конкретные события, поэтому пары обычно ищут быстрое и практичное решение. Серьезный вопрос «как нам действовать, чтобы все получилось?» превращается просто в «а что же делать?». Такое внимание практической стороне вполне понятно, но пары оказываются в очередной ловушке.

Думаю, что отличной метафорой послужат айсберги, которые моряки часто замечают в водах Арктики. Эти ледяные глыбы могут быть опасны, и игнорировать их нельзя. Скрытая под водой их основная часть не только представляет собой существенно большую угрозу, но и определяет движение всего массива. Если моряки не способны оценить размеры и направление движения невидимого куска льдины, корабль почти наверняка столкнется с ней.

Практические соображения, связанные с решением сложных вопросов, — это верхушка айсберга. Все мы легко выявляем эти моменты и осознаем их значимость, поскольку они причиняют нам боль. При этом то, что лежит глубже, мы игнорируем. Борьба за власть и контроль, неконструктивное поведение в отношении партнера, жесткая позиция относительно того, как он должен или не должен себя вести и какими мы видим отношения, а также личные комплексы, мечты и надежды — все эти психологические и социальные факторы только добавляют сложности к ситуации, когда требуется сделать непростой выбор.

Вспомним Алехандро и Жасмин, с которыми мы познакомились во второй главе. Их первый переходный этап начался, когда женщина получила предложение о работе в Ванкувере: с повышением, но в четырех с половиной тысячах километров от Торонто, где они в то время жили. Партнеры договорились, что жить порознь — это не вариант. Их история прервалась на моменте обдумывания возможностей: то ли обоим переехать в Ванкувер, то ли ей отказаться от предложения, то ли найти какой-то третий вариант. Как и многие молодые супруги, эти двое подошли к поиску решения с прагматической точки зрения: Жасмин получила возможность повышения, поэтому Алехандро удастся найти там же работу хотя бы не хуже нынешней (а желательно лучше), и они переедут. Экономика была на подъеме, и мужчина быстро устроился на подходящую должность в новом городе. За шесть месяцев до свадьбы партнеры переехали на другой конец страны и начали новую жизнь.

Всё шло хорошо: подготовка к свадьбе, праздник, прекрасный медовый месяц — и никто не замечал никаких проблем. Но когда жизнь вернулась в привычное русло, начались сложности. Алехандро все больше становилось не по себе от того, что он отказался от прежней работы и поехал за женой. Он стыдился этих мыслей, старался их отогнать, но они возвращались и мучили его все сильнее. Жасмин чувствовала, что она, по ее словам, «нарушила естественный порядок вещей». Сама того не осознавая, она попыталась исправить ситуацию: активно уступала Алехандро, настаивала, чтобы он принимал решения по любому вопросу — от составления меню до выбора квартиры и занятий в выходные. Однако ей абсолютно не нравилась роль покорной жены.

Одним словом, оба были несчастны и понимали, что с переездом в Ванкувер отношения стали портиться, но ни один не мог объяснить, в чем же дело. Они много раз обсуждали решение переехать, но всякий раз оценивали его только с практической точки зрения и убеждались, что сделали верный выбор. Почему же тогда ничего не получалось?

Как и многие современные пары, Алехандро и Жасмин уверены, что в отношениях важно равноправие, но оба выросли в семьях, где было принято считать, что мужчина должен заниматься карьерой и обеспечивать семью. Нередко партнеры понимают, как глубоко в них укоренились традиционные взгляды и установки, лишь когда начинают действовать наперекор этим представлениям: вот тут-то и проявляются личностные ценности каждого, начинаются разногласия и отношения становятся напряженными.

Желая погасить конфликт, партнеры нередко предпринимают компенсирующие действия, к примеру, Жасмин стала во всем соглашаться с Алехандро, чтобы продемонстрировать готовность следовать социальным нормам, особенно в семье, но не отступая от собственных убеждений. Исследования показывают, что женщины, зарабатывающие больше своих партнеров, и работы по дому делают приблизительно на столько же больше, чем они, а также чем жены, зарабатывающие меньше мужей [11]. Подобные попытки компенсировать собственный успех совершаются почти бессознательно и связаны со стремлением и неумением переосмыслить традиционные гендерные роли и установить новый баланс сил. Но когда партнеры делают подобные шаги, не понимая причин, это часто усиливает их тревожность.

Стремясь решить практические вопросы и понять, где им лучше жить, муж и жена не нашли времени разобраться, что они чувствуют, как относятся к решению Алехандро следовать за Жасмин и подстраиваться под ее планы. Не обсудили они и того, что стоит предпринять в связи с явным изменением баланса сил в их паре. Получается, образно говоря, что супруги сконцентрировались исключительно на вершущке айсберга.

Вовремя не обдумав скрытую часть проблемы, мы принимаем практичное решение, отвечающее поверхностному пониманию ситуации и не ведущее к успеху. При таком подходе пары обречены испытывать сожаление и чувство вины.

Что Алехандро и Жасмин могли сделать иначе? Столкнувшись с необходимостью принять сложное решение, любящая пара должна сначала разобраться с «подводными»,

неочевидными следствиями рассматриваемых вариантов. Как правило, в ситуации сложного выбора важно понять, как может измениться соотношение сил, каким партнеры видят развитие отношений, а также каковы их амбиции, надежды и страхи. Рассматривая и обсуждая связанные с этим чувства, вы не обязаны принимать решение, позволяющее не испытывать их. Если бы Алехандро и Жасмин не переехали в Ванкувер, объяснив это стремлением соответствовать традиционным устоям, они получили бы новые проблемы, на этот раз связанные с подрывом эгалитарных ценностей. Так что обсуждать «подводные части» важно хотя бы для того, чтобы не попасть в очередную ловушку.

Когда вы обсуждаете, понимаете и разделяете эмоции, ценности, страхи, связанные с предстоящим решением, а также одинаково смотрите на практический аспект, вы в силах смягчить риски. Как и все пары, попавшие в ловушку рациональности, Алехандро и Жасмин нашли лишь временный ответ на вопрос «как действовать, чтобы все получилось?». Но вскоре стало очевидно, что найденный выход был поверхностным и вот-вот перестанет устраивать обоих.

Ловушка 4: ХВАТАТЬСЯ ЗА ВСЕ СРАЗУ

Последняя ловушка, в которую пара может попасть на первом переходном этапе, связана со стремлением объять необъятное и решить все проблемы сразу. Все начинается с того, что в самый первый радужный период партнеры привыкают думать, будто им все по плечу и они могут получить от жизни все, чего захотят. А потом начинается

паника, стресс накапливается и повышается вероятность оказаться в тупике.

В медовый период партнеры искренне верят, что все успеют и на все найдут время. Но начинают появляться новые задачи и проблемы, и прежняя мечта превращается в проклятие. Если вы действительно хотите и строить успешную карьеру, и уделять достаточно внимания растущей семье, и общаться с друзьями, и оставлять силы на увлечения, и проводить время вдвоем, и успевать что-то еще, то вам придется серьезно постараться. Жизнь и правда становится сложнее, особенно когда пара приближается к первому переходному этапу и привычное желание по-прежнему успевать все на свете приводит к усталости, раздражению и конфликтам.

Вернемся к Ханне и Сантьяго, с чьей истории началась эта глава: они изо всех сил старались все успеть и ни от чего не хотели отказываться — и в ходе этой гонки начали терять искренность и близость в отношениях. Не имея больше возможности открыто обсуждать свои страхи, партнеры загнали себя в угол, и мужчина оказался на грани срыва. В чем-то ситуацию этих двоих можно назвать уникальной, но это могло произойти и с теми, кто не переезжал в другую страну и в чьей семье не рождались близнецы.

Клэр и Джоанна попали в ту же ловушку вскоре после окончания программы MBA. Женщины познакомились на работе, куда обе пришли после окончания университета; обеим тогда было около двадцати пяти. Они быстро увлеклись друг другом и стали парой. Три года они много работали, активно развлекались, увлеченно участвовали

в разнообразных культурных мероприятиях. У обеих были серьезные карьерные амбиции, поэтому, глядя на успехи знакомых, Клэр и Джоанна поступили на программу MBA в местном университете. Учеба сильно расширила их горизонты: стали видны совершенно новые возможности сделать быстрый карьерный рывок. Обе были решительно настроены на серьезные победы.

После окончания учебы Джоанна начала работать в консалтинговой компании, а Клэр выбрала вакансию банковского служащего в составе команды, занимающейся слияниями и поглощениями. Офисы обеих находились в Нью-Йорке, но почти каждую неделю то одной, то другой приходилось уезжать в командировки. По выходным, вместо того чтобы отдохнуть и наконец провести время вдвоем, они изо всех сил пытались наверстать все, что упустили за неделю, и встретиться с друзьями; а еще Клэр и Джоанна решили купить квартиру, поэтому принялись активно смотреть варианты. Из-за круговорота дел они проводили вдвоем все меньше времени, и это сказалось на отношениях: они стали портиться. Через полгода мелкие ссоры переросли в серьезные конфликты. Поняв, что они рискуют расстаться, Клэр и Джоанна решили взять паузу и начать уделять друг другу больше внимания. Прошел еще год — и они, похоже, возвращаются к прежним привычкам: снова важнее становится успеть массу дел, чем просто побыть вместе.

* * *

Из ловушки, связанной со стремлением успеть все на свете, парам бывает особенно сложно выбраться, если оба

убедили себя, что у них на все хватит сил и, главное, действительно не хочется ничего упускать. Даже на первом переходном этапе многие сохраняют уверенность в том, что им все по плечу. Когда я познакомилась с Кристофом и Элеонорой, им было немного за пятьдесят. Друзья, родные и коллеги считали их образцовой парой; со стороны они всем и всегда казались успешными и довольными жизнью. Тем не менее партнеры всерьез обсуждали возможность развода. Мы подробнее поговорим о них в восьмой главе, а пока хочу предложить всем, кто изо всех сил старается все успеть, прочесть слова Кристофа о том, как начали рушиться их отношения:

Теперь, оглядываясь, я понимаю, что можно было бы кое-что делать иначе. Я бы уделял гораздо больше внимания развитию и сохранению наших отношений. Было много важных мелочей, которые я или оба должны были заметить, — а мы всегда были слишком заняты. Например, мы любили хорошую еду и вино; сами пекли хлеб, а это ведь дело не быстрое. Наши дети ели только домашнюю еду, причем разнообразную. Мы тратили на это уйму времени и редко когда позволяли себе покупать полуфабрикаты. В этом, конечно, нет ничего плохого, но мы и ко многим другим вещам подходили примерно так же, во всем добиваясь идеального результата. Честно говоря, я теперь думаю, что нам не надо было устанавливать планку так высоко: никто бы не умер, если бы мы организовали жизнь несколько иначе. А за эти годы мы как-то отдалились друг от друга, погрязли в ненужных

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

и неважных делах, и теперь даже обсуждаем, не развестись ли нам.

Уделяя основное внимание организации дел и занятий, пара вполне может двигаться по накатанной колее, но, как мы видим на примере Кристофа и Элеоноры, избыточное внимание внешним обстоятельствам приводит к разрушению отношений. Мы поговорим об этом подробнее в следующей главе.

КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ПОВСЕДНЕВНЫЕ ДЕЛА

Важно помнить о четырех ловушках, в которые пары часто попадают на первом переходном этапе поиска нового совместного пути. Даже если вы успешно преодолеете этот этап, вам придется, как и раньше, каждый день решать разнообразные повседневные задачи. И молодые пары, и пары с опытом, и состоятельные, и небогатые сталкиваются с необходимостью управлять финансами, косить газон, организовывать развлечения и общение, заботиться о пожилых родственниках и т. д. Традиционно подобными вещами занимались жены, которые не ходили на работу. В наши дни, если оба партнера делают карьеру, они вынуждены договариваться, как именно разделить эти «женские обязанности» между собой.

Когда партнерам по двадцать-тридцать с небольшим и они еще в медовом периоде отношений, у них и скучных повседневных обязанностей не так много, и в целом жизнь проще, поэтому о решении бытовых задач думать почти не

приходится. После первого переходного этапа ситуация меняется, и рутинных проблем становится больше. Жизнь усложняется, и партнеры начинают все сильнее зависеть друг от друга — а дела накапливаются. Нередко сами попытки договориться о том, кто и за что будет отвечать, приводят к постоянным конфликтам.

Вернемся к Хару и Сане, о которых мы говорили во второй главе. С появлением ребенка организация повседневной жизни стала существенно сложнее, ведь теперь требовалось и отвезти девочку в детский сад, и забрать ее оттуда, и успеть выстирать белье, и приготовить для нее еду, и съездить к врачу, и купить одежду, и поддерживать дом в чистоте — и успевать сделать еще сотни разных дел, о которых хорошо знают все родители. До рождения дочери Хару охотно брал на себя часть бытовых задач, но после того, как Сана вышла в декретный отпуск, ситуация изменилась: как и многие молодые матери, она взяла на себя основную долю скучных домашних дел, причем эти дела остались за ней, даже когда она вернулась на работу. Муж и жена быстро поняли, что традиционные подходы к распределению обязанностей не годятся для пар, где оба работают. Если один из партнеров берет на себя почти всю домашнюю рутину, да еще пытается строить карьеру, он со временем обязательно начинает ощущать раздражение и разочарование; тут-то и начинаются мысли о разводе.

Но если традиционный подход, при котором один из партнеров берет на себя минимум 80% всех домашних дел, не годится для пар, где оба делают карьеру, то как же им быть? В последние годы становится все более

популярной концепция 50:50, согласно которой пара делит всю нагрузку поровну [12]. Идея, конечно, прекрасная, но я прихожу к выводу, что супруги, способные открыто обсудить рутинные задачи и распределение обязанностей, справляются с домашними делами эффективно, и при этом делить их именно пополам совсем не обязательно. Вот как можно подойти к этой задаче, чтобы найти оптимальное именно для вашей семьи решение без применения жесткой формулы.

Составьте список важных повторяющихся бытовых задач

Исследования показывают, что и мужчины, и женщины серьезно переоценивают объем домашних дел, который берут на себя [13]. Жены считают, что выполняют львиную долю работы по дому, а мужья убеждены, что дела в их семье разделены строго 50:50. В реальности же мужчина тратит около 16 часов в неделю на решение бытовых задач, а женщина — около 26 часов в неделю [14]. Это определено не 50:50, но и не 90:10. В значительной степени ошибка в оценке объясняется простой неосведомленностью о том, чем занят партнер.

Вы точно знаете, что только вы всегда поливаете цветы в доме, собираете детям сумки, оплачиваете счета или прочищаете водосток — а ваш партнер может этого не видеть. Как объясняет Тиффани Дуфу в своей книге *Dropping the Ball* («Перебрасывая мяч»), мы склонны не замечать те домашние дела, которые не выполняем [15]. Из-за этого спутнику начинает казаться, что его не ценят. Так что начинать обсуждение распределения домашних

обязанностей нужно именно с составления списка дел, причем участвовать должны оба. Тогда вы будете уверены, что ничего не упустили.

Что из этого можно просто перестать делать?

Привыкнув действовать в формате «хочу все успеть», мы наверняка берем на себя некоторые дела просто потому, что думаем, будто обязаны ими заниматься, а не потому, что это нужно или мы так хотим. Но нужно ли содержать дом в абсолютном порядке? Важно ли приносить на каждый школьный праздник собственноручно испеченный торт? Должны ли именно вы заниматься организацией семейных встреч и торжеств?

Составив перечень всех дел, вы наверняка захотите тут же начать распределять обязанности. Но лучше сначала подумать, а нельзя ли что-то из этого списка вычеркнуть. Порой мы выполняем какие-то функции, потому что от нас этого ждут другие или, точнее, *мы думаем*, что они этого ждут. Кое-чем мы занимаемся, потому что так когда-то поступали наши родители или сейчас делает кто-то из знакомых. Постарайтесь изучить каждый из пунктов вашего реестра и найти, от чего можно отказаться: сразу станет немного легче, и это будет первым шагом к выходу из ловушки.

За что я хочу отвечать?

Мы привыкли думать, что бытовые обязанности — это что-то очень скучное, но думаю, некоторые из них вы наверняка выполняете не без удовольствия и даже видите

в них смысл. Прежде чем назначать ответственных, обсудите с партнером, какие обязанности каждый из вас хотел бы оставить за собой. Может, вы обожаете готовить и хотите взять на себя семейные ужины, или любите возиться в саду, или не против каждый день укладывать детей спать?

Одна из самых успешных пар, с которыми я общалась в процессе своих исследований, придерживается описанных только что принципов. Муж и жена невероятно заняты на работе: она СЕО* в крупной некоммерческой компании, он партнер в юридической. Дети уже выросли и живут самостоятельно, и они вполне могут поручить решение любых бытовых вопросов кому-то другому, но каждое воскресенье она гладит мужу рубашки на предстоящую неделю. Мне показалось это очень странным (я сама ненавижу утюжить), а потом женщина объяснила: «Да я просто обожаю это занятие! Я всю жизнь глажу ему рубашки. Для меня это почти как медитация, очень расслабляет. А еще это способ выразить любовь. Привычка гладить для родных — это важная часть того, как я реализую себя в роли жены».

Многие из наших любимых занятий связаны с ролью в семье: жены, мужа, отца или матери. Начиная обсуждать разделение обязанностей, постарайтесь понять, какие домашние дела особенно дороги лично вам. Хотя, разумеется, наверняка придется браться и за то, чего делать совсем не хочется.

* СЕО (от англ. Chief Executive Officer — главный исполнительный директор) — директор, высшая управленческая должность, аналог российского генерального директора. *Прим. ред.*

Что можно делегировать?

То, что оба партнера делают карьеру, не означает, что они богаты и в семье нет проблем с деньгами. Тем не менее работающие супруги, как правило, могут позволить себе время от времени приглашать помощника для выполнения дел, которые им особенно не нравятся или отнимают слишком много времени. Глажка белья, уборка дома, уход за садом, покупка продуктов — любое из этих занятий можно кому-то делегировать, освободив тем самым время на то, что вы любите. Иногда партнеры не могут договориться о том, какие дела и в каком объеме перепоручать. Допускаю, что разговор о том, кому доверить присмотр за детьми и на сколько часов в неделю, может быть крайне эмоциональным; мы подробно обсудим это в четвертой главе. По всем вопросам, не связанным с юным поколением, можно использовать простое решение: вернитесь к списку, выберите все, что ни один из вас совершенно точно не хочет делать, оцените, сколько готовы за это платить, и ищите помощников.

Когда вы особенно загружены или переживаете серьезный стресс — например, на работе заняты сложным проектом, или ждете повышения, или недавно родился ребенок, — важно заново обсудить, не найти ли специальных людей для решения некоторых повседневных задач. В такие периоды вполне можно привлекать помощников, даже если вы обычно этого не делаете, иначе появляется риск выгорания.

Как поделить оставшиеся дела?

Итак, вы вычеркнули из списка все ненужное, определили, кто и что хочет взять на себя и что можно перепоручить. Теперь нужно распределить оставшиеся обязанности. Это непросто, универсального способа нет, но именно сейчас вы поймете, гармоничны ли ваши отношения или уже зреет конфликт.

Есть две стратегии: можно «вслепую» распределить неинтересные задачи, чтобы каждый выполнял их, преодолевая внутреннее сопротивление. Некоторые пары делят дела строго пополам, другие решают, что большую часть возьмет на себя тот партнер, кто меньше занят на работе. Вторая стратегия: выполнять обязанности по очереди, и тогда за дело отвечают оба. В идеале при составлении графика нужно учитывать рабочую нагрузку: если у одного из партнеров много дел в определенные дни, желательно, чтобы обязанность взял на себя другой партнер, а потом они могут поменяться. Например, один готовит ужины с понедельника до четверга, а другой — с пятницы до воскресенья. Главное — решить все четко и однозначно: проблемы почти всегда начинаются там, где договоренности оказываются недостаточно точными, а не из-за кажущегося неравенства.

КАК ЖЕ СДЕЛАТЬ ВСЕ

Мы обсудили один из самых сложных периодов в рамках первого переходного этапа; не все пары справляются с ним. Попадая в ловушку, а то и в несколько ловушек сразу, партнеры оказываются в тупике, из которого не видят

выхода. Те, кому удалось пережить этот период, описывают его потом как эмоциональные «американские горки». Но сохранить отношения, пройдя через первый переходный этап, — это еще не все: по-прежнему нужно ответить на вопрос «как действовать, чтобы все получилось?». Пережитый опыт показывает, что ответ на него не лежит на поверхности, важно искать его на глубинном уровне, не забывая о ценностях, убеждениях и чувствах. Обдумав и обсудив все это, партнеры готовы осознанно приспособиться ко всему, что может случиться.

Глава 4

Как добиться взаимозависимости

Однажды Эмили и Джамал пришли поужинать в свой любимый ресторан Sonora Grill в Мехико. Дул легкий теплый ветерок; официант зажег свечу и предложил обоим меню: «Идеальный вечер для романтического ужина», — констатировал он. Супруги слабо улыбнулись в ответ: в последнее время им было совсем не до романтики. Живя уже полтора года в постоянных конфликтах, они были на грани разрыва и отчаянно искали способы сохранить отношения и выйти из сложной ситуации. Они все еще надеялись, что, проведя спокойный вечер вместе, смогут чудесным образом нащупать решение.

Однако Эмили и правда только надеялась — а у Джамала был план.

Официант принес каждому по стакану мохито и принял заказ. Джамал открыл сумку и достал сложенный лист бумаги и несколько фломастеров. Отодвинув приборы,

свечу и вазочку с цветами, он положил на середину стола карту США и протянул Эмили зеленый фломастер.

«Никто из нас не хочет и не может больше жертвовать карьерой, — начал он. — Мы должны найти место, где *обоим* будет хорошо и у *обоих* все получится».

Супруги познакомились в Хьюстоне, за четыре года до этого вечера; тогда никто и не думал ничем жертвовать: им было под тридцать, оба с оптимизмом смотрели в будущее и хотели брать от жизни по максимуму. Джамал был руководителем проектов в строительной компании, часто уезжал в командировки, а вернувшись, мог совершенно неожиданно предложить Эмили сбежать в поход на выходные — оба обожали такой вид отдыха. Проведенные вместе несколько дней вполне компенсировали невозможность видаться в течение недели, ведь мужчина часто уезжал, да и его подруга была очень загружена на работе: она занималась закупками в крупной компании по производству одежды.

Через полтора года после первого свидания они поженились в американском Рочестере, родном городе Эмили. Гостей было совсем немного — только самые близкие друзья и родные. Проведя медовый месяц в Скалистых горах, пара переехала в небольшую квартиру с видом на реку Буффало-Байу, и жизнь поначалу потекла примерно так же, как и до свадьбы. Эмили получила повышение, заняв свою первую руководящую должность; Джамал начал работать над более сложными проектами. Каждый успешно двигался вперед, все было хорошо.

В течение последующих трех месяцев жизнь супругов изменилась до неузнаваемости.

За два месяца до предполагаемого рождения первенца Джамалу предложили руководить проектом по строительству жизненно важных объектов инфраструктуры в Мексике. Муж и жена в целом уже научились относительно легко справляться с переменами. Это предложение обоим показалось отличной возможностью для быстрого карьерного роста. Джамал согласился проводить три недели в месяц в Мехико и на неделю возвращаться домой. Помимо прочего, супруги рассчитывали, что сопутствующее этому повышение зарплаты позволит отложить деньги на оплату детского сада или няни, тогда Эмили сможет работать и оба продолжат строить карьеру — по крайней мере, так им казалось.

Аиша родилась на две недели раньше срока; Джамал застрял в аэропорту и не успел приехать в больницу. С того дня все пошло кувырком. Эмили пришлось одной справляться с младенцем, выполнять домашние дела и при этом работать. Помощи няни оказалось недостаточно, и женщина чувствовала, что долго так не выдержит. Муж тоже страшно уставал от постоянных разъездов и стресса, связанного с управлением масштабным проектом. Эмили казалось, что она перегружена, но никто этого не ценит; Джамал потерял эмоциональную связь с семьей и винил себя в сложившейся ситуации. Они загнали себя в ловушку собственными руками.

Кризис наступил в выходной, когда Аише исполнился год. Джамал провел всю неделю в Хьюстоне, но от былой эмоциональной близости с Эмили не осталось и следа. Напряженность, накапливавшаяся на протяжении нескольких месяцев, выплеснулась в ссорах. И вот наступил вечер воскресенья: малышка плачет, у дверей ждет таксист, чтобы отвезти Джамала

в аэропорт. Прощаясь, он сказал: «Я так долго не выдержу. Если мы не найдем способ как-то все наладить, давай разойдемся». И вышел, хлопнув дверью. В самолете, по пути в Мехико, он рыдал — то ли от злости, то ли от отчаяния.

Только в этот момент супруги стали осознавать, что «успеть все и сразу» невозможно и, видимо, лучше ограничиться лишь частью «всего», но сохранить искреннюю любовь, которая когда-то их связала. Оба привыкли действовать решительно, а потому всю следующую неделю вечерами обсуждали по телефону варианты выхода из кризиса. Эмили выяснила, что ей, скорее всего, удастся договориться о переходе на новый проект и ближайшие девять месяцев работать из дома. Тогда они сдали бы свою квартиру в Хьюстоне и воссоединились бы в Мехико.

Так все и получилось. Первые несколько месяцев новый стиль жизни в Мехико всем троем даже нравился. Они нашли для Аиши отличную няню и по выходным с удовольствием проводили время втроем, но вскоре начались те же проблемы.

У Эмили дела шли неважно: она была оторвана от коллег, руководители ее не видели, поэтому ожидаемого повышения она не получила и начала злиться, поскольку это ей пришлось «пойти на жертвы» ради мужа. А начальник Джама-ла стал обсуждать следующий большой проект, и опять на новом месте. И что же делать супругам? Вернуться в Хьюстон, чтобы Эмили продолжила строить карьеру? Или решить, что работа мужчины важнее, и снова переехать всем вместе? Начались ссоры, причем даже серьезнее, чем прежде.

Вот какова была ситуация в тот вечер, когда пара собралась поужинать в ресторане Sonora Grill. «У тебя

зеленый фломастер, у меня красный, — объяснил Джамал. — Давай разметим карту. В какой стране, в каких штатах или городах ты хотела бы жить и могла бы работать? Ставь рядом с ними крестики. И я буду делать то же, но красным. И так мы увидим, где нам обоим было бы хорошо».

Эмили не особенно поверила в эту затею: неужели у проблемы может быть такое простое решение? Но она любила Джамала, поэтому согласилась попробовать и начала размечать карту.

ЛОВУШКА НЕЗАВИСИМОСТИ

Я прихожу к выводу, что с самыми серьезными трудностями на первом переходном этапе сталкиваются те пары, в которых партнеры рассматривают свои карьерные планы и в целом планы на жизнь *независимо* друг от друга. В поисках компромиссных решений они торгуются: если партнер А уступил в одном вопросе, значит, партнер Б непременно должен пойти навстречу в чем-то другом.

Вообще компромисс — это совсем не плохо, и в отношениях без него не обойтись. Но недостаточно просто уступать или ждать уступок, ведь партнеры в долгосрочных отношениях не могут быть автономными: они *взаимозависимы*. Именно поэтому важнее действовать сообща и договариваться. Важно научиться обсуждать не только повседневные бытовые задачи, которые действительно легко решить с помощью уступок, но и более сложные и принципиальные вопросы, связанные с ценностями и приоритетами в карьере и жизни в целом.

Как мы видим из истории Эмили и Джамала, разглядеть и признать взаимную зависимость и научиться действовать сообразно с этим не так-то просто. Осознание того, что простые компромиссы могут не давать желаемого результата, бывает довольно болезненным, особенно для партнеров, воспитанных в культуре, где независимость ценится и считается признаком зрелости и успешности. Нередко такие супруги, начиная строить совместную жизнь, поначалу пытаются с бухгалтерской точностью вести учет взаимных уступок.

Если вы сами воспитаны в подобной культуре, то наверняка понимаете, о чем я говорю. Скорее всего, вы миллион раз слышали что-то вроде «умей постоять за себя», «не позволяй никому управлять твоей жизнью» или «каждый сам кузнец своего счастья» — эти лозунги не раз помогали многим. Бывают ситуации, когда реально важно действовать независимо и отстаивать свои интересы. Мы любим и ценим свою самостоятельность, особенно в молодости, когда на самом деле важно проверить, на что мы способны и сумеем ли выжить и устроить жизнь, как нам хочется, вне родительского гнезда.

Анализируя истории пар, услышанные в ходе исследования, я заметила, что независимость остается одной из основных ценностей и на первом этапе серьезных отношений. Как правило, каждый из партнеров строит карьеру самостоятельно, общих обязательств пока никаких, и влюбленность только усиливает ощущение свободы от прежних рамок. Проблемы возникают, когда появляются дела, за которые мы должны отвечать: оказывается, любовь может не только освобождать, но и диктовать. Глядя на новые проблемы и задачи через призму автономного,

параллельного существования, супруги уделяют внимание только лежащим на поверхности практическим соображениям, стремясь удовлетворить собственные амбиции. На этом этапе многие пары, где оба партнера делают карьеру, существуют по следующему принципу: я уважаю твою свободу — ты уважаешь мою. В такой игре не может быть двух победителей: если один выигрывает, второй обязательно проигрывает, а потому начинаются обиды, недовольство, зависть, и нередко партнеры расходятся.

Оказавшись в ловушке, которая связана с иллюзией независимости, партнеры позволяют себе не замечать более глубокие факторы, определяющие повседневные проблемы: каждый считает собственную карьеру приоритетной и не работает над поиском совместного пути. Джамал и Эмили поняли: пока оба не научатся замечать и осознавать эти факторы, решения будут временными.

Чтобы преодолеть первый переходный этап, партнеры должны обдумать и договориться, какими будут приоритеты относительно карьеры каждого из них и как разделить семейные обязанности с учетом личных потребностей, страхов и надежд. Договорившись об этом, они смогут найти общий путь, по которому будут двигаться ко второму переходному этапу.

ЧЬЯ КАРЬЕРА ВАЖНЕЕ? ТРИ ВОЗМОЖНЫХ ПОДХОДА

Джамал и Эмили на собственном горьком опыте поняли, что, находясь в серьезных отношениях, неизбежно вынуждены от чего-то отказываться. Но как разобраться, от чего

и кто это должен делать? Если партнеры получают предложения о работе в разных концах страны, что им выбрать и кто за кем обязан ехать? Если обоих отправляют в командировку, кому все-таки остаться с детьми? Если одному предстоит сложный период на работе, например перед очередным повышением в должности, значит ли это, что второй автоматически должен взять на себя все домашние дела?

Дилемма сводится к одному вопросу: *чья карьера важнее?*

Обнаружив себя в эпицентре спора по одной из подобных тем, важно сделать шаг назад, отвлечься от конкретных проблем и сконцентрироваться на задаче более высокого порядка, связанной с определением приоритетов. Хорошенько поразмыслив и обсудив карьерные перспективы, вы сможете нащупать подходы к планированию будущего, которые устроят вас обоих как партнеров и на основе которых вы будете оценивать появляющиеся возможности. Есть три возможных варианта, которые стоит обдумать.

Важное и второстепенное

При таком подходе карьера одного из партнеров признается более важной, чем профессиональный рост другого. Тогда первый максимум времени и сил посвящает работе, а второй уделяет значительную часть времени семье и домашним делам. Вопросы, связанные с переездом в другой город или даже страну, решаются в соответствии с планами и задачами первого супруга; путешествия, развлечения, планы на выходные или вечер составляются в соответствии с его расписанием. Как правило, второй берет на себя все семейные обязанности, хотя при этом тоже может

ходить на работу — просто не тратит на нее столько времени и сил, сколько первый.

Еще в начале 1970-х такой подход к определению приоритетов использовали все пары, в которых оба партнера работали; в известном смысле они были первопроходцами, и их методики используем теперь и мы. Согласно существовавшим тогда социальным традициям и нормам, первым партнером, чья карьера приоритетнее, в этой модели становился мужчина, а вторым — женщина. В наши дни немало пар используют эту же модель, хотя теперь важная роль иногда достается женщине.

Главное преимущество этой методики — ясность. Каждый из партнеров отвечает за что-то одно: либо за семью, либо за работу — благодаря чему принятие многих решений серьезно упрощается. Недостаток же парадигмы в том, что от нее сложно отказаться. Люди привыкают к определенной роли, и если обстоятельства требуют, чтобы первый партнер стал больше заниматься домашними делами, или если второго его роль больше не устраивает, то изменить расклад сил часто очень сложно. Бывает также, что со временем тот супруг, чья карьера считалась приоритетной, начинает зарабатывать серьезные деньги, в силу чего поменяться местами оказывается крайне трудно.

По очереди

При этой модели приоритетной «назначается» карьера каждого из партнеров по очереди. На первый взгляд, это все та же парадигма «Важное и второстепенное», но разница заключается в том, что партнеры меняются ролями, например каждые три — пять лет либо чаще или

реже — в зависимости от того, каков карьерный рост каждого из них, а также от разнообразных личных обстоятельств.

Преимущества методики «По очереди»: каждый из партнеров получает шанс вложить все силы и время и в профессиональное развитие, и в домашние обязанности. Исследования показывают, что и у женщин, и у мужчин бывают периоды, когда они искренне готовы с головой уйти в семейные дела — и многие испытывают чувство вины, если сделать этого не удастся [1]. Модель «По очереди» позволяет найти баланс между работой и семьей.

Недостаток этого варианта — невозможность заранее договориться, когда меняться ролями: часто сложно предсказать, когда именно каждому из партнеров важно полностью погрузиться в рабочие задачи и развитие карьеры. А как быть, если кому-то предлагают повышение, но по договоренности с супругом он может сфокусироваться на работе только через полгода? Подобные неожиданные повороты могут спровоцировать кризис, который бывает совсем непросто преодолеть.

Оба одинаково важны

При таком подходе карьера обоих партнеров *одинаково* важна. Да, так жить сложно, и, чтобы реализовать такой сценарий, важно определить границы.

Они могут быть физическими: например, партнеры могут договориться, что живут и работают в выбранном обоими городе и не переезжают, даже если кому-то из них предложат интересную работу в другом месте. Границы могут быть связаны со временем: супруги договариваются,

сколько часов в неделю каждый тратит на работу или встречи по выходным. Можно заранее поровну разделить домашние дела или все, что связано с детьми.

Эта модель привлекательна, потому что партнеры соблюдают принципы равноправия и имеют возможность вкладывать силы и время и в профессиональное развитие, и в семейную жизнь. Неприятности начинаются, если они не определили границ и правил или не соблюдают их, в силу чего могут попасть в ловушку «хвататься за все сразу».

КАКУЮ МОДЕЛЬ ПРЕДПОЧЕСТЬ? ОТВЕТ ВАС УДИВИТ

Допускаю, что выбрать модель, в которой вы с партнером будете определять приоритеты, непросто. Может даже казаться, что лучше действовать спонтанно, а решения принимать в процессе.

Действительно, решив, какой из трех моделей следовать, вы в известном смысле ограничиваете себя и заранее отказываетесь от некоторых возможностей. В то же время десятилетия исследований доказывают, что, как ни парадоксально, при наличии границ, определяющих возможности карьерного развития, люди психологически чувствуют себя в большей безопасности и лучше готовы к экспериментам. Немало исследований подтверждают (опять же это парадокс), что при наличии ограниченного числа вариантов выбор сделать проще и это приводит к существенно большей удовлетворенности результатом [2].

Так что не отмахивайтесь от этой идеи и попробуйте обсудить все три модели с партнером. Даже если решите

выбрать одну из них и придерживаться ее какое-то время, вы всегда сможете вернуться к обсуждению и совместно изменить договоренности. Если предпочтете не следовать никакой модели, то даже просто обсуждение вариантов и мнения каждого из вас на этот счет может быть очень полезным: вы наверняка узнаете немало интересного о ценностях и желаниях партнера, а также о своих.

Не исключено, что одна из этих моделей будет для вас гораздо привлекательнее, чем прочие, или что одна из них покажется совершенно абсурдной. У каждой есть свои плюсы и минусы. Можно ли считать, что один вариант эффективнее других, гарантированно обеспечивает удовлетворенность обоих партнеров и помогает сохранить прочные отношения?

Когда я выступаю с рассказом о результатах исследований в отношении работающих пар, всегда прошу слушающих решить, какая из трех моделей наиболее эффективная. Мнения обычно разные, но многие утверждают, будто где-то слышали или читали, что модель «Важное и второстепенное» — самый короткий путь к гармонии и счастью. В ответ на мою просьбу объяснить причины отвечают, что при этой модели у партнеров есть строго определенные роли, благодаря чему в паре меньше конфликтов, да и решать повседневные задачи проще. Многие считают также, что методика «По очереди», скорее всего, не даст результата, поскольку партнеры не понимают, когда именно меняться ролями.

Звучит вполне логично, однако мои исследования доказывают иное: самой популярной моделью среди тех пар, в которых сами партнеры убеждены, что добились успеха

и в профессиональной, и в семейной жизни, оказывается «Оба одинаково важны». Партнеры, выбирающие ее, признают, что от них требуется немало усилий, но они даже гордятся тем, что преодолели проблемы и заслужили этот успех.

Удивительное открытие! Вначале я решила, что они так довольны и гордятся собой именно потому, что выбрали вариант, подразумевающий равенство партнеров и отвечающий духу нашего времени. Человеческое общество движется в сторону все большего гендерного равенства, а потому модель «Оба одинаково важны» просто обязана приносить удовлетворенность и доказывать социальную успешность ее последователей. Но, слушая истории моих собеседников, я замечала существенное различие между теми, кто смог достичь успеха, и теми, кто оказался в минусе, и приходила к выводу, что все не так просто. Я по-прежнему была убеждена, что не существует единого и подходящего всем без исключения типа партнерских отношений. И действительно, возможно ли, чтобы один подход к определению приоритетов в отношении карьерного роста каждого из супругов был лучше прочих?

Продолжая разбираться, решила проанализировать историю всех пар, считающих себя успешными и в профессиональной, и в семейной жизни — независимо от того, что они решили в отношении карьерного развития каждого из партнеров. Я рассчитывала заметить то, что их объединяет, — и обнаружила: в них супруги нашли возможность детально обсудить взгляды на то, как именно определять приоритеты относительно карьеры, и сумели

прийти к единому мнению. Они не оставили этот вопрос на волю случая и не позволили себе решать проблемы по мере их поступления, а осознанно и заранее договорились, *как действовать, чтобы все получилось.*

Теперь понятно, почему пары, выбравшие модель «Оба одинаково важны», чаще других признают, что сумели добиться успеха по всем фронтам. В силу самой природы этой методики партнеры должны откровенно обсудить вопросы, связанные с карьерными планами каждого, и договориться о приоритетах. Им важно также определить границы, разобраться, что они понимают под справедливостью, и найти точки соприкосновения по всем вопросам, вызывающим разногласия. Вариант «Оба одинаково важны» работает отчасти именно потому, что заставляет вести открытое обсуждение и договариваться о приоритетах в отношении профессионального развития и карьерного роста.

Разумеется, лозунги о ценности открытого общения партнеров — это трюизм*: всем ясно, как это важно. Но, изучая поведение пар, я с удивлением обнаружила, сколь многие из моих собеседников используют одну из моделей определения приоритетов в отношении карьеры почти без обсуждения с супругом.

Вернемся к Марку и Шерил, о которых речь шла в первых двух главах. Не посоветовавшись с женой, мужчина принял предложение о работе в совсем молодой компании,

* Трюизм, также трюизм (англ. truism от true — верный, правильный) — общеизвестная, избитая истина, банальность. То, что не может подвергаться сомнению и настолько очевидно, что приводится как напоминание либо как риторическое или литературное высказывание. *Прим. ред.*

и ему пришлось проводить в офисе гораздо больше времени, чем на прежнем месте. Шерил была вынуждена взять на себя почти все заботы о новорожденной дочери и при этом продолжать работать на полную ставку. Получилось, что они перешли от модели «Оба одинаково важны» к модели «Важное и второстепенное», ничего толком не обсудив, после эмоционального заявления, которое Марк сделал в больнице. Шерил предвидела, какими сложностями может обернуться этот выбор, но почему же не возражала? И почему многие другие пары принимают решение о приоритетности карьерного роста каждого из партнеров примерно так же — будто между делом?

Начиная обдумывать или обсуждать, чья карьера на первом месте, вы неизбежно касаетесь гораздо более глубоких вопросов: чего мы вообще хотим от жизни? Каковы наши амбиции? Какую жизнь мы хотели бы вести вместе? И кто принимает важные решения?

Вопросы о распределении влияния и власти — одни из самых сложных для обсуждения, независимо от того, какие отношения связывают собеседников. Мы еще раз убедимся в этом на следующем примере.

* * *

Бен и Люсинда недавно поженились и стали делать ремонт квартиры, к тому же всерьез задумались о ребенке. Мужчина работает торговым представителем в компании, занимающейся продажами медицинского оборудования, и бывает в командировках с понедельника по четверг. Его жена — руководитель проектов в компании, производящей потребительские товары; она трудится практически

всегда без выездов. Люсинда очень хочет детей, но со страхом представляет себе неизбежные изменения.

«Сейчас, — объясняет она, — мы находимся примерно на одном уровне с точки зрения развития карьеры. Но понятно: когда родится ребенок, мне придется от многого отказаться. А как иначе, если мужа нет почти всю неделю?» Люсинда определенно недовольна, что придется пожертвовать карьерным ростом, но других вариантов не видит.

Бен искренне рад, что может стать отцом, и уверен: он прекрасно знает, как все успеть. Он планирует перейти из отдела продаж на должность в головном офисе, благодаря чему рассчитывает иметь достаточно времени и сил на новую роль в семье. «Да я ни за что не соглашусь упустить все самое интересное, когда появится малыш, — говорит Бен. — И совершенно не хочу, чтобы Люсинда вообще отказалась от карьеры».

Я поразились, что эти партнеры так по-разному смотрят на совместное будущее в роли родителей. Было непонятно, почему они даже не сравнили записи после разговоров со мной. Потом меня осенило: каждый находился в плену собственных представлений о приоритетах, потому и не обсуждал ничего с партнером. Люсинда была уверена: ей придется отказаться от карьеры, и она не хотела говорить об этом с Беном, чтобы лишний раз не расстраиваться. Мужчина же был убежден, что не будет никаких проблем, ведь он не считает свою карьеру приоритетной по определению, так что и говорить пока не о чем.

А вот и ответ на вопрос о том, какая из моделей, описанных выше, оптимальна: я считаю, что *все они* хороши. Какую бы из трех методик ни выбрала пара, их отношения

могут оставаться благополучными при условии, что партнеры заранее обсудят основные принципы и подходы и примут совместное решение с учетом чувств, потребностей, страхов и желаний каждого. Тогда никому не придется идти на жертву ради карьеры супруга: если компромиссы и будут, то ради совместной жизни, которую пара решила строить сообща.

МОДЕЛИ ДЛЯ РОДИТЕЛЕЙ И ЛОВУШКИ ГЕНДЕРНЫХ РОЛЕЙ

Для тех пар, у которых появляются дети, актуальной становится еще одна сложная задача: определить приемлемую для обоих партнеров модель взаимоотношений с детьми.

Последние пятнадцать лет взрослые стали уделять своим чадам принципиально больше времени и сил. В середине 1990-х матери проводили с детьми в среднем тринадцать часов в неделю, а отцы — около четырех. Сейчас это соотношение в среднем восемнадцать часов в неделю к девяти [3]. Судя по всему, такая тенденция обусловлена и социальным давлением, и выбором современных родителей. Другими словами, дело не только в том, что по требованию общества мы должны находиться со своими детьми существенно дольше, но и в том, что мы и сами этого хотим.

Многие современные родители все же ощущают чувство вины в связи с тем, что проводят с детьми мало времени. Вот почему и мужчины, и женщины изо всех сил стараются организовать жизнь с учетом интересов детей.

Если в семье оба взрослых работают, они нередко беспокоятся, не лишают ли своих отпрысков чего-то, что есть у их сверстников из семей с только одним работающим родителем. Я много раз слышала об этом от пар, участвовавших в моем исследовании. Работающим папам и мамам часто бывает неловко, что они не посещают все без исключения школьные мероприятия, не помогают с уроками и дополнительными проектами, а когда дети болеют, их приходится оставлять одних или с кем-то посторонним. Такие родители переживают, что, не имея времени всегда быть рядом, они наносят чадам вред, выливающийся в психологические расстройства или проблемы с социализацией, низкую успеваемость в школе или растущее ощущение брошенности.

С учетом того, какое давление работающие родители ощущают со стороны общества, все эти страхи вполне понятны, хотя и совершенно не обоснованы. Специалисты в области возрастной психологии наблюдали за группами детей на протяжении долгого времени — иногда по пятнадцать лет — и оценивали их когнитивные способности, эмоциональное развитие, социальные навыки, способность строить и сохранять отношения, а также другие черты и признаки. Они сравнивали представителей юного поколения из разных семей: и где оба родителя трудятся на полную ставку, и где один из них занимается домом и детьми. И вот результаты: нет никакой заметной разницы между уровнем развития и благополучия детей, у которых мама или папа не работает и у которых родители активно занимаются карьерой [4]. Гораздо важнее эмоциональная связь между детьми и родителями

и другими значимыми взрослыми [5]. Если привязанность достаточно тесная и в семье существует душевная близость между взрослыми и детьми, последние развиваются благополучно — и неважно, ходят ли их родители на работу или нет.

Если вам все же сложно отделаться от чувства вины, связанного с тем, что вы работаете и не проводите все свое время с детьми, не забывайте, что этот комплекс в значительной степени навязывается нам обществом. В Великобритании (откуда я родом) и в США (где часто бываю по работе) часто говорят об этом чувстве вины. Во Франции (это моя вторая родина) такого почти никогда не услышишь. Так что родители, вынужденные или намеренно решившие работать, а не сидеть с детьми и укоряющие себя за это или считающие, что «не справляются», должны понимать, что все эти негативные эмоции никак не связаны с реальностью: мы сами загоняем себя в ловушку, и в наших силах это прекратить.

Давайте разберемся, в чем заключается роль родителей, и избавимся от ненужного чувства вины. Все без исключения мамы и папы (работающие или нет) используют *чью-то* помощь, пока растят детей: это могут быть родственники, школа, детский сад или няня. Так поступали взрослые и в прежние времена: за малышами присматривали пожилые родственники, а родители работали. Даже используя подобную помощь, мы сохраняем возможность проводить с детьми довольно много времени, и от того, как мы решим его потратить, как распределим связанные с этим обязанности и сумеем ли быть рядом в приятные или важные моменты, *зависят наши отношения с партнером.*

Как и в ситуации, когда важно решить, чья карьера приоритетна, здесь важно выбрать модель поведения, которой партнеры будут придерживаться. Я расскажу о трех таких моделях.

«Ведущий родитель»

Один из партнеров играет ведущую роль и берет на себя большую часть обязанностей, связанных с детьми. Речь не только о распределении времени, но и о том, чтобы держать в памяти все важное, что касается малышей: когда у них спортивные занятия, когда нужно положить в рюкзак еду, чтобы ребенок перекусил в школьной поездке, когда пора делать прививки, а также как связаться с родителями лучшего друга, как зовут одноклассников и кто с кем дружит, с кем из родителей можно договориться, чтобы по очереди возить детей на тренировки по футболу и т. д. У одной из моих коллег трое сыновей, и она сравнивает роль ведущего родителя с центральным компьютером сложной системы. Большую часть дел, связанных с детьми, они делят с мужем, но именно она отвечает за то, чтобы не забыть, что и когда нужно сделать, а также решает возникающие проблемы. А муж действует по ее плану.

Преимущество модели «Ведущий родитель» — предельно ясное распределение обязанностей. Не только родителям, но и детям проще, когда понятно, кто именно отвечает за эту часть домашних дел. При этом один из партнеров может выполнять роль ведущего родителя с искренним удовольствием. Основной недостаток этой модели заключается в том, что второй партнер рискует упустить

важные моменты, связанные с воспитанием, и даже жалеть, что «не увидел, как дети выросли».

«Ведущая роль по очереди»

Как и в модели «По очереди» для определения приоритетов карьерного роста партнеров, при этом подходе родители по очереди берут на себя роль «ведущего». В некоторых семьях функции меняются раз в три — пять лет, параллельно со сменой приоритетов в отношении карьеры. В других случаях это происходит чаще: скажем, у одного из партнеров начинается сложный период на работе, и тогда детьми преимущественно занимается второй. Недостатки этого подхода схожи с минусами модели «По очереди»: бывает сложно решить, когда именно отдать свою роль.

«Строго пополам»

При этой модели каждый из партнеров берет на себя половину нагрузки ведущего родителя. Как правило, они либо более-менее поровну распределяют между собой дела, связанные с детьми, либо по очереди выполняют ту самую функцию «центрального компьютера». К примеру, один родитель отвечает за спортивную составляющую в жизни детей, а еще ходит с ними к врачам и помогает делать домашние задания; второй отводит детей на уроки музыки, следит за их общением со сверстниками, а также поддерживает отношения с учителями.

Какую бы модель ни выбрали партнеры, важно — как вы уже догадываетесь, — чтобы оба сделали это добровольно, а также чтобы не было конфликта с карьерными приоритетами и планами. Очевидно? Пожалуй. Но многим

парам никак не удастся сочетать собственное профессиональное развитие и заботу о детях. Бывает, партнеры договариваются о каком-то подходе к разделению «детских» обязанностей, но он никак не сочетается с их карьерными устремлениями. Слишком часто неравномерное распределение обязанностей, связанных с детьми, основывается на гендерных ожиданиях. По статистике, женщины в среднем проводят с детьми существенно больше времени, чем мужчины, причем разрыв сохраняется, даже если партнеры договариваются следовать моделям «По очереди» и «Оба одинаково важны».

Я часто слышу истории о семьях, где оба родителя посвящают много времени работе, а в отношении детей стараются следовать модели «Ведущая роль по очереди»: оба хотят активно участвовать в их жизни, но ни один не готов жертвовать карьерой. Тем не менее дисбаланс ролей и здесь может быть достаточно очевидным. Одна из моих собеседниц рассказала, что, хотя муж довольно много времени проводит с детьми, в семье все же принято говорить, что «папа *помогает* маме»:

В субботу утром, за завтраком, он всегда спрашивает: «Чем тебе помочь в выходные?» С одной стороны, это, конечно, прекрасно, ведь я получаю от мужа существенно больше помощи, чем многие мои подруги. Но мне не очень нравится сама формулировка: он мне помогает. То есть ответственной все же остаюсь я.

Можно долго спорить о причинах этого разрыва между теми, кто взял на себя роль ведущего родителя, и теми,

кто тоже участвует в воспитании, но не считает себя ответственным. Возможно, некоторые мужчины убеждены: бразды правления во всем, что касается детей, необходимо отдать женщине, потому что она лучше с этим справится. Некоторые женщины и сами готовы взять на себя роль ответственного, поскольку им нравится чувствовать себя главной в жизни детей. Вероятнее всего, здесь переплетаются многие факторы. Нам бывает сложно выйти за рамки традиционных гендерных ролей, даже если в целом мы разделяем принципы равенства. Сотни мелких и серьезных эпизодов в течение дня — от сообщений СМИ до ожиданий и норм, на которых строится повседневное общение, — подкрепляют привычное понимание о том, как должны распределяться роли в семье. К примеру, школьный учитель чаще всего звонит не отцу, а матери ребенка, чтобы о чем-то спросить или договориться об участии в школьном мероприятии.

Устойчивость традиционного понимания гендерных ролей позволяет объяснить тот факт, что женщины тратят существенно больше времени, чем мужчины, на дела, связанные с детьми и бытовыми вопросами, причем даже те, кто зарабатывает больше мужа. Нам определенно предстоит еще долгий путь к полноценному равноправию мужчин и женщин в домашних и семейных делах, даже в тех обществах, где провозглашено полное равенство. Так что не забывайте: вы с партнером можете на словах заявлять о готовности делить заботу о детях пополам, но сложившееся в обществе традиционное понимание ролей в семье продолжает влиять на ваше поведение, даже если вы этого не замечаете.

СДЕЛАТЬ ВЫБОР СООБЩА: ПОДХОД, КОТОРЫЙ РАБОТАЕТ

Чтобы построить отношения в духе здоровой взаимозависимости и избежать ловушек, придется распрощаться со столь дорогой вам независимостью, но это не означает отказа от свободы. Партнерам важно решить, причем обязательно сообща, чья карьера приоритетна и как удобнее организовать заботу о детях, а потом действовать в соответствии с этими договоренностями при принятии любых решений, способных влиять на жизнь всей семьи. Если мы уверены, что осознанно принимаем все важные решения и следуем им, какими бы они ни были, то обретаем чувство свободы и собственной значимости.

Конечно, говорить проще, чем делать. Пытаясь договориться, чья работа важнее и кто будет тратить больше времени на детей и бытовые дела, мы неизбежно затрагиваем темы, вызывающие сильные эмоции, и задаем вопросы, ответы на которые найти нельзя, просто записав все за и против. А как же тогда это обсуждать? И как все-таки приходиться к решениям, которым оба будут следовать и нести за них ответственность?

Начать можно с разговора о том, чего каждый из вас ожидает от карьерного роста и в целом от жизни, например в ближайшие пять лет. Поговорив о приоритетах профессионального развития и взглядах на роль родителей, вы сможете перейти к детальному обсуждению того, как это претворить в жизнь.

Мало найдется людей, совершенно точно и до мельчайших подробностей представляющих, как должна складываться

их личная жизнь или траектория карьерного роста: наверняка некоторые надежды выглядят довольно размыто, а устраивающие вас решения будут меняться на разных жизненных этапах. Но если сконцентрироваться на ближайшей пятилетке, вы сможете сформулировать перечень довольно конкретных целей и устремлений как в личной, так и в профессиональной областях. Вот несколько вопросов, которые можно использовать для составления такого списка.

- *У вас есть одна или несколько карьерных целей?* Сюда могут относиться и очень конкретные задачи, например «добиться повышения до руководящей должности», или «открыть собственный бизнес и получить как минимум трех клиентов», или «пройти обучение и иметь профессиональный сертификат». Некоторые пункты перечня будут связаны с необходимым новым опытом: «работать на проектах, где можно чему-то учиться», «решать задачи, которые позволят развить лидерские качества», «заниматься только тем, что приносит удовлетворение и помогает сделать вклад в благополучие моего города (района)».
- *Насколько вы амбициозны?* Настроены ли вы в ближайшие пять лет заложить основу карьеры, которая должна вывести вас на самую вершину профессиональной области (неважно, что именно вы под ней понимаете)? Или вы стремитесь удержаться на нынешнем уровне успеха, престижа, влияния, дохода? Возможно, ваши амбиции в долгосрочной перспективе находятся где-то между этими двумя полюсами?

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

- *Какую роль в качестве родителя вы предпочтете и почему?* Если у вас уже есть дети или вы планируете их завести, какого типа родителем хотели бы быть? Какие аспекты воспитания особенно важны? Какие роли вы были бы рады оставить партнеру?
- *Какие аспекты ваших отношений с партнером вы особенно цените?* Есть ли какие-то совместные дела, на которые вы обязательно оставляете время и необходимые ресурсы? Сюда могут относиться и путешествия, и спорт, и хобби, и разнообразные увлечения из области искусства, и волонтерство, и многое другое.
- *Какие еще аспекты жизни важны для вас?* Возможно, есть страна, регион или город, где вы очень хотели бы жить или где точно не хотели бы оказаться? Каким занятиям готовы посвящать много времени? Ответ может касаться практически любой области: отдых, здоровье, культура, общественные проекты или духовные практики. Есть ли у вас не связанные с работой цели, которых хотелось бы достичь, пока вы живы и здоровы? Например, подняться на Килиманджаро, спеть в хоре, научиться готовить блюда французской кухни? Как все эти желания и планы повлияют на вашу жизнь в ближайшие пять лет?

Постарайтесь найти день-два, чтобы обсудить с партнером все эти темы, причем как можно более подробно и открыто. Если удастся выделить на это целый выходной, будет вообще отлично! В ходе разговора вы наверняка узнаете немало нового и о своем партнере, и о себе — и даже вспомните, какие личные качества каждого из вас раньше делали ваши отношения столь яркими и окрыляющими.

Разобравшись с целями — как своими, так и партнера, — переходите к следующему этапу: нужно спланировать семейную жизнь так, чтобы каждый смог достичь большинства целей. Будьте готовы идти на компромисс, ведь это практически неизбежный элемент совместной жизни. Ваша цель — выработать план на ближайшую или немного отдаленную перспективу, который позволит обоим достичь если не всего, то почти всего из запланированного, причем каждый будет чувствовать, что все складывается именно так, как хотелось.

Для большинства пар самым сложным оказывается определение приоритетов карьерного развития партнеров, а затем поиск решения, как действовать в соответствии с этим. К примеру, вы договорились попробовать модель «По очереди» — чья карьера окажется на первом месте? И на какой срок? Какие этапы профессионального развития станут поворотными, после чего вы поменяетесь ролями: повышение в должности, новая зарплата, какие-то другие достижения?

ПОЧЕМУ ВАЖНО ПЛАНИРОВАТЬ КАРЬЕРНОЕ РАЗВИТИЕ

Хочу предложить вам эффективное упражнение — построение траекторий карьерного развития для каждого из партнеров. Подумайте, есть ли в вашем окружении люди, карьерный путь которых вы хотели бы повторить? Какие поворотные точки в своем профессиональном росте они преодолели?

Затем попробуйте перенести чужой опыт на траекторию развития своей карьеры. В некоторых областях, например в медицине, академической науке или юриспруденции, самостоятельной работе предшествует длительный период

подготовки и обучения. Работа в крупной международной корпорации предполагает, что на каком-то этапе вам наверняка потребуются переехать в другой город или даже страну. В одних компаниях напряженные периоды чередуются с периодами относительного затишья, в других руководство ожидает от сотрудников, что те всегда будут трудиться с максимальной отдачей. Для предпринимательской деятельности и некоторых других областей характерна цикличность: исследование возможностей, рост, достижение зрелости, переход на новый этап — и так три, четыре, пять раз и даже больше.

Постройте и сравните траектории карьерного роста для себя и партнера. Осознав сходства и различия, а также наметив периоды подъема и спада активности, роста доходов, фазы максимальной отдачи и относительного спокойствия (которые вряд ли совпадут по времени), вы сможете спрогнозировать наиболее существенные изменения и предвидеть интересные возможности. Не исключено, что удастся найти необычные подходы к определению карьерных приоритетов обоих, обеспечивающие каждому максимальную удовлетворенность.

* * *

Элисон и Дэвид познакомились, когда она оканчивала медицинский факультет и собиралась в ординатуру по специальности «онкология»; предполагалось, что в эти годы ее доходы будут совсем невысокими. Дэвид начал делать карьеру десять лет назад, регулярно получал продвижение по службе и в момент знакомства с Элисон уже занимал должность CEO национальной производственной компании.

Обсуждая карьерные планы, они смогли найти способ гармонично совместить такие вроде бы разные траектории развития. Очевидно, что в ближайшие пять лет женщине придется много работать, но ей будет не так сложно менять место жительства, поскольку онкологические клиники или отделения есть в любом городе. Дэвиду, чтобы и дальше расти как профессионалу, скорее всего, придется переезжать каждые несколько лет: эти переезды диктуются интересами компании, и он вряд ли сможет на что-то повлиять.

Партнеры решили, что, пока женщина продолжает учиться, карьера ее спутника будет приоритетной. Он не станет отказываться ни от каких предложений, связанных с профессиональным ростом и повышением, а она будет переезжать вместе с ним и переводиться в клинику в том городе, куда его отправят. Через пять лет, ближе к концу ее учебы, партнеры поменяются ролями: Элисон выяснит, в какой из университетских клиник сможет получить должность онколога, а Дэвид подстроится под ее планы. Заранее наметив и обсудив основные поворотные моменты, супруги смогли использовать модель «По очереди» в максимально удобном для них формате.

Наметив траекторию карьерного развития, вы будете готовы хотя бы к некоторым сложностям и ловушкам. Определив приоритеты в отношении роста в профессии, а также ответственности за детей, если это актуально, начинайте описывать вероятное будущее. Можете использовать следующие вопросы:

- Что мы будем думать о решениях, принятых сейчас в отношении карьеры, детей и бытовых вопросов через год? Спустя три года? Пять лет?

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

- Какова вероятность, что мы будем сожалеть об отказе от карьерных возможностей? Как мы ответим на этот вопрос через год? Спустя три года? Пять лет?
- Какова вероятность, что о каких-то решениях, принимаемых сегодня в отношении нашей семьи, мы пожалеем в будущем? Как мы ответим на этот вопрос через год? Спустя три года? Пять лет?

Любое наше решение несет в себе риски и возможные негативные последствия. Размышляя об этом, мы даем себе возможность делать более взвешенный выбор, а иногда и подстраховаться — хотя бы на случай наступления наиболее неприятных последствий: сожалений о том, что пошли на поводу у партнера или вообще ничего не предприняли. Представим, к примеру, что вы выбираете модель «Важное и второстепенное». Стоит ли вам что-то предпринять, чтобы карьерный рост того из партнеров, кто оказался на втором месте, не замедлился до такой степени, что через какое-то время уже невозможно будет перейти на методику «По очереди» или «Оба одинаково важны»? Если вы условились делить нагрузку, связанную с детьми и домом, пополам, не стоит ли заранее договориться и о том, что предпринять, чтобы не скатиться к более традиционной гендерной модели распределения семейных дел?

Совсем неплохо наметить возможные направления развития карьеры, а потом время от времени возвращаться к ним, как к карте, хотя это, конечно, все равно не позволит полностью контролировать процесс. Тем не менее вы будете знать, что принимаемые решения приближают вас к тому будущему, которое устроит и вас, и партнера.

Благодаря такой карте вы также сумеете вовремя заметить, когда пора двигаться дальше, пересматривать прежние выборы, а иногда и отказываться от них и делать новые.

НА ПУТИ К ВЗАИМОЗАВИСИМОСТИ

Когда партнеры приходят к согласию и преодолевают первый переходный этап, они достигают истинной *взаимозависимости*. Оба принимают тот факт, что теперь серьезно связаны и должны опираться друг на друга, чтобы выполнять взятые на себя обязательства, меняться под влиянием внешних обстоятельств, достигать поставленных целей. Это не значит, что обязанности, права и влияние партнеров будут одинаковыми, или что их жизни сольются воедино, или что оба должны стремиться к одной и той же цели, или одинаково понимать приоритеты в профессиональной сфере и семейной жизни. Но супруги действительно должны действовать сообща, чтобы каждый из них мог делать свободный выбор и жить полноценной жизнью. Необходимо осознавать и ценить роль, которую партнер играет в отношениях, его влияние на ваши успехи и неудачи.

Выработать взаимозависимость бывает совсем не просто. Приходится заниматься не только рутинными задачами вроде «кто и на какую конференцию едет на следующей неделе» или «чья очередь забирать дочку из детского сада», но и начинать разбираться с более глубинными вопросами, связанными с карьерой и жизнью в целом. Если вы найдете способ обдумать и обсудить их, то сможете наметить сценарий первого перехода и с удовольствием продолжать профессиональный и личностный рост — пока не наступит время второго переходного этапа.

РЕЗЮМЕ

СУТЬ ПЕРЕХОДНОГО ЭТАПА

Переход партнеров от параллельного и независимого карьерного развития и жизни к полной и конструктивной взаимозависимости.

СОБЫТИЯ-ТРИГГЕРЫ

Первое значительное событие, которое пара переживает вместе, например переезд в новую страну или город, появление у одного или обоих партнеров возможностей сделать рывок в карьере, серьезная болезнь, рождение ребенка, повторный брак при наличии детей.

КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС

Как действовать, чтобы все получилось?

Партнерам предстоит разобраться, как лучше организовать совместную жизнь с учетом происходящих изменений, чтобы каждый сохранял возможность наслаждаться гармоничными отношениями и строить карьеру.

ЛОВУШКИ

- Излишнее внимание финансовым критериям принятия решений в ущерб другим факторам;
- недостаточно глубокий анализ долгосрочных последствий принимаемых решений;
- избыточное внимание к практическим соображениям;
- стремление успеть все и сразу.

РЕШЕНИЕ

Готовность меняться в соответствии с внешними изменениями; обсуждение и принятие решений о том, какими будут карьерные приоритеты обоих партнеров и как разделить семейные обязанности.

Партнеры должны разобраться, как лучше двигаться ко второму переходному этапу.

ИНСТРУМЕНТЫ

Двусторонний договор между партнерами: определите и запишите ценности, границы, опасения каждого из партнеров — это поможет наметить оптимальную траекторию движения (см. главу 2).

Возможные подходы к решению бытовых задач: обсудите, как лучше разделить бытовые и семейные задачи, чтобы минимизировать конфликты и трения (см. главу 3).

Траектории карьерного развития: постарайтесь спрогнозировать возможные изменения в карьере, чтобы определить относительную приоритетность карьеры каждого из партнеров (см. главу 4).

ОБСУЖДЕНИЕ

Как строить обсуждение: советы относительно того, как не попасть в типичные ловушки и сохранять хорошие отношения; что служит важнейшим фактором удовлетворенности отношениями (см. главу 2).

Как принимать решения сообща: вопросы, над которыми стоит подумать, чтобы прийти к оптимальному для обоих решению (см. главу 4).

ВТОРОЙ ПЕРЕХОДНЫЙ ЭТАП



*Чего мы
на самом деле
хотим?*

Глава 5

Тупик

«Однажды я видел такой сон, — рассказывает Мэтью. — Я прихожу в один из моих любимых ресторанов, почему-то вместе с начальником, и тот заказывает для нас по шоколадному десерту. Блюдо выглядит роскошно, но мне даже смотреть на него не хочется: я просто не могу есть то, что заказал мой босс».

Мэтью было 42 года, и до тех пор он, как сам выразился, «ехал в поезде успеха». Он многого достиг в профессиональном плане, но все время казалось, что он лишь выбрал общее направление и «попутчиков», а в остальном чувствовал себя как пассажир. Мэтью окончил колледж, потом получил диплом магистра в области международного менеджмента. В университете познакомился с Джеймсом. Оба отлично учились, имели серьезные карьерные амбиции. У них были схожие взгляды и планы, и довольно быстро мужчины стали парой. На протяжении восемнадцати лет они продвигались по карьерной лестнице: Мэтью — в области здравоохранения, а Джеймс — в строительной

индустрии. Они благополучно миновали первый переходный этап и казались олицетворением успеха: высокие, симпатичные, уже на руководящих должностях, много работают и любимы коллегами.

Так почему же тот сон так встревожил Мэтью?

По его словам, сновидение символизировало нечто важное относительно всей его жизни. Перед ним открывались новые интересные карьерные перспективы, но были и моменты, которые его смущали, и он очень боялся пожалеть. Почему-то новые возможности не несли ни радости, ни смысла. Сон вызвал у Мэтью целую бурю чувств, а еще появились вопросы к самому себе: *«На что я вообще трачу свою жизнь? Не стоило ли выбрать другой путь?»* Мужчина понимал, что ему во многом везло, но ответов на вопросы относительно дальнейшего движения не находилось. Он начал раздумывать над альтернативами: как бросить корпоративную работу и заняться чем-то менее прибыльным, но дающим настоящее удовлетворение.

Примерно в это же время Джеймсу предложили очередное повышение и возможность войти в состав высшего руководства компании. В новой роли ему пришлось бы гораздо чаще ездить в командировки, хотя переезжать не требовалось. Он был счастлив, а Мэтью подавлен, поскольку ему казалось, что он предаст своего партнера: *«Нас все давно воспринимали как амбициозную и успешную пару. Будет ли он любить меня, если я брошу работу и все начну заново?»*

Впервые за все время отношений Мэтью боялся поделиться с другом своими мыслями и чувствами. А тому стало казаться, что партнер к нему несколько охладел: *«Бывает, что пары распадаются, когда обоим исполняется по сорок*

или чуть больше, и мы с моим спутником знаем такие примеры, — рассказывал мне Джеймс. — Я уже не был уверен, что он хочет сохранить наши отношения. Моя паранойя дошла до того, что я даже стал подозревать его в измене».

Прожив полгода в таком состоянии — оба молчали, но понимали, что происходит нечто неправильное, — Мэтью и Джеймс решили ненадолго уехать в отпуск на побережье. Когда в первый вечер они пошли ужинать, заказали по бургеру с картошкой, и Джеймс посмотрел на друга по-особому: «Так. Ты мне объяснишь, что происходит, или нет?»

НАЧАЛО ВТОРОГО ПЕРЕХОДНОГО ЭТАПА

Смутные сомнения, тревожные сны, вопросы, на которые никак не находится ответ, — так начинается второй переходный этап. Партнеры достигают среднего возраста, и стабильность общего пути, который они выбрали на этапе первого перехода, сменяется новыми сложностями, непонятными и пугающими. Если прежде им приходилось справляться с жизненными обстоятельствами, то на этом этапе пары задаются вопросами о смысле жизни и нередко переоценивают выбранное прежде направление. Первый переход требовал осознания ответственности за сделанный выбор — а теперь приходится ставить этот выбор под сомнение. Чем тверже оба придерживались принятых тогда решений, тем сложнее теперь их переосмыслить.

Может показаться, что все эти сомнения и вопросы появляются ниоткуда, как будто нарочно, чтобы испортить вроде налаженную и на вид вполне благополучную жизнь. Но на самом деле они зреют подолгу, годами — и наступает

момент, когда их приходится осознать. Начинается все нередко с незначительных сомнений: *точно ли я строю ту карьеру, о которой мечтал? Что меня по-настоящему увлекает? Скоро возникают сомнения и по другим поводам: устраивают ли меня эти отношения? Кем и каким я хочу быть? На что потратить свою жизнь?*

Несложно разобраться, откуда возникают эти вопросы. Многие из тех, с кем я беседовала, осознают, что ценой серьезных усилий им удалось сохранить отношения и построить карьеру, но при этом все время кто-то чего-то от них требует. До какого-то момента удовлетворять эти требования и ожидания, связанные как с работой, так и с личной жизнью, чаще всего удавалось, и большинство моих собеседников считали, что *сами* выбрали свой путь и строят *свою* жизнь. Но наступает момент, когда человек начинает спрашивать себя: ради чего он, собственно, все это терпит и долго ли еще выдержит?

Я прихожу к выводу, что чаще всего партнеры начинают всерьез задумываться над этими вопросами, приближаясь ко второму переходному этапу, когда обоим уже за сорок. К этому моменту накапливается достаточно профессионального и личного опыта, на основе которого можно размышлять и делать выводы о собственных успехах и границах. Приходит осознание, что совершенно не хочется тратить оставшийся потенциал на то, что не вызывает интереса. В этот период люди, достигшие материального благополучия, отказываются переплачивать за товары и услуги, цена на которые раньше казалась вполне приемлемой. Всё чаще чужие оценки — как положительные, так и отрицательные — подвергаются сомнению. Оскару Уайльду

приписывают любопытную фразу: «Бог может посмеяться над нами двумя способами: либо не дать нашим мечтам осуществиться, либо выполнить наши просьбы». Вы добились успеха и реализовали хотя бы часть из того, о чем мечтали, — и теперь спрашиваете себя: «Для чего я все это делал? Неужели жизнь так и пройдет?» А если вам кажется, что вы отстали от сверстников и не смогли получить того, о чем мечтали, возникает другой вопрос: «Что же мне теперь делать?» Вы разочарованы, поскольку приходите к выводу, что так и не сможете достичь своих целей.

Результаты многочисленных исследований подтверждают, что людям более зрелого возраста крайне важно ощущать себя хозяевами собственной жизни; некоторые психологи считают, что эта потребность универсальна для всех. Объективна она или становится ответной реакцией на давление со стороны социума — с этим пусть разбираются философы. По сути, большинство из тех, кто с двадцати до сорока изо всех сил строил карьеру и добивался достойного места в жизни — а таковы практически все пары, участвовавшие в моем исследовании, — после сорока начинают ощущать стремление к большей свободе от тех самых обязательств, которые прежде казались такими важными.

ИЗ ТУПИКА К ОБРЕТЕНИЮ ИНДИВИДУАЛЬНОСТИ

Лет до сорока большинство из нас строят карьеру и личную жизнь под влиянием родителей, друзей и коллег, хотя не все готовы это признать. К примеру, окончив колледж, мы поступаем на медицинский факультет, идя по стопам матери или отца. Решаем учиться на инженера, потому что

именно так делают все амбициозные отличники в нашем окружении. Не зная, с чего начать карьерный путь, принимаем предложение от банка или консалтингового агентства — в глазах приятелей подобная работа будет выглядеть крутой и статусной. Мы делаем то, чего от нас ждут, и становимся такими, какими нас видят: много работаем и рвемся к успеху, учимся заботиться о других или следуем за авторитетом. Наши жизненный путь и личностные качества во многом определяются окружающими, но это не делает нас слабаками и не свидетельствует о дефиците осознанности — это всего лишь распространенный и разумный шаблон поведения, и многим в молодости он очень помогает, заменяя хорошего наставника. Но со временем этот образчик теряет актуальность.

Как правило, после сорока у многих возникают сомнения и начинаются споры с самим собой. Они служат первым признаком того, что наше «истинное я» пытается пробиться сквозь образ, который мы выстроили за предыдущие годы под влиянием чьих-то ожиданий. Когда люди, с которыми я работаю, впервые осознают, что в некотором смысле живут чужой жизнью, они чувствуют себя в ловушке. Им хочется все изменить, пойти другим путем, следуя собственным желаниям, а не требованиям других. Но они не очень-то понимают, чего, собственно, хотят. Они застревают.

Задача каждого из партнеров на втором переходном этапе — перестать подстраиваться под требования других, понять собственные желания в отношении карьеры и личной жизни и следовать им. Я называю это *взаимной индивидуализацией* партнеров. Психолог Карл Юнг первым описал индивидуализацию, в ходе которой человек формирует

собственную личность и учится строить жизнь, опираясь на свои интересы и желания. Юнг признает, что этот процесс может проходить бурно и не всегда комфортно, но он необходим для здорового личностного развития. По мнению Карла, только так мы отказываемся от прежней «навязанной версии» нашей личности, становимся тем, кем должны были стать, и начинаем двигаться по собственному пути [1].

Чтобы успешно пройти этап взаимной индивидуализации, партнерам важно научиться поддерживать и ценить раскрывающуюся уникальность друг друга, а также корректировать намеченный совместный путь в соответствии с интересами и желаниями обоих.

Беседуя с парами, в которых оба партнера делают карьеру, я часто слышала о страхах, появляющихся на этом этапе; из-за них люди пытаются избежать изменений, как в случае Мэтью и Джеймса. Мэтью боялся, что, переживая индивидуализацию, он предаст и партнера, и их союз «преуспевающих личностей». Вот почему второй переходный этап так пугает: нам кажется, что внезапное стремление проявить собственную личность и обособиться угрожает совместному будущему.

СОПРОТИВЛЕНИЕ ВТОРОМУ ПЕРЕХОДНОМУ ЭТАПУ

Чтобы подойти ко второму переходному этапу и полностью погрузиться в индивидуализацию, партнеры должны принять, что траектория движения, которую они на первом этапе договорились считать приемлемой для обоих,

больше не соответствует их целям. Здесь, конечно, придется пойти на риск: карьерный рост, личностное развитие, отношения реализовывались в рамках ранее выбранного пути и подстраивались под него — а теперь все это нужно пересмотреть и обдумать заново.

Неудивительно, что многие пары сопротивляются этому: «Важно сконцентрироваться на хорошем»; «В целом все неплохо, зачем раскачивать лодку?»; «У каждого из нас слишком много обязанностей, тут уж не до сомнений». Я много раз слышала, как партнеры говорят друг другу подобные слова, стремясь заглушить внутренний голос. Люди не уверены, что в состоянии пережить еще один переходный этап.

* * *

К моменту нашего разговора Бенджамин почти год вполне успешно подавлял сомнения в том, что правильно выбрал карьеру и жизненный путь. Его всегда увлекали компьютеры и технологии, он успешно отучился на инженера в области вычислительных технологий и с тех пор поработал в нескольких компаниях среднего размера в сфере IT-безопасности. Но в последний год он стал чувствовать некоторую неудовлетворенность: хотелось попробовать что-то новое. Бенджамину всегда нравилось помогать другим и решать сложные проблемы, поэтому он и выбрал компьютерную индустрию — а теперь все эти «технологически безграмотные», как он выразился, коллеги стали его раздражать. Начались конфликты с подчиненными. Что же ему теперь делать? Беседуя со мной, Бенджамин несколько раз объяснял — думаю, по большей части себе самому, не

мне, — почему именно сейчас «невозможно» уволиться и начать все заново. Он убеждал себя, что ни за что не найдет ни времени, ни сил.

За три года до этого мужчина познакомился с Зоей, аналитиком. У обоих были опыт не вполне удачного брака и дети: у него две дочери, семи и девяти лет, а у его подруги — пятилетний сын. Как это часто случается в повторном браке, у каждого партнера оставалось множество разнообразных проблем и задач. Бенджамин обожал Зою, восхищался ее профессионализмом и работоспособностью, ценил открытость в отношениях, чего ему не хватало в первом браке. Но наладить комфортную для обоих жизнь никак не удавалось.

Бенджамин и Зоя быстро и легко прошли через первый переходный этап от автономности к взаимозависимости. Сын Зои жил с ними, выходные дважды в месяц проводил с отцом, и тогда в гости приезжали дочери Бенджамина. У пары практически не было возможности побыть вдвоем. Мало того, родители мужчины жили по соседству, у матери недавно обнаружили симптомы болезни Альцгеймера, и глава семьи предполагал, что вскоре придется уделять ей много внимания. Где же отыскать время на себя?

Бенджамин говорил, что очень ценит открытость в отношениях с Зоей, но решил, что лучше не делиться с ней возникшими сомнениями. Вскоре он, разумеется, почувствовал, что жена отдаляется; примерно так же случилось и в его первом браке. Зоя призналась мне, что тоже заметила, как отношения в семье стали более прохладными. Ничего не подозревая о переживаниях мужа, она решила, что он от нее устал. Тот, в свою очередь, заметил ее реакцию

и убедил себя, что при таком объеме обязательств и настолько сложной жизни просто не имеет права делиться своими мыслями.

Многие из нас принимают решение, схожее с тем, к которому пришел Бенджамин. Второй переходный этап начинается примерно в тот момент, когда обязанностей в жизни становится особенно много. После сорока человек достигает серьезных высот в карьере и у него может быть целая команда подчиненных; появляется немало финансовых обязательств вроде ипотеки, расходов на медицинское обслуживание, учебу и развлечения детей. В этом возрасте часто приходится заботиться о престарелых родителях. И сама мысль о том, что неплохо бы найти силы и время на себя, кажется рискованной и почти до неприличия эгоистичной. Я замечаю, что в результате многие просто не позволяют ни себе, ни партнеру отвлекаться на поиск ответов на важные вопросы. Однако, как мы видим из историй Бенджамина и Зои, а также Мэтью и Джеймса, люди могут даже себе не признаваться в том, что переживают период сомнений, но партнеры все равно это чувствуют.

БЕГОМ КО ВТОРОМУ ПЕРЕХОДНОМУ ЭТАПУ

Я видела немало людей, изо всех сил сопротивляющихся второму переходу, отказывающихся думать о сложных моментах и отчаянно цепляющихся за привычное. Бывает и по-другому: человек, не обдумав происходящее до конца, с головой бросается в перемены и поиск нового пути.

Вот, к примеру, Карла: в сорок три она начала задавать себе те самые неудобные вопросы и сомневаться в прежних решениях. Ей стало казаться, что довольно монотонная и отнимающая массу времени работа в дизайн-бюро не для нее и лучше заняться тем, что ее по-настоящему увлекает. От природы активная и склонная быстро действовать, а не размышлять, женщина не стала тратить время ни на какие поиски ответов: однажды вечером просто объявила своему мужу, что увольняется и теперь будет работать как дизайнер-фрилансер, а также заниматься волонтерством. Франческо был потрясен и начал было объяснять Карле возможные финансовые последствия такого решения для их семьи, но она все же сделала по-своему.

Прошло девять месяцев — и ее вновь начали мучить сомнения. Прежняя скучная работа больше не тяготила, поэтому теперь она стала пересматривать собственный жизненный сценарий. «Я всегда как будто куда-то спешу, — объясняла мне женщина. — Не понимаю даже, почему, куда и от чего. Чего вообще хочу? Я, похоже, не знаю». Карла поняла, что, сменив работу и образ жизни, она не нашла ответов на важные вопросы. А из-за ее поспешности Франческо оказался единственным кормильцем в семье, и ей стыдно было признать, что то решение не принесло ей покоя и удовлетворения. И еще стало страшно: поддержит ли ее муж, если она снова решит что-то менять?

Карла рассчитывала, что, изменив внешние жизненные обстоятельства, сможет перейти в новое качество, а просто сменив работу, найдет ответы на все свои вопросы — и такую ошибку совершают многие. Все кризисные моменты связаны в первую очередь с внутренним миром,

а потому требуют поиска нового формата *существования*, иного понимания смысла, других приоритетов. Некоторые пытаются добиться *внутренних* изменений, меняя *внешнее* — работу или партнера, но такие перемены должны основываться на внутренней трансформации, иначе все может кончиться плачевно.

ОТПУСТИТЬ СТАРОЕ

Все переходы начинаются с завершения. Первый переходный этап требует от партнеров отказа от независимости в профессии и в личной жизни. На втором приходится отпустить что-то более существенное и глубинное. Человек начинает ставить под сомнение прежние убеждения и решения — и это знак того, что мировоззрение, сформировавшееся в угоду окружающим, а также выбранный в соответствии с этим жизненный путь перестали приносить удовлетворение. Первое на пути трансформации — разобраться, что именно перестало устраивать. Вспомним Карлу: ей ведь не работа надоела, а режим «белки в колесе». Для каждого переходный этап начинается, когда удается понять, от чего нужно избавиться: это может быть и образ жизни, и отношение к другим, и мировоззрение, и усвоенные некогда модели поведения или цели.

Я давно заметила: люди начинают понимать, от чего нужно избавиться, когда задумываются, чему посвящают время и каковы их цели. Когда Мэтью, с чьей истории началась эта глава, поразмышлял над глубинными причинами — почему его больше не вдохновляет прежняя

«волна успеха», то понял, что в рамках сформировавшегося мировоззрения приходится показывать все более высокие результаты, чтобы быть собой довольным. Сложилась привычка постоянно заставлять себя и действовать на пределе возможностей, и оказалось, что с этой «волны успеха» сложно соскочить даже на время. Вот как он объяснял свои ощущения: «Я вдруг понял, что собственными руками превратил свою жизнь в гонку за новыми успехами. Если я брался готовить еду, старался делать это лучше всех; в беге заставлял себя все время повышать результат. В итоге этот подход стал привычным во всех областях жизни». Наступил момент, когда Мэтью это осознал — и ему стало грустно, будто он лишился чего-то важного: «Я вспомнил, каким эмоциональным мальчиком был когда-то. Мог целый день сидеть в саду, рисовать или читать. Мне хотелось вернуть прежнего себя или хотя бы дать тому мальчику место в моей жизни». Он понял, что важно вернуться к прежнему себе, а для этого нужно было отказаться от привычки все время соревноваться и побеждать или хотя бы приглушить это стремление к рекордам.

Отказываться от привычного мировоззрения совсем непросто. Это, конечно, дает чувство свободы, но что-то в нас при этом умирает. Приходится признать, что прежние подходы, позволявшие добиваться успехов, больше не годятся и не помогут достичь новых целей, причем эти новые цели вами, возможно, даже не сформулированы. В этот момент трудно двигаться вперед, поскольку новые цели мы по привычке связываем исключительно с внешними изменениями. Но переходный этап требует в первую очередь

перемен внутренних. Трансформируя мировоззрение и отказавшись от неверных подходов, вы добьетесь и перемен в жизни. Вот почему умение ставить под сомнение прежние взгляды и цели оказывается в этот момент столь важным.

НА ПОРОГЕ ПЕРЕМЕН: ФАЗА ЛИМИНАЛЬНОСТИ

Только после того, как человек отпускает прежние подходы, он оказывается в пороговом или переходном состоянии, в фазе *лиминальности*, — а это и есть центральный элемент второго переходного этапа. Лиминальность была впервые описана еще фольклористом Арнольдом ван Геннепом, а позже антропологом Виктором Тернером: это особое, пороговое психологическое состояние, в котором наши личностные характеристики оказываются крайне неустойчивыми [2]. Мы как будто застываем между прежним и новым. У человека в фазе лиминальности появляется возможность установить новые связи между отдельными элементами собственной личности. В этот период человек уже не тот, каким был, и только подходит к пониманию того, каким станет.

Традиционно фаза лиминальности связывается с переходом в новое состояние или статус и в прежние времена сопровождалась определенными ритуалами. К примеру, подростки покидали племя и вместе со старейшинами удалялись в особое место, где осваивали новые «взрослые» модели поведения. А теперь мы переходим в фазу лиминальности по большей части в одиночку, и никакие опытные

и мудрые люди нам не помогают [3] — каждый из нас вдруг словно отправляется по морю в лодке без руля и карты и даже не зная, куда, собственно, плыть. Построив же полноценное судно со всей оснасткой, человек по-настоящему становится собой.

В фазе лиминальности мы открыты разнообразным экспериментам и обдумываем свои впечатления, благодаря чему черты нашей индивидуальности проявляются острее. Эксперименты в сочетании с размышлениями позволяют заново принять решения, изменить поведение, разобраться с прошлым и нащупать путь в будущее. Этот переход не протекает мгновенно, за счет внезапных озарений: необходимы последовательное осмысление и открытия, которые постепенно формируют картину идеального будущего и пути к нему. На все это нужно время.

В современном мире скорость и эффективность стали считаться чуть ли не важнейшими факторами успеха, но в фазе лиминальности они же служат и главными ограничителями. Человеческий эмбрион развивается девять месяцев, и только потом на свет появляется здоровый ребенок; взрослому требуется довольно долго оставаться в фазе лиминальности, чтобы заново осмыслить собственную личность. Важно перестать спешить, отказаться от попыток быстрее добиться максимальной эффективности и вступать в фазу лиминальности, заранее приняв все ее особенности: трансформация не будет быстрой, а главным инструментом станет способность осмысливать опыт и делать выводы. Как писал Уильям Бриджес, эксперт в области переходных процессов, «переход в фазу лиминальности — это шаг к выходу из кризиса» [4]. Приняв

особенности и ограничения этой фазы и научившись их использовать, чтобы как можно лучше понять самих себя и сформулировать цели, мы естественным образом начнем движение по выбранному пути с учетом вновь осмысленной индивидуальности.

РЕФЛЕКСИЯ И ИССЛЕДОВАНИЯ

Рефлексия — одна из основных задач, стоящих перед каждым в фазе лиминальности. Эта способность человеческого мышления важна в отношении анализа прошлого: *почему я в тупике? Кто я такой? Почему принимал именно такие решения?* Не менее важны и размышления относительно будущего: *каким я хочу стать? Чего хочу от жизни?* Рефлексия реализуется, когда мы ничем не заняты: чтобы начать размышлять, важно прекратить привычную деятельность. Можно не только думать, но и вести дневник, рисовать, обсуждать все это с другими; некоторые предпочитают анализировать в одиночестве. Во время долгих молчаливых прогулок, сидя на берегу моря или глядя на огонь, даже работая в саду, мы отключаемся от суеты, позволяем мыслям свободно течь, цепляться друг за друга, формировать любопытные взаимосвязи. Мы можем вести длительные разговоры с друзьями, родными, коучами, психоаналитиками или собственным партнером и делиться мыслями и ассоциациями, рисунками или записями. Нередко даже сама возможность произнести вслух все, что мы думаем, и описать все, что чувствуем, помогает прояснить отношение к происходящему. Разумеется, многие используют сразу несколько форматов для

размышлений и анализа, постепенно нащупывая наиболее приемлемые.

Я замечаю, что успешно преодолеть второй переходный этап удается тем парам, в которых партнеры с самого начала включают друг друга в анализ происходящего. Это не значит, что они все и всегда обдумывают «хором», или что в этот процесс больше никто не вовлечен, или что они никогда не остаются наедине с собой. Я имею в виду, что ни один не позволяет себе просто информировать второго о своих новых намерениях: важные соображения, гипотезы и выводы рождаются в таких парах при участии обоих. Отказываясь от прежней жизни, они осознанно берут друг друга в новую жизнь.

Чтобы обдумать прошлое, нужно время. Чтобы подумать о будущем, нужна информация, поэтому важно уметь исследовать возможности — и это еще одна серьезная задача в фазе лиминальности. Исследование позволяет рассмотреть и сравнить открывающиеся перед нами пути и варианты собственной эволюции. Здесь требуется разглядеть новые и незнакомые пока версии будущего, собрать информацию, которая позволит сравнить альтернативы, а также понять, какие люди решают идти по каждому из вероятных путей. Так мы начинаем понимать, что *предпринять* и кем *стать*, если пойти по выбранному пути. Как пишет Эрминия Ибарра, моя наставница, в книге «Обретая Я»* [5], исследование возможностей может принимать самые разнообразные формы. Один из

* Ибарра Э. Обретая Я. Неординарные стратегии, изменяющие карьеру. СПб. : Стокгольмская школа экономики, 2005. *Прим. ред.*

вариантов — установить контакт с соответствующим профессиональным сообществом или, например, клубом выпускников. Подобные организации проводят регулярные встречи, и там можно собрать довольно много полезной информации. Для исследования и оценки вариантов попробуйте расспросить друзей, соседей или коллег, попросите их познакомить вас с теми, чей карьерный путь или область деятельности вам показались интересными. Иногда можно обойтись и без личного контакта: вы немало узнаете из книг, статей и блогов, написанных теми, кто уже идет по пути, который вы только обдумываете. Некоторые формы исследования требуют изобретательности и готовности: можно понаблюдать за кем-то в ходе работы или даже договориться о дублировании части его функций, попроситься на практику в интересующую вас компанию, поработать без оплаты. Разумеется, в идеале исследование возможностей должно быть организовано сразу в нескольких разных форматах, чтобы у вас сложилась как можно более полная картина относительно альтернативных направлений движения.

В книжках о карьере полно отличных советов о том, как исследовать и оценивать альтернативные возможности. Но маловато внимания уделяется тому, как легко на этапе лиминальности зайти в тупик или начать нервничать. После полутора лет постоянной борьбы Бенджамин, эксперт в области IT-безопасности, с которым мы познакомились чуть выше, признался и себе, и Зое, что пока ему сложно отказаться от роли, как он сам выразился, «бойца-одиночки, который не только ведет собственное сражение, но и помогает всем вокруг». Мужчина

совершенно не представлял, что ему теперь делать, — он лишь понимал, что продолжать жить по-старому не может и пора выяснить, как он хочет жить и каким быть. Жена рада была поддержать его в этом поиске, но ни она, ни он не были готовы к тому, что несет с собой фаза лиминальности. Вот как Бенджамин описывал тот период: «Я был в полной растерянности. Знал, что назад дороги нет, но не представлял, что может ждать меня впереди. Я много часов потратил на размышления о том, как вообще до этого дошел. Стал собирать информацию о сферах деятельности, которые могли бы меня заинтересовать. Поговорил со многими, но прошло немало времени, прежде чем что-то стало проясняться. Что особенно странно, внешне ничего не изменилось: я все так же ходил на работу, занимался детьми, помогал маме, но как будто отстранился, и между моими делами и мной, моими чувствами и мыслями не было больше тесной связи».

То, что описывает Бенджамин, — явление довольно распространенное. В фазе лиминальности мы можем чувствовать некоторую растерянность, но именно здесь и скрыт огромный потенциал: мы постепенно начинаем осознавать, чего именно хотим, примеряем на себя разные образы и оцениваем соответствующие им направления движения. Вот тут и происходит та самая индивидуализация. И только оставаясь в этом состоянии, вы имеете шанс понять, чего хотите и каким стремитесь стать. Замечу, что есть здесь и еще одна проблема: говоря об *индивидуализации*, мы вроде имеем в виду индивидуума, то есть конкретную личность и ее поиски. Но в реальности речь как раз о паре, а не о каждом в отдельности.

ДЕЛО НЕ ТОЛЬКО В ВАС

Когда люди становятся парой, они начинают играть в жизни друг друга крайне важную или даже основную роль. На первом переходном этапе партнеры становятся взаимозависимыми и начинают двигаться по общему пути, учатся меняться и подстраиваться в соответствии с масштабными событиями в их жизни, договариваться о том, какими будут карьерные приоритеты в их семье и как разделить домашние обязанности. В ходе исследований я заметила, что в это же время партнеры условливаются и о том, какую роль будут играть в жизни друг друга. Я поговорила со многими, и никто из моих собеседников не рассказывал, что обсуждал с супругом роли в паре до второго переходного этапа, но почти у всех были ожидания и представления на этот счет.

Иногда пары переживают первое масштабное событие, не обсудив ни возможных последствий, ни необходимых изменений: они попадают в одну из типичных ловушек первого переходного этапа и продолжают жить с прежним пониманием карьерных приоритетов и разделения домашних обязанностей, которые одинаково не удовлетворяют обоих. Партнеры действуют по старому сценарию и довольно быстро начинают сожалеть, что согласились на это. Если они находят возможность обсудить масштабное событие в совместной жизни, появляется шанс договориться о новом распределении ролей, которое устроит обоих и позволит продолжать движение по выбранному пути. Но со временем эти роли — даже если партнеры все обсудили и пришли к соглашению — начинают ограничивать

развитие, вызывают разногласия и споры: это второй переходный этап.

Получается, что он реализуется под влиянием двух факторов: стремления каждого партнера к индивидуализации, логичного на этом этапе жизни, а также необходимости пересмотреть разделение ролей, сложившееся при первом переходе. Чаще всего партнеры входят во второй этап после сорока, но я встречала пары, которые переживают его в другом возрасте.

В трех главах, посвященных первому переходному этапу, мы поговорили о том, что, договорившись о карьерных приоритетах и домашних делах, партнеры достигают успеха (или нет) и в работе, и в семейной жизни. В этой главе, а также в шестой и седьмой мы увидим, какие более глубинные вопросы приходится обсуждать на втором переходе.

Супруги договариваются о разделении дел и обязанностей, то есть физической нагрузки; им приходится распределять и логические задачи, причем каждый знает, что готов взять на себя, а чего предпочел бы избежать. Например, за бюджет семьи обычно отвечает более рациональный партнер, который меньше склонен к проявлению эмоций. Мы тяготеем к тем функциям, которые в большей степени соответствуют нашим личностным особенностям. Если супруг предпочитает избегать определенных обязанностей, мы готовы действовать за него, благодаря чему некоторые наши способности развиваются. При этом черты характера, необходимые для тех видов деятельности, за которые отвечает вторая половина, остаются незадействованными. Получается, что каждый

из нас сосредоточивается только на определенных действиях, а другие не выполняет практически никогда. Такое разделение входит в привычку: с одной стороны, мы становимся все более эффективной парой, но с другой — приобретаем некую односторонность, ограничиваясь несколькими ролями.

Достигнув тупика, с которого начинается второй переходный этап, мы погружаемся в сомнения и начинаем задавать вопросы, связанные как раз с той забытой, не до конца развитой стороной личности, которая в результате первого перехода оказалась для нас наименее приоритетной, поскольку за эти качества и роли в паре отвечали не мы. Карла, о которой шла речь выше, принявшая спонтанное решение бросить работу в дизайн-агентстве и перейти в режим фриланса, всегда была человеком пробивным и целеустремленным. Но, оглянувшись на прошлый опыт, увидела, что жила в состоянии «постоянной гонки», во многом потому, что так распределились роли в их паре с Франческо. Именно она постоянно подгоняла родных и заставляла их действовать быстрее и эффективнее, все организовывала и помнила о массе вещей сразу. А муж помогал успокоиться, притормозить, отдохнуть, хотя бы вечер посидеть в тишине — и восхищал жену способностью отключиться от суеты.

Карла понимала, что когда-то тоже умела расслабляться — может, не так, как Франческо, но все же лет двадцать назад забот у нее было намного меньше. С годами в паре произошла поляризация ролей: из-за быстрого карьерного роста в динамичной среде женщина забыла о своей беззаботности и сосредоточилась на гонке за новыми

достижениями. Теперь ей хотелось уравновесить две стороны собственной натуры, но для этого нужно было изменить расклад сил. Карла переживала индивидуализацию, и муж должен был не просто поддержать ее, а серьезно измениться сам.

СОВМЕСТНЫЙ ПЕРЕХОД

Пары можно сравнить с любой сложной системой: изменения одного из элементов затрагивают все остальные. Чтобы один смог скорректировать стиль и философию жизни, другому тоже придется трансформироваться. Мы нередко говорим — и даже верим, — что готовы поддержать индивидуализацию партнера, все его поиски и превращения, но подсознательно этому сопротивляемся. Конечно, пусть супруг «обновляется» — но только если нам не придется отказываться от собственной привычной роли ответственного за эмоциональную сторону жизни. Пусть он реализует новые амбиции — но только если нам не нужно будет брать на себя новые скучные домашние обязанности. Я прихожу к выводу, что люди очень часто испытывают дискомфорт, когда их половинка начинает серьезно «перегружаться», поскольку это влечет за собой смену ролей в семье. Но неправильно смотреть на этот процесс только в негативном ключе.

Когда партнер не соглашается с прежним разделением ролей в паре, это дает вам шанс взять на себя новые роли и поработать над развитием тех способностей, которые пока не были востребованы, становясь таким образом более целостной личностью. Это возможность

для личностного развития каждого, которая позволит сделать отношения *более разносторонними*. Когда один из партнеров чувствует, что оказался в тупике, это и другому усложняет жизнь — партнеры часто настроены на одну волну в том, что касается индивидуального развития. Подобный эмоциональный резонанс усиливает ощущение тупика для двоих и со временем подталкивает к поиску возможностей для одновременных изменений.

Месяца через три после того, как Бенджамин рассказал Зое обо всех сомнениях, которые его мучили, та и сама стала ощущать нечто подобное. В отличие от мужа, она стала сомневаться не в карьерном пути, а в том, как исполняет другие роли. Вот как она это объясняла: «За мной всегда кто-то приглядывал и помогал, как будто я так и осталась маленькой девочкой. В детстве меня опекал отец. После университета я пошла работать в лабораторию, где оказалась среди коллег гораздо старше меня, которые тоже обращались со мной, будто я их дочь». Она рассказала, что и в первом браке играла роль «младшей», а после рождения сына муж стал все сильнее эмоционально подавлять ее. «Бенджамин спас меня тогда и помог вернуть уверенность в себе», — объясняет Зоя. Но со временем она вернулась к привычному шаблону — и вот впервые в жизни этот формат стал казаться тесным и неудобным. Ей хотелось вырваться, хотелось самостоятельности. Довольно быстро пара заметила, что оба зашли в тупик, причем эти состояния были связаны: ему надоела роль спасателя, а ей не хотелось больше быть жертвой, которую надо выручать. Однако отношения

в их текущем виде лишь закрепляли прежнюю расстановку сил.

Как мы видим на примере истории Бенджамина и Зои, в начале второго переходного этапа партнеры обнаруживают себя в тупике, но это не значит, что сложившаяся к этому моменту психология взаимоотношений больше не работает — дело скорее в том, что партнеров перестало устраивать выбранное прежде направление движения и нужно найти новые ориентиры и выйти на иной путь, а для этого придется заново договариваться о распределении ролей в паре. Супруги должны задать себе вопрос: «Чего мы на самом деле хотим?»

ЧЕГО МЫ НА САМОМ ДЕЛЕ ХОТИМ?

В чем бы ни проявлялись ваши сомнения и искания, на их фоне становится ясной главная задача второго переходного этапа — перестать подстраиваться под внешние требования и ожидания и начать следовать собственным желаниям в области карьерного развития, личной жизни и отношений. Этот переход предполагает новое распределение ролей, поэтому теперь недостаточно просто спросить себя «чего я хочу?». Вы так прочно связаны с партнером, что нужно разобраться, чего желаете *оба*.

Как и при первом переходе, партнеры, которым удастся успешно строить карьеру и семейную жизнь, ищут ответ на главный вопрос вместе. Теперь придется обдумать собственные чувства и мысли, а также обсудить общие взгляды. Эти размышления и рассуждения составляют основу фазы лиминальности, которая выводит к необходимым переменам.

В шестой главе мы увидим, в какие ловушки партнеры рискуют попасть, пока находятся в фазе лиминальности, и какие усилия им придется приложить. Особое внимание обратим на потребность каждого делиться с партнером своими переживаниями и получать от него поддержку, что позволяет обоим успешно двигаться вперед, а также рассмотрим такое понятие, как *петля позитивной обратной связи*, которая возникает, когда партнеры друг друга поддерживают. В седьмой главе речь пойдет о совместном построении нового пути после того, как партнеры решили, чего хотят, и наметили траекторию движения к цели.

Второй переходный этап оказывается довольно сложным с психологической точки зрения, и не все пары преодолевают его успешно. Именно в этот период отмечается максимум разводов [6]. Так что, прежде чем охарактеризовать специфику второго переходного этапа, я предложу несколько советов, которые помогут повысить *устойчивость* ваших отношений и выдержать даже сложные обстоятельства.

УСТОЙЧИВОСТЬ ОТНОШЕНИЙ

Если отношения достаточно устойчивы, партнеры остаются вместе даже в сложные времена. Во второй главе мы отмечали, как важно относиться друг к другу по-доброму, а также что для формирования прочных отношений необходимо хотя бы время от времени уделять супругу полное внимание. Чтобы здоровые отношения оставались еще и прочными, вам обоим нужны одинаковые установки.

Психолог Кэрол Дуэк описывает два типа сознания: установку на данность и установку на рост*; они влияют на мотивацию, способность достигать успеха и строить отношения [7]. Люди с установкой на данность считают, что интеллект, способности и черты характера врожденные и не могут серьезно меняться. Люди с установкой на рост уверены, что все эти качества можно развивать и трансформировать — важно только прилагать достаточно усилий в нужном направлении. Исследователи много раз доказывали преимущества установки на рост, но в сфере отношений обстоятельства формируют у нас установку на данность.

С ранних лет мы усваиваем, что успех отношений в паре предопределен свыше. И сказки, и фильмы, и журнальные статьи навязывают убеждение, что мы должны встретить того самого, единственного, идеального партнера. Конечно, нам нравится верить в то, что мы предназначены друг для друга и должны быть вместе, но подобные убеждения не позволяют осознать личную ответственность за формирование прочных отношений и навязывают установку на данность. В соответствии с ней мы интерпретируем возникающие в отношениях сложности как признаки несовместимости с партнером. Если мы спорим или ссоримся, значит, мы просто не должны быть вместе — нам не суждено. При возникновении конфликтов люди с установкой на данность часто отказываются от продолжения отношений и не оказывают супругу поддержки [8]. В сложных ситуациях они менее склонны прощать друг друга, что приводит к разрыву связей, как мы уже видели во второй главе [9].

* Дуэк К. Гибкое сознание: новый взгляд на психологию развития взрослых и детей. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019. *Прим. ред.*

Люди с установкой на рост убеждены, что отношения развиваются и укрепляются, если над ними работать, особенно в сложные времена. При возникновении разногласий, конфликтов и ссор такие пары понимают, что должны вкладывать больше времени и сил в свою семью. Они с большей вероятностью сохраняют позитивный настрой, преодолевают сложности, готовы прощать друг друга. То есть партнеры проявляют большую устойчивость: связь между ними не слабеет, а только усиливается.

Но как развить в себе и в своем спутнике установку на рост и за счет этого укрепить отношения?

Во-первых, забудьте о сказках про «идеального партнера». Людям удастся выстроить и сохранить здоровые отношения, потому что они вкладывают в них силы и эмоции, а не потому, что Купидон когда-то сделал меткий выстрел.

Во-вторых, демонстрируйте искреннюю благодарность за все, что супруг делает для вас. Разумеется, иногда его поступки могут раздражать и доставлять неприятности. Но старайтесь обращать внимание в первую очередь не на его действия, а на намерения и готовность работать над развитием отношений. Когда вы научитесь демонстрировать благодарность, ваша половинка наверняка ответит вам взаимностью и начнет вносить свой вклад в развитие вашего союза.

В-третьих, не воспринимайте сложности исключительно в негативном ключе — это ведь и возможности для роста. В непростые времена отношения становятся прочнее. На пути ко второму переходному этапу проблем будет достаточно, поэтому привыкайте думать, что они необходимы и полезны.

В-четвертых, цените процесс, а не результат. Сколько раз вам приходилось говорить: «Когда произойдет X, можно будет наконец отдохнуть / уехать в отпуск / гордиться собой»? Но часто на место одного X приходит другой, и именно в эти моменты вы развиваетесь. Цените, что можете решать проблемы и разбираться с задачами сообща.

И последнее: отмечайте совместные достижения. Нередко супруги устраивают праздники по случаю внешних побед: новой должности, повышения зарплаты, получения награды. Отмечайте успехи в развитии вашей семьи: например, вы разрешили серьезный конфликт или научились с легкостью обсуждать серьезные вопросы — все это важно для формирования у вашей пары установки на рост.

Глава 6

Бури и конфликты

Чанг ходил туда-сюда по кухне, время от времени перехватывая что-нибудь из стоящих на столе корбочек с готовой едой. Уже второй раз за неделю Роуз задерживается допоздна на каком-то деловом мероприятии. Он в целом вполне понимает желание жены сменить работу и даже сферу деятельности, но его терпению, похоже, приходит конец.

За полгода до этого Роуз позвонила мужу на работу и огорошила новостью: «Я уволилась», — сообщила она довольно будничным тоном. Поначалу тот даже обрадовался: жена страшно уставала на работе, и ему приходилось изо всех сил поддерживать ее хотя бы морально. Он был уверен, что, отдохнув несколько недель, она легко найдет новую работу: Роуз — опытный финансист, у нее было немало клиентов, и кто-то из конкурентов прошлого работодателя наверняка предложит ей место. Но все пошло иначе.

Женщина решила, что хочет не просто сменить работу, а вообще попробовать что-то новое. Перед увольнением она попала, как сама выразилась, в «смертельную спираль»: работа не доставляла ей никакого удовольствия, а только раздражала, и она находилась в подавленном состоянии. «Всё шло по накатанной, но требовало диких усилий, — рассказывала Роуз. — Я изменилась, и то, какой я становилась, мне совершенно не нравилось. Признаться себе в этом было неприятно — но именно это осознание оказалось “волшебным пинком”. Нужно было как можно быстрее понять, чем я хочу заниматься и, главное, какой хочу быть». Она намеревалась покончить с той жизнью (не в прямом, конечно, смысле) и начать ее заново.

На протяжении восьми лет, предшествовавших «смертельной спирали», жизнь Роуз и Чанга шла достаточно размеренно, оба были довольны положением дел. Первый переходный этап они пережили, когда им было около тридцати пяти. Поначалу сохранять и развивать отношения, продолжая много работать, было сложно, но они научились подстраиваться под графики друг друга. Случались, конечно, мелкие семейные кризисы, но в целом оба были вполне довольны и личной жизнью, и карьерой. И вот внезапно женщина оказалась в тупике — и это стало полной неожиданностью для обоих и серьезно пошатнуло жизнь их пары.

Уволившись, Роуз смогла спокойно обдумать все вставшие перед ней сложные вопросы. За это время она изучила немало литературы по развитию карьеры, а потом, в соответствии с рекомендациями из книг, погрузилась

в налаживание и развитие деловых связей. Дело оказалось увлекательным: создавая и развивая контакты с разными профессиональными группами и исследуя новые карьерные возможности, женщина чувствовала себя на острие событий, чего не было уже много лет. Ей очень нравилось рассказывать мужу о своих открытиях и знакомствах с интересными людьми.

Чанг был счастлив, что жена стала прежней открытой и активной женщиной, в какую он когда-то влюбился, и поначалу всячески поддерживал ее энтузиазм. Но шли недели, месяцы — и он начал ревновать и завидовать. «Теперь все вращается вокруг экзистенциального кризиса Роуз, — жаловался он, — а ведь раньше было неплохо. Лучше бы нам просто перезагрузиться и вернуться к прежней жизни». Чувствуя, что мужу все это начало надоедать, женщина перестала с ним делиться: в конце концов, она теперь получала массу поддержки от новых приятелей и знакомых. Может, участие Чанга ей теперь не так уж и нужно?

Роуз вернулась домой в 23:15. Вошла сияющая, повесила пальто, сняла сапоги на каблуках: «Привет, дорогой!» Стала рассказывать, что после мероприятия они пошли в бар с двумя женщинами, которые тоже ищут себя, и теперь в голове у нее бурлили мысли о том, как они похожи.

И тут Чанг задал вопрос, от которого все прекрасное настроение улетучилось: «Кто он?» — «Это ты о чем?» — спросила Роуз уже без улыбки. «Понятно же, что у тебя роман. Скажи мне, кто он, — давай перестанем притворяться».

ВТОРОЙ РАУНД

Начав размышлять над сложными вопросами, почувствовав сомнения или даже оказавшись в тупике, пары вроде Роуз и Чанга вступают во второй переходный этап, полный неожиданных сложностей. После первой переходной стадии партнерам удастся выстроить прочную траекторию развития для обоих — и вдруг вся эта стабильность начинает разрушаться. Супруги мучительно ищут ответы на сложные мировоззренческие вопросы, размышляют над своими действиями и прежними решениями, думают о том, какую роль играют в жизни друг друга, а также об отношении к переменам. Всё это, конечно, пугает и сбивает с толку.

Потеряв ориентиры, человек рискует загнать себя в ловушку, чем только усугубит сложности; все это станет препятствием для обоих на пути к индивидуализации. Первая из таких ловушек — это *недоверие и стремление занять оборонительную позицию*: если люди слишком привязаны к прежним решениям, они не находят в себе сил меняться и тяжело переживают то, что супруг начинает вести себя иначе и играть в паре новую роль. Вторая ловушка — *неравноценная поддержка*: у партнеров недостаточно сил, чтобы взаимно поддерживать друг друга в процессе перехода. В какую бы из двух ловушек пара ни попала, им становится намного сложнее понять, чего каждый теперь хочет.

Продолжительность этого сложного периода, уровень напряженности, способность партнеров выйти на новый уровень — все это зависит от умения разглядеть

ловушку и избежать ее. А еще важно, чтобы оба были готовы искренне поддерживать друг друга в этих трансформациях.

Ловушка 1:
НЕДОВЕРИЕ И СТРЕМЛЕНИЕ ЗАНЯТЬ
ОБОРОНИТЕЛЬНУЮ ПОЗИЦИЮ

Когда ваш партнер мучительно пытается разобраться в себе и понять, куда теперь двигаться, он часто поступает примерно как Роуз: начинает общаться с новыми людьми и исследовать незнакомые возможности. Не исключено, что при этом он уделяет несколько меньше внимания отношениям с вами и всецело посвящает свое время новым знакомствам и увлечениям. Такие исследования и связанные с ними размышления необходимы для личностного развития и роста, но если один из супругов уходит в них с головой, то это может угрожать отношениям.

Актуальными становятся довольно болезненные вопросы: *почему и чем мой партнер недоволен? Карьерой или нашими отношениями? Не я ли виноват? Почему ему/ей понадобились знакомства? А меня уже недостаточно?* Как и Чанг, мы перестаем доверять, подозреваем, занимаем оборонительную позицию. Такое поведение отталкивает супруга — а мы становимся еще более мнительными. В итоге семья оказывается препятствием, а не пространством для развития. Я замечаю, что в большинстве случаев подобные подозрения и страхи не имеют ничего общего с реальностью и связаны исключительно с тем, что мы

рассматриваем поиск партнером нового пути в контексте собственных интересов. При этом его реакция на необоснованные подозрения действительно может разрушить связь между вами.

В 42 года Авни осознала, что зашла в тупик — в карьере, которая ее больше не увлекала, в браке, а главным образом в роли «поддержки». Двадцать лет назад она вышла замуж за Сандипа; тогда ее восхищали его амбиции и успехи. Он старше ее на шесть лет и быстро поднимался по карьерной лестнице в крупной международной компании, занимавшейся оборонными заказами. Тогда муж поддерживал жену в профессиональных устремлениях: первые четыре года брака она училась, получила докторскую степень по химии, а потом еще три года занималась по дополнительной программе в Великобритании, куда семья переехала, когда Сандип получил очередное повышение. Потом она родила одного за другим двух сыновей, и они снова сменили место жительства: на сей раз переехали в крупный индийский город Ченнаи, поближе к родным.

Переезд, новые обязанности в роли матери, потеря интереса к работе в научной сфере — все это подтолкнуло Авни к смене карьеры. По совету Сандипа она перешла в крупную технологическую компанию, в подразделение по работе с персоналом; офис находился недалеко от их дома, и это было очень удобно. Область новых технологий всегда казалась ей интересной, но ее должность ей не нравилась, поскольку казалась второстепенной. «Другие отделы не признают наших заслуг, — рассказывала женщина. — На новой работе все было как дома, где Сандип — звезда,

а я просто отвечаю за разные рутинные дела». Когда Авни исполнилось сорок, она поняла, что больше так жить не хочет: хватит уже всех поддерживать — и мужа, и детей, и коллег. Ей надоели вечные второстепенные роли, хотелось что-то изменить, чего-то достичь, реализовать собственные амбиции.

Авни ушла в отпуск на три месяца, надеясь за это время разобраться в своих планах и найти новые возможности. Сандип поначалу ее поддерживал, но, когда жена начала примеряться к разным новым областям деятельности, стал критиковать, запрещать и все меньше интересовался ее мнением. Муж убеждал ее вернуться на прежнюю работу, делая акцент на выгоде и преимуществах.

И тут Авни познакомилась с Викашем. Тот тоже был в поиске своего пути, и эти искания их объединили — начался роман. Объясняя, чем привлек ее этот мужчина, она говорила: «Он смотрел на меня совсем не так, как Сандип. Ему были по-настоящему интересны мои мысли, чувства, идеи о том, кем я хотела бы стать. Впервые за долгое время я почувствовала себя человеком».

Авни хотелось, чтобы ее воспринимали как полноценную личность, что совсем не удивительно: большинство из нас жаждет того же самого. На переходном этапе мы иногда ощущаем, что превратились в кусочки пазла, который никак не собирается, — а потому особенно важно, когда кто-то замечает нашу цельность. Это помогает пережить бурю изменений. Но вскоре женщина поняла, что для долгосрочных отношений этого недостаточно: мимолетный роман исчерпал себя, и вместе с Сандипом она стала искать способ сохранить брак. Муж был, конечно, обескуражен,

когда узнал, что Авни ему изменила, но сумел признать свою вину: «Видимо, другой мужчина смог дать ей нечто важное, а я и не подозревал, чего ей не хватает. Я смотрел на жену привычным взглядом и не замечал ее новых потребностей. Мне очень жаль, что так вышло».

Как мы мешаем партнеру выбраться из тупика

Возможно, мы этого даже не осознаем, но нередко ведем себя примерно как Сандип: смотрим на партнера под привычным углом и удерживаем его для себя в привычной роли. Именно из-за этого можем со временем попасть в классическую ловушку второго переходного этапа: с сомнением наблюдаем за попытками супруга нащупать новый путь и измениться, не верим в искренность его намерений. Если мы не готовы к трансформации и поиску нового совместного пути, то перемены, которых жаждет наш близкий человек, начинают казаться угрозой, и не надуманной, а вполне реальной. А ведь это замкнутый круг: каждый всплеск подозрительности с нашей стороны только обостряет отношения и делает индивидуализацию и обновление сложной или почти невозможной задачей.

Давно доказано, что человеку необходимо исследовать возможности и анализировать происходящее, чтобы выбраться из тупика и осознать собственную индивидуальность. Возьмите любую книжку о смене карьеры — и увидите пошаговую инструкцию на этот счет. Остается загадкой, почему при наличии всех этих рекомендаций и схем многие все же не действуют оптимальным образом.

Почему ближе к пятидесяти некоторые вдруг осознают, что давно зашли в тупик и ведут чужую жизнь? Почему так и не встают на собственный путь? Не связано ли это с природой любовных отношений?

На эти вопросы я искала ответы в первом исследовательском проекте с участием пар, в которых партнеры делают карьеру; я работала тогда с Отилией Ободару из университета города Бат [1]. Мы хотели понять, что отличает пары, где партнерам удалось понять, чего они хотят, и начать двигаться по выбранному пути, от тех, в которых один или оба супруга оказываются в тупике. Мы пришли к выводу, что умение избежать первой ловушки и осознать, что каждому из них крайне необходимо понять себя и исследовать новые возможности, критически важно, но недостаточно для успешного преодоления этого этапа. Не менее значимым, как мы поняли, становится умение партнеров оставаться друг для друга надежной опорой.

Надежная опора в отношениях

Психолог Джон Боулби, пионер в области детского развития, писал, что «все мы, с колыбели до могилы, чувствуем себя особенно счастливыми, когда жизнь складывается как череда путешествий, коротких или длинных, в ходе которых мы отдаляемся от тех, с кем нас связывает крепкая привязанность и кто обеспечивает нам надежную опору» [2]. Боулби — один из создателей теории привязанности, описывающей влияние тесных межличностных отношений на то, как складываются жизненный путь и взаимоотношения. Он доказал, что любому для развития индивидуальности необходима надежная база: тот, кто поддерживает

нас в стремлении экспериментировать и рисковать и при этом олицетворяет безопасное пространство, куда мы можем вернуться после очередного путешествия [3].

Независимо от возраста человек продолжает развиваться за счет исследования возможностей, то есть выхода за пределы знакомой зоны комфорта, который неизбежно вызывает тревогу и опасения. Наличие надежной базы позволяет нам управлять негативными эмоциями и продолжать исследования, то есть не останавливаться в развитии. Для большинства детей такая надежная база — это родители; во взрослом возрасте мы часто рассчитываем, что подобную роль будут играть наши партнеры.

Чтобы оставаться для своего спутника такой надежной базой, вы должны оказывать поддержку и поощрять стремление к исследованию возможностей. В реальности это означает, что, во-первых, вы помогаете партнеру преодолеть тревожность и страхи, связанные с экспериментами и анализом результатов. Для этого вы должны признать сам факт этой тревожности, не преувеличивая и не преуменьшая ее масштабов, и позволять супругу выплеснуть эмоции — как позитивные, так и негативные, — поделиться страхами и сомнениями. Во-вторых, разрешить ему уходить все дальше от комфортных и привычных отношений, пробовать новое и знакомиться с людьми — как будто слегка подталкивая его навстречу возможностям. При таком подходе ваш близкий не погрязнет в апатии или сожалениях, а получит шанс разобраться в собственных желаниях и наметить путь к новым целям.

Может показаться, что эти два элемента противоречат друг другу: разве можно и обеспечивать комфортную

среду, и подталкивать в зону неизведанного, то есть одновременно и сохранять близость, и давать свободу? Да, это, по сути, две стороны одной медали. Если партнер рассчитывает, что вы его поддержите, он гораздо охотнее будет откликаться на ваши призывы пробовать новое и выходить из зоны комфорта. Иначе говоря, чем в большей безопасности ваша половинка чувствует себя рядом с вами, тем легче начать новый путь.

Надежная база для обоих партнеров

Я прихожу к выводу, что партнеры, которым удастся завершить второй переход и заново выстроить индивидуализированный путь, как правило, служат друг для друга надежной базой. Расскажу вам о такой паре. Индира и Ник прожили вместе семнадцать лет и родили троих детей, оставаясь при этом вполне успешными профессионалами. Обоим казалось, что они нашли рецепт счастливой и гармоничной жизни. Но ближе к сорока годам женщина стала скучать на корпоративной работе. Поначалу просто время от времени появлялась мысль, что пора сменить деятельность, а потом Индира задумалась о том, что она вообще представляет собой как личность и какие решения принимала до этого момента. Эти сомнения и размышления повлияли и на отношения с Ником:

Мне исполнилось сорок, и я осознала абсолютное несовпадение мыслей и чувств. На первый взгляд, с работой все было в порядке. Я руководила небольшой командой, компания имела неплохой бюджет, но меня стало беспокоить нечто более серьезное и глубокое.

Два месяца я принимала антидепрессанты, чтобы хоть как-то функционировать. В итоге врач выписал мне больничный на шесть недель: я просто не могла заставить себя ходить на работу. И вот тогда я окончательно поняла, что давно уже действовала на автопилоте, двигалась по карьерной лестнице, хотя, кажется, и не выбирала этот путь. Мне больше не нравилась наша компания, но я не понимала, почему. Одним словом, настоящий кризис идентичности.

Из-за кризиса, в котором оказалась Индира, покачнулись основы выстроенного ею и Ником мира. Она не хотела видаться с друзьями, хотя раньше очень любила такие встречи, и с трудом могла объяснить детям, почему перестала ходить на работу; ей было жутко стыдно за то, что она так подводит мужа. Женщина привыкла гордиться своей выносливостью и силой воли, для семьи она всегда была надежной, как скала, — и теперь эта скала вот-вот готова была обрушиться. Супруг искренне поддержал ее и помог преодолеть самый сложный период:

Ник испугался, потому что увидел, что я действительно не могла так больше, просто физически не могла. Он забеспокоился о моем здоровье и душевном состоянии. Какое-то время я вообще не выходила из дома, но муж ни разу не упрекнул меня. Я до конца своих дней буду ему благодарна за поддержку. Он мне так и сказал: «Не спеши, все обдумай — и реши». Но он не готов был позволить мне просто сидеть и жалеть себя: подсказывал разные варианты и просил их взвесить. Это была

настоящая инвестиция сил и времени в личное развитие. Я исследовала кучу разных возможностей, и все это время Ник был готов слушать и обсуждать.

Муж сделал для Индиры именно то, что ей было нужно в сложный момент: она была в тупике, и он безоговорочно принял этот факт, убеждал ее исследовать и сравнивать варианты, не торопил с решением. Ник стал для женщины той самой надежной базой. Наблюдая за ее поисками, сам задумался о будущем. Вот как он описывал тот период:

Вначале мне было страшно видеть Индиру в такой растерянности и отчаянии, и я постарался снять с нее всю нагрузку и дать возможность прийти в себя. Я понимал, что ей точно надо менять и работу, и многое другое, возможно, всю жизненную философию или что-то в этом духе. Так что я изо всех сил призывал ее искать варианты и решать, чего же она хочет от жизни. Даже когда больничный закончился и она вышла на работу, я не отставал, потому что боялся, что она снова сорвется, если не примет нужного решения и не начнет трансформировать свою жизнь... Постепенно, глядя на то, как Индира мучительно пытается понять, куда двигаться дальше, я увидел в этом интересный пример для подражания. Мне стало ясно, что вся эта внутренняя борьба ведет к чему-то новому. Я не знал, к чему именно, но видел, как она меняется прямо на моих глазах, и подумал, что и сам хотел бы через это пройти.

Наблюдая за поисками и экспериментами Индиры, Ник понял, что и его жизнь не должна быть ограничена поставленной некогда целью. И он довольно быстро начал размышлять все над теми же традиционными для второго переходного периода вопросами: *стал ли я тем, кем хотел? Чего я хочу от жизни?* Мужчина тоже начал переживать, и тут уже Индира заметила это и поддержала:

Ник так мне помог, когда я вдруг стала все вокруг подвергать сомнению. А теперь я хотела быть полезной ему, ведь муж приближался к подобному экзистенциальному кризису. Хорошо, что я уже пережила нечто подобное, причем пока не достигла цели и все еще решала, куда же двигаться. Было довольно весело обсуждать возможности вместе. Замечу, кстати, что впереди по-прежнему ждала полная неопределенность, и в целом это был сложный момент, но теперь мы искали выход вдвоем и казалось, что оба от этого выиграем.

Индира и Ник почти два года пребывали в фазе лиминальности, решая, чего же они хотят от жизни. Было много взлетов и падений, фальстартов и тупиков, но, как мы увидим в седьмой главе, именно благодаря обоюдной поддержке оба смогли успешно пройти этот сложный этап. Партнеры вместе исследовали и обдумывали варианты, и обоим это пошло на пользу.

Не все пары из тех, с кем мне удалось поговорить, прошли подобный путь так, как это удалось Индире и Нику. На рубеже второго переходного этапа у пар нередко складываются неравноценные отношения, в которых

роль надежной базы играет один партнер, а другой позволяет себе принимать поддержку. Вот такой дисбаланс в отношениях — это ловушка номер два, в которую супруги попадают накануне второго переходного этапа.

Ловушка 2: АСИММЕТРИЧНАЯ ПОДДЕРЖКА

Пьер и Камилла познакомились, когда обоим было чуть за сорок; оба до этого состояли в браке и теперь переживали последствия развода. У Пьера, менеджера по производству одного из крупных автопроизводителей, было трое детей. Развод с женой, когда-то бросившей работу ради того, чтобы он мог посвятить себя карьере, проходил тяжело. Камилла, бухгалтер, недавно рассталась с мужем, который пытался заставить ее отказаться от профессионального роста; у нее была маленькая дочка. Как объяснял мне Пьер, оба в силу опыта понимали, что важно четко договориться о том, как они хотели бы устроить совместную жизнь, чтобы сохранять ощущение комфорта и успешности.

«В первом браке я оказался довольно никчемным мужем и теперь был твердо настроен исправить ошибки. С самого начала говорил Камилле, что ее карьера — один из основных приоритетов в нашей будущей жизни. Мне было ясно, что других вариантов нет: если я хочу быть с ней рядом, должен уважать ее желания, в том числе и в отношении карьеры».

В процессе первого перехода они решили, что будут действовать в рамках модели «Оба одинаково важны»:

каждый продолжает строить карьеру, профессиональный рост обоих одинаково значим, и совместная жизнь базируется на этой парадигме. Поначалу все было просто. Оба наслаждались свободой, полученной после развода, им нравилось налаживать новые отношения на принципах полного равенства. Прошло два года — и Камилла почувствовала, что ее развитие как специалиста зашло в тупик. По ее словам, до развода она толком не задумывалась о своей жизни. Окончив колледж, устроилась в крупную компанию на должность бухгалтера-стажера, потому что «все правильные дети так делают», и вышла замуж за одноклассника, поскольку «все именно этого и ожидали». Развод помог (в некоторой степени) вырваться из рамок традиционного и во многом навязанного ей сценария, но теперь она перестала понимать, куда двигаться дальше в плане профессии. Работа в бухгалтерской компании перестала казаться интересной: она чувствовала себя винтиком, выполняющим свою функцию, и эта мысль ей не нравилась. Помня об ошибках, допущенных в первом браке, Пьер немедленно бросился на помощь Камилле: терпеливо выслушивал ее рассказы о том, что ее волнует, советовал не спешить и обдумать варианты и искренне поддерживал движение к новой мечте.

Муж стал для Камиллы надежной базой, и та решила перейти на должность бухгалтера-менеджера в организацию одного из прежних клиентов. Это был серьезный шаг к независимости, обретению уверенности в себе и пониманию бизнеса. Смена работы представлялась женщине шансом приобрести профессиональный опыт, но все оказалось совсем не просто: она «попала в преимущественно

мужской коллектив инженерной компании. Всё было в новинку, и мне было очень трудно. Переход оказался слишком резким, и очень требовалась поддержка супруга».

Прошло несколько месяцев, и Пьер стал осознавать, что ему сложно справляться с ролью надежной базы. Они ведь договаривались, что карьерное развитие обоих будет одинаково приоритетным, а теперь получалось, что ему нужно по-прежнему полностью выкладываться на собственной работе, да еще и брать на себя разные домашние дела. В такой обстановке мужчине стало трудно поддерживать жену в полной мере, тем более что он начал задумываться о собственном будущем. Как и Камилла, Пьер, по его собственному выражению, «катился на волне чужих ожиданий», начиная с колледжа. Он стал инженером, поскольку отлично учился, устроился в компанию, которая считалась престижной. Ему хотелось свободы, но он не представлял, в каком направлении двигаться. Пьеру пора было остановиться и обдумать собственные мысли и чувства, а для этого супруга должна была стать его надежной базой, но она с таким трудом преодолевала собственный переходный период и поддерживать мужа не могла.

«Это был настоящий серьезный кризис, — вспоминает Пьер. — Камилла решила на радикальные перемены, но с трудом с ними справлялась. И не потому, что ей не хватало знаний, а из-за того, что новая должность отнимала слишком много сил. Мы страшно злились друг на друга. Я старался поддерживать ее, но этого было мало, и она всегда оставалась недовольной. Да и я сердился, поскольку старался ей помочь, но ничего не получал взамен. Я очень

хотел изменить собственную жизнь, но этого мы бы не выдержали».

Камилла понимала, конечно, что почти не оказывает Пьеру поддержки, но убеждала себя, что пока ничего сделать не может. «Мы думали, что очень подробно обсудили все, что связано с профессиональной деятельностью каждого, и обо всем договорились, но по ходу дела стало ясно: это совсем не так. Пьер очень мне помогает, а я не могу ответить ему тем же, просто не в состоянии. И поняла я это совсем недавно. Все силы я сосредоточила на собственных проблемах и поисках, а были ведь и разные семейные, и бытовые дела, но ни на что другое энергии уже не оставалось».

Обязан ли партнер оставаться для нас надежной базой

Жизнь этой пары оказалась настолько насыщенной разнообразными сложностями и задачами, что сил поддерживать друг друга у них почти не оставалось, хотя каждый искренне хотел помочь спутнику в профессиональном и личностном развитии. Эксперименты Камиллы отнимали столько сил, что Пьер уже не мог позволить себе никаких перемен, в отличие от Индиры и Ника, которым удалось пройти этап переосмысления и изменений, помогая друг другу и подталкивая вперед. И Пьер, и Камилла снова зашли в тупик, а их отношения оказались под угрозой. Как мы увидим в седьмой главе, выбраться из такой ситуации очень непросто.

Как и у многих, у Пьера были друзья, знакомые, коллеги, готовые его поддержать. Почему же тогда он ждал

одобрения именно от Камиллы? Пожалуй, для большинства из нас отношения с супругом оказываются настолько важными, что, если партнер не способен подставить плечо, компенсировать это бывает очень сложно [4]. Это не значит, что близкие обязаны полностью удовлетворять наши потребности, делая бессмысленным общение с другими, но многие считают семейные связи самыми ценными.

Все пары, которые я интервьюировала, испытывали те или иные сложности на втором переходном этапе. Случается, партнеры не в состоянии оказывать друг другу равноценную поддержку, а отсутствие взаимности порождает конфликты, что мы и видим на примере Камиллы и Пьера. При такой асимметрии в отношениях сложнее совершить переход к индивидуализированному пути развития и по-новому сбалансировать роли в семье. Пара продолжает идти по пути, найденному еще в конце первого переходного этапа, и оказывается в тупике. Бывает также, что именно в этот момент дороги расходятся: кто-то, занимаясь личностным ростом, направляется по новой траектории, а кто-то застревает в старой колее; последствия этого мы обсудим в седьмой главе.

Возникает вопрос: существуют ли пары, в которых ни один из партнеров не служит для другого надежной базой? Возможно, они есть, но я таких не встречала. Всем нужна поддержка; мы стремимся быть опорой близким — и это суть партнерских отношений. В парах с асимметричной расстановкой сил это желание реализуется только одним из партнеров; в более гармоничных парах оба находят способ помогать друг другу.

Мне кажется, что умение оказывать поддержку — это секретный ингредиент, необходимый для успешного преодоления второго переходного этапа: он позволяет вкладывать друг в друга силы, при этом мотивируя себя на развитие и движение вперед; помогает еще больше сблизиться и найти новый, индивидуализированный путь. Важно ли умение содействовать партнеру на других этапах жизни, не связанных с серьезными переменами? Если вы читаете эту книгу, не переживая стадию очередного перехода, наверняка задаетесь вопросом: а стоит ли тратить силы и эмоции, чтобы учиться быть друг для друга такой надежной базой? Короткий ответ — да, стоит. Почему? Потому что умение становиться опорой для близкого человека важно не только на поворотных этапах, но и на всем протяжении отношений.

Конкуренция или взаимная выгода?

Все пары, в принципе, можно разделить на два типа: партнеры либо конкурируют и стремятся выиграть, либо действуют так, чтобы в выигрыше остались оба. Нередко случается, что супруги считают друг друга соперниками и подходят к развитию карьеры и личной жизни в соответствии с этой установкой, стремясь отхватить кусок пирога побольше. Но ведь при таком подходе вашему спутнику достается меньше! По моим наблюдениям, в подобных условиях партнеры, если и оказывают друг другу поддержку, то не в равной степени. К примеру, Пьер и Камилла действовали так, будто их объем сил ограничен. Энергия уходила на поддержку одного из партнеров, другому же ничего не доставалось. При

конкурентном отношении один выигрывает, а другой в проигрыше, и рано или поздно обязательно начинаются конфликты.

Определить пару, в которой партнеры воспринимают друг друга как конкурентов, легко: обсуждая собственные отношения, они все время говорят о соглашениях и сделках. Я спросила одну из своих собеседниц, почему она поддерживала карьерное развитие мужа в ущерб собственным целям, и та ответила: «Ну а как, нужно же идти на уступки, правда? Иначе как вообще жить вместе?» Да, уступки требуются в любых отношениях. Если партнеры видят друг в друге соперников, они просто не понимают, что есть альтернативный вариант.

В рассуждениях о парах, в которых оба партнера работают, конкурентный подход часто считается разумным и правильным. И в научных работах, и в публикациях для массового читателя отмечается, что оба партнера, делающие карьеру, несомненно, берутся за решение очень сложной задачи, требующей серьезных компромиссов. Я же встречала супругов, которые нашли другой путь, при котором выиграли двое.

Если пара строит отношения так, чтобы *оба партнера были в выигрыше*, они оценивают решения, связанные с профессиональным развитием и личной жизнью, как возможности увеличить общий «пирог». Оба уверены, что их отношения достаточно прочны, чтобы выдержать сложности, обусловленные карьерными устремлениями и разнообразными семейными задачами. По моим наблюдениям, отношения пар, в которых нет проигравших, строятся на готовности партнеров быть друг для друга

надежной базой. Как в истории Индиры и Ника, стремление одного к развитию становится импульсом к эволюции другого, и из достижений каждого рождается успех обоих. А раз так, поводов для конфликтов и трений в отношениях становится существенно меньше.

Рассказывая о связях в семье, партнеры, умеющие избегать конкуренции, все время говорят о *взаимной* выгоде. Конечно, и им приходится идти на компромиссы, но сделка не ложится в основу их отношений. Они стремятся непременно найти решение, которое удовлетворит обоих. А если приходится уступать, это становится подтверждением ценности этих отношений для каждого. К тому же у таких пар траектории профессионального развития часто пересекаются, причем тоже к взаимной пользе.

Больше всего мне нравится, что эти два подхода практически не связаны с обстоятельствами жизни. Представим себе две пары, в каждой из которых оба одновременно получают повышение в должности; первая считает, что отношения должны основываться на конкуренции и компромиссах, вторая всегда принимает решения в соответствии с соображениями выгоды для обоих.

Партнеры в первой паре объясняют свой успех личными усилиями и переживают, что не смогут в полной мере воспользоваться открывающимися возможностями из-за одновременных перемен в жизни супруга. А потому начинаются сложные переговоры: каждый стремится выторговать для себя необходимые условия дальнейшего роста — а с семейными делами пусть справляется другой. Вполне возможно, что им удастся прийти к общему знаменателю,

но подобные переговоры негативно сказываются на уровне доверия.

Партнеры во второй паре связывают свои успехи со взаимной поддержкой и рассматривают их как общее достижение. Они понимают, что придется заново условливаться о распределении семейных обязанностей и идти на уступки, но главной целью этих переговоров оба считают поиск удовлетворяющего всех решения. При таком подходе взаимное доверие укрепляется.

Если партнеры готовы играть друг для друга роль надежной базы, им легче пройти через второй переходный этап, и взаимосвязи долгое время остаются прочными. Старайтесь формировать отношения со своим партнером именно в таком ключе, на каком бы жизненном этапе вы ни находились.

Как выстроить отношения, в которых оба готовы играть роль надежной базы

Я не раз сталкивалась с парами, в которых партнеры поначалу во всем поддерживают друг друга: договариваются о карьерных приоритетах, делят бытовые обязанности и дела, связанные с детьми, так, чтобы всем было комфортно. Но наступает средний возраст — и супруги оказываются не готовы стать опорой друг для друга на этапе очередных поисков смысла. Индира и Ник пришли к выводу, что оставаться надежной базой во времена перемен совсем не просто. Но я снова и снова замечая пары, которым удалось пережить второй переходный этап и перейти на новые рельсы именно потому, что спутники продолжали поддерживать друг друга. Есть три аспекта, на которые важно

обратить внимание, чтобы ваши отношения развивались в этом ключе.

Поощряйте творческий поиск. Искренне поддерживайте партнера, когда тот задумывается о новых возможностях карьерного развития: это крайне важно, хотя временами может пугать в силу высокой неопределенности. Чтобы не было страшно, не прекращайте диалога. Проявляйте искренний интерес к тому, что происходит в жизни спутника, особенно когда он заходит в тупик; слушайте его и активно участвуйте в обсуждении альтернатив и поисках решения. Большинству из нас приходится переживать периоды неудач, и именно в этот момент важно, чтобы супруг не просто пожалел, а подставил плечо и даже слегка подтолкнул к дальнейшему движению вперед. Такое поведение может показаться недостаточно деликатным, но это точно лучше, чем просто позволить близкому человеку сидеть в углу и грустить.

Не вмешивайтесь. Есть тонкая грань между искренним проявлением активного интереса к тому, что переживает партнер, и прямым вмешательством в происходящее. Лучшая форма поддержки — помочь ему выйти из зоны комфорта и найти свой путь с помощью проб и неизбежных ошибок. Можно, конечно, интересоваться, не забыл ли ваш спутник о важном мероприятии, где есть шанс познакомиться с нужными людьми; поговорил ли с кем-то, кто может быть полезным; прочел ли очередную отличную книжку, — но это все вряд ли сильно поможет. Старайтесь не переключаться из режима активного слушания и не лезьте с советами. На этапе перехода большинству из нас нужно на ком-то опробовать свои

гипотезы, не боясь критики или непрошенных рекомендаций. Наверняка, глядя на то, как любимый человек мучительно ищет свежий смысл, вы забеспокоитесь и можете начать давить на него, требуя побыстрее принять решение, но это тоже не пойдет на пользу. Переход — дело небыстрое.

Обеспечивайте эмоциональную поддержку. Выход из тупика на новый путь — это всегда стресс. Бывает, что новые возможности окрыляют; порой мы мучаемся из-за того, что все опять так туманно, расстраиваемся, если эксперимент не удался, боимся, что так и не найдем свою траекторию. Чтобы помочь партнеру пережить этот этап, лучше всего просто дать ему выговориться, выслушать, но не пытаться его изменить. Как мы видели во второй главе, важно хотя бы ненадолго уделять спутнику полное и безраздельное внимание: так и строятся отношения, в которых оба эмоционально поддерживают друг друга.

* * *

Даже тем, кто научился поддерживать друг друга, второй переходный этап не дается легко, но партнеры получают возможность пройти этот путь: исследовать перспективы, анализировать гипотезы и понемногу строить будущее. Супруги, умеющие поддерживать, время от времени меняются ролями: один становится надежной базой, другой может на него опереться, а потом наоборот. Отношения укрепляются, партнеры учатся лучше понимать, чего ищет каждый и как помочь в этом процессе.

Я неплохо представляю, что это такое — меняться ролями и по очереди становиться опорой друг для друга. Мы с Джанпьеро не позволяем себе останавливаться на достигнутом. Каждый из нас регулярно выходит из зоны комфорта, и не всегда эти эксперименты заканчиваются благополучно. К тому же мы самокритичны и ставим перед собой сложные задачи. У нас есть выражение, которое мы используем, когда хотим, чтобы другой подставил плечо: «Я сейчас как бланманже*». Когда мне трудно, я ощущаю себя похожей на этот десерт, довольно мягкий и плохо держащий форму (мама часто делала его в далеких 1970-х). Мне кажется, что я такая же слабая и скоро развалюсь. В этот момент мне очень нужно, чтобы Джанпьеро поддержал меня и подтолкнул вперед.

Иногда нам кажется, что мы без конца то превращаемся в «бланманже», то поддерживаем партнера, который и сам вот-вот развалится. Переключаться бывает сложно, особенно если ты только что наслаждался поддержкой супруга, а теперь сам должен быстро стать для него опорой. Благодаря собственному опыту, а также историям многих пар я начинаю понимать: даже если близкие люди умеют быть друг для друга опорой, их путь не становится легким и беззаботным. Парадоксально, но все как раз усложняется: если есть на кого опереться, мы с большей вероятностью идем на риск и пробуем новое. Наша жизнь точно не становится тихой и спокойной, но определенно оказывается более интересной и насыщенной.

* Бланманже (фр. blanc-manger, от blanc — белый и manger — есть, кушать) — холодный десерт, желе из миндального или коровьего молока, сахара и желатина.
Прим. ред.

КАК ПОНЯТЬ, ЧЕГО МЫ НА САМОМ ДЕЛЕ ХОТИМ

Многие пары из участвовавших в моем исследовании рассказывают, что второй переходный этап показался им самым сложным периодом в совместной жизни. Попав в ловушку, а то и в обе, партнеры заходят в тупик и не понимают, как из него выбраться; каждый мучительно пытается разобраться, чего хочет от жизни. Чтобы преодолеть второй переход вместе, придется выяснить, чего супруги хотят как пара. Ответить на этот вопрос удастся тем, кто начинает думать не только о карьере и семейных делах, но и о психологических потребностях каждого. Учась оказывать моральную поддержку, партнеры находят новый совместный путь.

Глава 7

Новый путь

«За новые приключения!» — воскликнул Вольфганг, поднял кружку с горячим шоколадом и чокнулся с Хайди. Они посмотрели друг на друга заговорщически и захихикали. «Если бы я знала, что этот выходной так отлично сложится, — ответила она, — то предложила бы отвезти детей к бабушке с дедушкой еще год назад».

Воскресенье, середина дня, супруги сидят на кухне; за окном легкий снегопад. После полутора лет обсуждений и споров, нередко на повышенных тонах, о том, чего же оба хотят от этих отношений и вообще от жизни, они отправили детей на выходные к родителям Хайди, чтобы провести два дня вдвоем и решить, как выйти из тупика.

Семейная жизнь этой пары напоминала катание на американских горках. После рождения двоих детей начались конфликты: супруги никак не могли договориться, как все организовать, чтобы оба могли уделять внимание работе и оставлять достаточно сил и времени на родительские обязанности. Со временем партнеры решили, что карьера

Вольфганг важнее, и он постепенно поднялся до руководящей должности в небольшой компании, занимающейся производством линз для цифровых фотокамер. Хайди, хотя и посвящала основную часть времени семье, все же успевала работать и понемногу накапливала опыт в области общения с клиентами. Девять лет прошли относительно спокойно.

Когда супругам исполнилось по сорок, с трудом найденный баланс между работой и семейными делами пошатнулся. Вольфганг обнаружил у себя талант наставника: ему очень нравилось обучать начинающих сотрудников и он прекрасно с этим справлялся. При поддержке жены он записался на курсы коучинга и стал мечтать, что когда-нибудь уволится и станет настоящим независимым бизнес-тренером. Но финансовое положение семьи было не столь прекрасным, и Вольфганг понимал, что сменить работу он, скорее всего, не сможет. Он чувствовал себя в западне и от этого становился раздражительным и замкнутым, особенно дома, да и работать стал менее эффективно.

Хайди тоже оказалась в непростой ситуации. Она сознательно пожертвовала карьерой ради семьи, и много лет это ее совсем не беспокоило. Но за год до этих событий младший ребенок пошел в пятый класс, и она вдруг стала жалеть о принятом когда-то решении. Некоторые ее ровесники занимали солидные должности в своих компаниях (или были близки к этому), а она все еще выполняла в основном административные функции. При этом Хайди — талантливый менеджер, ее уважают и коллеги, и клиенты. Вольфганг посоветовал ей поискать более

серьезную работу, чтобы реализовать себя в профессии. Но как она может уделить внимание карьере, если все обязанности по дому по-прежнему на ней? Как и супруг, женщина испытывала недовольство: ей надоела ее нынешняя роль и она расстраивалась, полагая, что ничего не сможет изменить.

Хайди и Вольфганг всегда гордились тем, что жили «без надрыва». Но теперь это им только мешало: не желая «раскачивать лодку» и опасаясь ссор, партнеры не делились друг с другом сомнениями и переживаниями. Напряжение росло; они стали срывать друг на друга и на детей.

Кульминация наступила тогда, когда врач прописал Вольфгангу курс антидепрессантов. Это оказалось полной неожиданностью для Хайди. Она вдруг поняла, что была к нему невнимательна и не видела, как сильно он мучился. Мужчине было стыдно, что он ничего ей не рассказывал. Так партнеры снова стали обсуждать происходящее, записались на сеансы психотерапии для пар и постепенно начали осознавать, что разочарование и ощущение безвыходности, которое они испытывали, вызвали почти одинаковые причины. Через несколько месяцев напряжение спало. Супруги понимали, что теперь важно договориться о практической стороне неизбежных изменений, а потому попросили бабушку и дедушку забрать детей на выходные.

Всю субботу и утро воскресенья муж и жена провели, рассказывая друг другу о своих мечтах, страхах, надеждах, фантазиях: раньше они никогда этого не обсуждали. Оба были тронуты и с удивлением увидели, что их планы

и надежды во многом совпадают. Партнеры договорились, что Хайди примет недавнее предложение о повышении и ее зарплата станет главным источником доходов в семье. Благодаря этому Вольфганг сможет уйти с работы — при условии, что возьмет на себя значительную часть домашних дел, — и начнет собственный бизнес.

План предполагал серьезные перемены в жизни обоих. Вольфгангу нужно было отвыкать от роли кормильца, которая теперь переходила к Хайди, и брать на себя домашние обязанности. Женщина же переставала быть ответственной за семейные дела, и это ее по-настоящему пугало. Партнерам предстояло трансформировать стиль жизни, к тому же на время сократить расходы на отпуск и развлечения, пока Вольфганг не начнет зарабатывать коучинговыми сессиями.

Получится ли у них? Время покажет. По крайней мере, путь они наметили.

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА ДЛЯ НОВОГО ПУТИ

Как и другие пары на втором переходном этапе, которых я интервьюировала, Вольфганг и Хайди пытались расширить семейные горизонты и построить жизнь так, чтобы каждый мог достичь того, о чем мечтает, — и в карьере, и в семейной жизни. Первым важным шагом было осознание новых интересов и желаний, но для серьезных перемен этого недостаточно. Партнерам нужна психологическая опора, которая позволила бы перейти к обсуждению практической стороны грядущей трансформации.

Все успешные перемены начинаются изнутри. Партнеры заново решают, какую роль будут играть в жизни семьи, а уже из этого становится понятно, что изменится в жизни каждого из них. Как мы видели в пятой главе, супруги еще на первом переходном этапе договариваются о распределении функций, хотя далеко не всегда делают это осознанно. Если супругам удастся справиться со сложностями первого переходного этапа, их обязанности начинают соответствовать выбранному ими общему направлению движения. Но со временем они начинают ограничивать их развитие, и их приходится обсуждать и определять заново — а потом и намечать новый путь, соответствующий более глубокому пониманию себя каждым из партнеров.

Вольфганг и Хайди успевали работать и заниматься семьей и детьми. При этом роль кормильца взял на себя муж, а жена занималась семейными делами. Мужчина, конечно, уделял время детям и супруге, но главным для него оставалась карьера; женщина сохраняла некоторые профессиональные устремления, но основные силы отдавала семье. Партнеры привыкли, что один работает и отвечает за финансовую сторону жизни, а другой занимается в основном домом. Получилось, что каждый стал развиваться несколько односторонне, хотя вместе они оставались гармоничной парой. Поначалу такое разделение обязанностей всех устраивало: карьера развивалась, семья росла, появлялись и укреплялись социальные связи. Благодаря умению договариваться и отсутствию склонности к конфликтам партнеры долгое время сохраняли стабильные отношения. Но подойдя ко второму переходному этапу, оба стали ощущать, что прежние роли их тяготят.

Супруги предпочитали не драматизировать ситуацию, то есть старались не проявлять эмоций, а потому не смогли разглядеть наступление кризиса, в котором оказались они оба. При этом в силу выбранных некогда психологических ролей они были вынуждены продолжать движение по пути, который их уже не устраивал. Хайди никак не находила способа выразить растущее в ней стремление больше времени и сил посвящать работе: ее связывала роль ответственной за семейные дела. Вольфганг не позволял себе уволиться и начать свое дело, поскольку привык играть роль кормильца семьи. Оба понимали, куда хотят идти, но ни один из них не верил, что это возможно, поскольку новый путь никак не сочетался с привычными ролями супругов. Чтобы продолжить развитие — и личное, и общее, — партнерам нужно было отказаться от своих амбула.

ПОИСК НОВОГО БАЛАНСА ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ РОЛЕЙ

Пример Хайди и Вольфганга типичен для многих пар. Подойдя ко второй переходной стадии и разобравшись с карьерными устремлениями, жизненными планами и отношениями, каждый должен решить, какой будет его новая функция в семейном союзе, чтобы оба могли продолжать двигаться вперед.

Вольфгангу и Хайди сначала нужно было осознать, в какой степени выбранные ими когда-то роли сейчас определяют их отношения между собой, а также с родными и друзьями. Оба понимали, что тяготеют своими амбула, но при этом не могли не признать их плюсов. Вольфгангу

нравилось ощущать себя успешным и амбициозным профессионалом, обеспечивающим семью, а Хайди — заботливой женой и матерью. Мужчина гордился успехами в бизнесе, поскольку они повышали его статус в глазах знакомых, коллег и домашних. Ему льстило, что дети обращались к нему за советом; он чувствовал себя вправе требовать от них хорошей учебы. Его отец тоже в свое время обеспечивал семью, и Вольфгангу казалось, что он продолжает традиции. Хайди наслаждалась ролью опоры семьи; ее мать также в свое время посвятила себя дому. Дети знали, что всегда могут рассчитывать на нее, и ценили маму, а та обожала заниматься с ними, надеясь вырастить их интересными и чуткими людьми. Она была довольна тем, что успевает сочетать работу и домашние дела.

Вольфганг и Хайди не сразу осознали, что готовы к переменам. Отказаться от привычных ролей, которые на протяжении долгих лет обеспечивали им позитивный образ как в собственных глазах, так и в представлении окружающих, было сложно. Многие месяцы они просто размышляли, что неплохо бы решиться на серьезные преобразования, но до дела не доходило. Они боялись — и это подтверждают многие пары, с которыми я беседовала, — что перемены потребуют от них раз и навсегда оставить прежние функции, а значит, и расстаться с привычными образами, в целом довольно комфортными. Неудивительно, что оба чувствовали себя в тупике.

В реальности большинству пар, в том числе и Вольфгангу с Хайди, на пороге второго переходного этапа приходится лишь отчасти корректировать роли или расширять набор освоенных функций, но совсем не обязательно

отказываться от них вовсе. Это позволяет избавиться от радикальной поляризации ролей, а не просто сменить образ. Каждый может и даже должен начать развивать в себе те качества, которые прежде не были востребованы в силу того, что другой брал соответствующие задачи на себя. Вот тут как раз желательно ослабить хватку и разнообразить набор обязательного функционала. Пробуя себя в новых амплуа и делясь освоенными качествами, партнеры нащупывают комфортный и логичный баланс, часто осваивая при этом неожиданные навыки, приобретая новые интересы и становясь более цельными личностями. Как мы видим, приходится и учиться новому, и делиться старым. Кстати, последнее часто оказывается очень непросто.

СТРАХИ

Вольфганг боялся, что его засмеют друзья и родные, если он позволит жене стать «кормильцем», а сам начнет развиваться в коучинге. Хайди опасалась, что ее больше не будут ценить родные и друзья, если она уступит мужу часть семейных обязанностей. Одним словом, оба серьезно волновались, что люди их не поймут. Как и большинство пар на пороге второго переходного этапа, с которыми я говорила, эти супруги на протяжении всей совместной жизни следовали курсом, определяемым социальными чаяниями, а потому нет ничего удивительного в том, что теперь им стало страшно. В глубине души оба понимали, что самоуважение не так уж связано с нынешней ролью кормильца или заботливой матери, но они не осмеливались выйти за рамки

чужих ожиданий, давно отождествляемых ими с личными жизненными принципами.

Влияние мнения других в истории второго переходного этапа Вольфганга и Хайди особенно важно, поскольку партнерам предстояло преодолеть традиционное разделение ролей по гендерному признаку. Вот они и боялись что-нибудь менять: обоим казалось, что родные и друзья не примут их нового уклада жизни. Все без исключения пары, с которыми мне довелось общаться и которые смогли осуществить переход, схожий с тем, что планировался Вольфгангом и Хайди, определенно в той или иной мере чувствовали неприятие среды. Мужчинам, как правило, приходилось мириться с бесцеремонными комментариями и шутками; любое подначивание на эту тему, даже без злого умысла, однозначно демонстрировало отношение окружающих. Вольфганг, к примеру, рассказывал, как его ближайший друг в шутку предположил, что теперь, видимо, Хайди будет давать мужу разрешение выпить пива с друзьями. Женщинам приходится выслушивать «правду в глаза» от приятельниц, которые переживают, в состоянии ли муж обеспечить семью.

Некоторые пары сталкиваются и с более жесткой реакцией, часто со стороны родственников. Я говорила с женщиной, который в 46 лет бросил работу инженера-программиста и открыл собственное дело. Вот как он описывал реакцию своего отца: «Он предложил мне сесть и сообщил, что мое решение совершенно неприемлемо, поскольку я начну зависеть от жены в финансовом отношении — и какой же я мужчина после этого». К сожалению, подобные оценки можно услышать и в наши дни. В целом гендерные нормы поведения меняются, но, когда партнеры принимают решения,

серьезно отличающиеся от традиционных подходов, нередко сталкиваются с довольно болезненной критикой.

Окружающие могут негативно отзываться о решениях партнеров на втором переходном этапе, даже если те не собираются нарушать гендерные стереотипы. Помните Карлу, о которой мы упоминали в пятой главе? Она намеревалась отказаться от постоянной гонки и не пытаться полностью организовывать и контролировать все дела, связанные с семьей и друзьями. Но, чем больше она освобождала себя, тем сильнее эти самые родные и друзья на нее давили: «Я никак не могла снять с себя этот груз, — рассказывала Карла. — Они тут же начинали убеждать, что я так здорово все организую, что я им очень нужна и в конце концов я всегда это делала. Из-за них я постоянно чувствовала себя виноватой: *люди* никак не давали мне вздохнуть свободно».

Какова бы ни была привычная роль, ваш партнер, да и все остальные, кто вас окружает, часто крайне заинтересованы в том, чтобы вы продолжали ее играть, причем нередко именно потому, что не хотят заниматься этим сами. Если второй переходный этап протекает правильно, партнер обязательно поймет ваши цели и поможет осуществить необходимые изменения, а вот убедить друзей или родственников может быть сложнее.

На первый взгляд, давление со стороны окружающих не стоит воспринимать серьезно, но для человека на переходном этапе все же может быть очень болезненным. Находясь в фазе лиминальности, вы чувствуете растерянность, на вас давит растущая неопределенность, требуется поддержка. Довольно долго вы не чувствуете полной уверенности в том, что необходимо отказаться от части прежних ролей,

и любое высказывание в пользу сохранения устоявшегося порядка вещей только все усложняет. Собственные сомнения плюс давление со стороны — и вот переход замедляется, а то и прекращается совсем.

СЛОЖНЫЕ ПЕРВЫЕ ШАГИ

Сидя на кухне и обсуждая будущее, и Вольфганг, и Хайди чувствовали, что новый совместный план в точности соответствует желаниям и интересам каждого из них. Они понимали, конечно, что будут и сложности, и на 100% были готовы поддержать друг друга. Но, начав изменения, обнаружили, что внутренняя перестройка и отказ от прежних привычек даются тяжелее, чем внешние перемены.

Хайди с радостью приняла предложение о повышении в должности. Она с энтузиазмом соглашалась поработать вечером и полностью выкладывалась ради будущего успеха. Но ей было сложно перестать контролировать все, что происходит дома, и отказаться от роли главной ответственной за семейные дела. Хайди нужно было выходить на работу рано утром, и супруги договорились, что Вольфганг будет вместо нее готовить завтрак, собирать детям ланч-боксы и отправлять их в школу. Женщина с удовольствием спешила в офис, но все время переживала, что муж сделает что-то не так. Ей было сложно соглашаться с его решениями, и она то и дело вмешивалась. Беспокойство подогревали постоянные расспросы подруг и матери: «А справляется ли супруг с домашними заботами?»

Вольфганг был невероятно рад, что наконец перестал ходить на работу. Он с огромным удовольствием

занимался коучингом, но первые два года в этом качестве оказались довольно сложными: было трудно смириться с тем, что теперь у Хайди зарплата выше; стыдно перед приятелями, которые то и дело подтрунивали над тем, что он больше не главный кормилец. Мужчина чувствовал неловкость, что из-за его решения радикально изменить собственную жизнь семье приходилось экономить, даже свозить детей в отпуск было не на что. Участвовать в их повседневной жизни Вольфгангу нравилось, но попытки Хайди все контролировать постепенно начинали его раздражать.

К счастью, супруги давно поняли, как важно обсуждать происходящее, — это стало очевидно еще в самом начале второго переходного этапа. Первые полгода жизни по новому плану оказались проблемными, но партнеры все время задавали вопросы, рассказывали о переживаниях, обращали внимание на то, когда один из них по привычке пытался выполнять обязанности, связанные с прежней ролью, и помогали друг другу не сойти с выбранного пути. Больше всего времени ушло на установление баланса в семейных отношениях в соответствии с новыми психологическими образами. Оба понимали, что поодиночке не справились бы, и это помогало каждому осознавать ответственность и вместе работать на общую цель.

ВЛИЯНИЕ НА ДРУГИХ

Вольфганг, предвидя шутки и комментарии приятелей, при каждой встрече первым рассказывал, как ему нравится новое дело, — и те постепенно успокоились,

а некоторые даже признались, что уважают его за смелый шаг и что сами хотели бы решиться на нечто подобное. Хайди научилась не поддаваться давлению со стороны матери и подруг. Она открыто и искренне восхищалась успехами мужа в его новой роли и признавала, как сложно ей перестать контролировать жизнь своих домашних. Друзья и родные с уважением отнеслись к ее искренности, и вскоре супруги перестали паниковать. При этом оба партнера с удивлением заметили, как легко пережили изменения дети: и сын, и дочь только пару раз на что-то пожаловались, а в целом не давили на родителей. О том же сообщали и другие пары.

Многим кажется, что детям нужна стабильность, а потому супруги опасаются что-то радикально менять. Но исследования показывают: юное поколение считает гораздо более ценным совсем другое — по крайней мере, в ситуациях, когда преобразования становятся следствием принятых родителями взвешенных решений, а не непредвиденных внешних событий. Отвечая на вопрос, что они хотели бы изменить в отношении влияния работы мамы и папы на жизнь семьи, дети чаще всего говорят: «Чтобы взрослые просто поменьше переживали» [1]. Им не особенно важно, кто из них чем занимается или сколько часов они трудятся, а вот уровень их стресса пугает.

Переход партнеров к индивидуализированному пути неизбежно предполагает изменения и в жизни детей, и поначалу наверняка все в той или иной мере испытывают стресс. Со временем родители с удовольствием осваиваются в новых ролях, градус напряжения падает. Младшему поколению тоже становится легче, они уже спокойно

принимают произошедшие перемены и перестают болезненно реагировать на комментарии посторонних.

Вольфгангу и Хайди удалось успешно пройти второй переходный этап. Они выдержали долгий и трудный период поисков и смогли выстроить отношения, в которых стали друг для друга надежной базой, благодаря чему каждый сумел найти собственный путь. Друзья и родные не сразу приняли преобразования в этой семье, но партнерам удалось сохранить баланс в чувствах. Прошло два года, оба давно и уверенно идут по новому пути и довольны тем, как все складывается. Не всем парам удастся реализовать второй переход настолько успешно. Бывает, партнеры вязнут в прежней колее, и отношения рушатся.

ОСТАНОВКА В РАЗВИТИИ

Когда люди останавливаются в развитии, они будто застревают на дороге, которая давно не соответствует их интересам и желаниям. Со стороны они по-прежнему могут выглядеть вполне успешными, например, продолжают расти в должности, но двигаются уже не в том направлении, о котором мечтали, и не могут измениться так, как хотели бы. В этом состоянии человек похож на гусеницу в коконе, которая уже готова стать бабочкой, но почему-то не может выбраться наружу.

По моим наблюдениям, подобная остановка в развитии случается с парами, не выстроившими симметричной системы поддержки на втором переходном этапе. Вернемся к Камилле и Пьеру, с которыми мы познакомились в шестой главе: попробуем разобраться, как и почему они

затормозили движение. В предыдущем браке Пьера во многом поддерживала жена, но сам он так и не стал для нее опорой. Первый муж Камиллы активно препятствовал ее карьерному и личностному развитию. После развода оба рассчитывали, что смогут выстраивать новые отношения иначе, и были искренне готовы поддержать друг друга в профессиональном росте. Но не все наши задумки легко удастся реализовать. Камилла и Пьер стали парой и сразу после первого переходного этапа подошли ко второму. Каждому нужна была поддержка партнера, чтобы найти собственный путь, но спустя два года стало ясно, что их отношения остаются асимметричными: мужчина сумел стать для любимой надежной базой, а вот она не научилась играть ту же роль для своего спутника.

Супруги воспроизвели противоположную версию отношений тех моделей, по которым развивались их первые браки. Пьер превратился из «плохого мужа» в заботливого, который поддерживает супругу, жертвует собственными интересами, но мало что получает взамен. Камилла вела себя совсем не как бесправная и угнетенная жена: у нее теперь была «база», но ей не хватало сил ответить тем же своему спутнику. На первый взгляд, поляризация ролей была выгодна Камилле и противоречила интересам Пьера. С одобрения мужа женщина смогла попробовать и оценить варианты, решить, чего же ей хочется, и уволиться с должности руководителя проектов в бухгалтерской компании; теперь она работала бухгалтером в организации, которая раньше была ее клиентом. Поскольку сама Камилла не сумела стать для супруга опорой, тот не смог начать исследовать возможности и нащупывать собственный

путь. После двух лет мучений он окончательно остановился в развитии.

Если посмотреть на их ситуацию более пристально, мы заметим, что от поляризации ролей пострадали оба. Партнеры стали отдаляться друг от друга: Камилла нашла свое направление, а Пьер притормозил — и их отношения стали портиться. Из-за этих проблем женщине было сложно добиться успеха и наслаждаться новой ролью, а мужчина только больше раздражался.

Через полгода после выхода на новую должность Камилла, к огромному удивлению коллег, уволилась и перешла к прежнему работодателю: «Наши отношения с мужем сразу стали менее напряженными, — рассказывала она. — Мы фактически вернулись к стартовой отметке. С профессиональной точки зрения для меня не было ничего страшного, то есть ненависти к знакомой работе я не чувствовала». Приняв это решение, Камилла пожертвовала возможностью двигаться по новому пути ради сохранения своего брака. Со стороны могло показаться, что их история складывается вполне удачно: оба успевают строить карьеру, у них хватает времени на семейные дела — но с точки зрения развития теперь в тупике оказались оба. Возможно, у женщины и правда не было причин ненавидеть бывшее место работы, но она вновь вернулась на должность специалиста поддержки, а в душе мечтала вырваться на свободу. Пьер по-прежнему не видел выхода и рассказывал о своих ощущениях так: «Мы будто воду в ступе толкли». Отношения они сохранили, но на главный вопрос второго переходного этапа — *чего мы на самом деле хотим?* — не ответили

и вместо этого вернулись на тупиковый путь, по которому продолжили идти до третьего, финального, переходного этапа.

Не все пары, оказавшиеся в ситуации, как у Камиллы и Пьера, остаются на прежнем направлении, не позволяющем развиваться. Некоторые просто расстаются. Одна из моих собеседниц, которая развелась, когда ей было за сорок, так рассказывала об отношениях с мужем: «Мы были успешной парой в самом классическом понимании. У обоих хорошая работа, отличные друзья, и в целом все складывалось прекрасно. А после сорока нас накрыл кризис: мы потеряли уверенность. Оба стали сомневаться в том, что делаем и куда идем; хотелось перемен, но мы не знали, что делать. Мы застряли. Я попробовала поддержать мужа в его исканиях, но он так ничего толком и не сделал, да и меня ни в чем не поддержал. В итоге каждый ушел в собственный мир. Мы ссорились, проявляли недовольство друг другом — и это было начало конца». После развода и она, и бывший муж сумели найти новые направления и продолжили свое развитие. Пьер и Камилла пожертвовали этой возможностью ради сохранения отношений; моя собеседница, которую я цитировала чуть выше, и ее муж решили иначе. Вот какой еще мыслью она поделилась: «Теперь мне кажется, что нам было просто необходимо разойтись, чтобы каждый мог продолжить движение вперед».

Можно сделать вывод, что такая остановка в развитии довольно часто наблюдается у партнеров на втором переходном этапе, но ее вполне можно обойти. Становясь друг для друга надежной базой, супруги получают шанс

избежать тупиков и вместе двигаться по новому, более широкому пути, оптимальному для обоих.

ДВИЖЕНИЕ ПО НОВОМУ ПУТИ: ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Поняв, чего хочет каждый, и наметив траекторию нового пути, соответствующего личным задачам обоих партнеров, вы можете перейти к обсуждению практических возможностей. Чем более радикальные изменения предстоят паре, тем важнее проработать эту сторону дела.

Проведя два года в фазе лиминальности, Индира и Ник, с которыми мы познакомились в шестой главе, постепенно поняли, чего каждый из них теперь хочет. Они осознали, что им важно одинаково оценивать успехи и формулировать общие цели: отсутствие этого никак не давало им сблизиться и прекратить противостояние. Индира вышла на новую работу, быстро получила повышение и стала руководить небольшим отделом коммуникаций в логистической компании. Лет до сорока все было хорошо: женщина быстро двигалась вперед, видела свой прогресс и сохраняла мотивацию. А вот после сорока вдруг задумалась: а для чего это все?

Педагогическая работа, которой занимался Ник, Индиру никогда не привлекала. Но она стала завидовать его целеустремленности: ему нравилось преподавать, влиять на жизнь молодых людей, а еще он обожал математику. Мужчина понимал, что сыграл важную роль в жизни огромного числа студентов, но в какой-то момент зашел в тупик: «Я как будто проживал один и тот же день сурка.

Каждый год все повторялось. Да, учащиеся, конечно, менялись, но в целом происходило одно и то же, и мне это невероятно надоело».

Супруги поняли, что существуют на противоположных полюсах оси «цель — прогресс» и им необходимо сблизиться, то есть найти более гармоничный подход. Ник и дальше собирался работать в сфере образования, но хотел бы перестать преподавать и найти дело, в котором предполагается развитие, движение. Индира понимала, что ей лучше уйти с корпоративной работы и искать себя в сфере, где с большей вероятностью ее личностные запросы будут удовлетворены. Живя совсем недалеко от Бостона, оба решили трудиться в некоммерческих организациях, которых в крупном городе немало. Но чтобы добиться нужных результатов, им пришлось серьезно изменить весь свой уклад.

До этих пор партнеры строили жизнь с учетом особенностей расписания Ника, успевая растить детей и посвящать немало времени работе. Никаких родственников, которые могли бы помочь с детьми во время долгих летних каникул или в течение года, у них не было, поэтому они не понимали, как же обоим сменить работу, если двое детей посещают старшие классы школы, а третий только что начал учиться в университете. Они неплохо зарабатывали, но все же не могли позволить себе нанять сразу несколько помощников. И вот они начали активно планировать переход к новой жизни с учетом всех этих обстоятельств.

«Казалось, что мы вернулись лет на десять назад, нам снова по тридцать с чем-то и мы решаем, как бы устроиться так, чтобы оба могли работать, — вспоминала Индира, — только теперь мы все это обсуждали не потому, что

запаниковали под давлением обстоятельств, а потому, что сами захотели перемен».

Прежде чем начать искать новую работу, Индира и Ник наметили траектории развития карьеры каждого. Они понимали, что придется вложить немало времени и сил в первый год на новых должностях, чтобы освоиться в незнакомой роли и заслужить репутацию. В прежние годы партнеры действовали по модели «Оба важнее», но мужчина всегда брал на себя роль главного во всем, что касается детей. На школьных каникулах он почти все время посвящал решению семейных задач и хозяйственным заботам, да и во время учебных семестров за ним оставалась львиная доля домашних дел. А теперь все это должно было измениться.

Потребовалось несколько недель, чтобы партнеры сформулировали «новое соглашение», как выразился Ник. Они решили действовать по очереди: вначале Индира ищет работу в некоммерческой организации, осваивается там и после этого берет на себя больше семейных обязанностей, чтобы дать возможность мужу начать его переход. Всё, что касается домашних забот, они твердо договорились делить пополам и просить подростков детей по возможности им помогать. Ни у кого не было иллюзий, что преобразования пройдут легко и гладко, но оба понимали: пока они не изменят нынешний уклад, никакого движения вперед не будет. Партнеры решили, что каждые полгода обязательно будут обсуждать и при необходимости пересматривать нынешние договоренности, чтобы не сбиться с выбранного пути и не подвести друг друга.

История Индиры и Ника — это отличная иллюстрация того, как парам лучше подойти к пересмотру договоренностей,

которых они достигли на первом переходном этапе, чтобы успешно совершить второй переход. Сначала стоит наметить траекторию изменений: новые долгосрочные карьерные планы покажут, в какой момент придется вложить больше сил и других ресурсов, где будет особенно сложно, что можно предпринять заранее, чтобы облегчить себе жизнь. Я рассказывала о том, как построить карьерную траекторию, в четвертой главе. Вооружившись более-менее реалистичным планом, переходите к обсуждению приоритетов в работе и разделению обязанностей в отношении детей и домашних хлопот. Можете вернуться к четвертой главе и перечитать, как именно это лучше сделать. Затем, по примеру Индиры и Ника, которые подошли к делу серьезно и смогли сформулировать «новое соглашение», можно еще раз проделать упражнение, которое я описала во второй главе: это поможет сориентироваться и создать прочную базу на ближайшие годы.

КОГДА ТРУДНОСТИ ПУГАЮТ

Некоторым парам удастся разобраться, чего хочет каждый из партнеров, и даже обсудить новое распределение ролей, но договориться о практической стороне изменений или реализовать договоренности не получается.

Мы просто не можем себе этого позволить

Наметив последовательность необходимых изменений, отдельные пары, с которыми я говорила, приходят к удручающему выводу, что просто не могут позволить себе так радикально менять жизнь. И действительно, не каждая семья

долго протянет, если у одного из партнеров доходы снизятся, а то и совсем упадут до нулевой отметки, пока он будет строить новый бизнес. Нередко супругам приходится регулярно платить взносы по ипотеке, или в целом стоимость жизни высока, а потому позволить даже одному из них согласиться хотя бы на время на низкую зарплату просто нереально.

Халил и Амаль оказались именно в такой ситуации: женщина осознала, что хочет начать собственное дело. До этих пор она работала в компании, которая занималась организацией крупных мероприятий, и ее зарплата обеспечивала паре экономическую и эмоциональную стабильность. У ее мужа был свой бизнес, пока небольшой, так что брать на себя новые риски пара не могла. Оба всегда были настроены оптимистично и жили, не стесняя себя ни в чем, им не хватало только финансовой дисциплины: они взяли ипотечный кредит, а сбережений почти не делали, рассчитывая на постоянную зарплату.

Халил понимал, что Амаль страшно устала от корпоративной работы, и был бы рад дать ей возможность попробовать себя в предпринимательстве, ведь это очень увлекательно. Он очень хотел обеспечить жене моральную поддержку, но оставалось совершенно непонятным, где же брать деньги на жизнь, пока женщина не начнет зарабатывать. Она тем временем вместе с подружкой разработала бизнес-план и собиралась заняться организацией выездных мероприятий для корпоративных клиентов. Обе имели опыт в этой области, и им казалось, что со временем у них будет неплохой доход, — но все же недостаточно скоро, чтобы покрывать текущие расходы и выплаты по кредитам. Через несколько месяцев партнеры пришли

к выводу, что Амаль лучше пока подождать. Они договорились сократить траты и начать копить, хотя оба понимали, что будут несколько лет собирать сумму, на которую придется жить в переходный период.

Невеселая история, но совсем не уникальная. Пары нередко сталкиваются с проблемами финансового характера, не позволяющими двигаться вперед. Некоторые не делают никаких накоплений, даже если у них есть такая возможность. Нередко партнеры при каждом повышении зарплаты переезжают в дом побольше, то есть оказываются в ловушке все время растущих расходов при недостаточных сбережениях. Приятно, конечно, побаловать себя после очередного повышения в должности, но если привыкнуть увеличивать расходы пропорционально росту зарплаты, то всегда придется работать на поддержание текущего уровня доходов и стремиться его увеличить. В долгосрочной перспективе гораздо большее удовлетворение принесут накопления, поскольку только они могут дать вам возможность изменить свою жизнь [2]. Пары, где оба партнера работают, имеют преимущество перед парами, где трудится только один: с двумя зарплатами можно сформировать надежную финансовую подушку, которая может пригодиться в будущем. Но чтобы использовать это преимущество, важно уметь контролировать и планировать расходы — да и везение не помешает.

Мы никак не можем договориться

Что происходит, если вы понимаете, что оба хотите изменить свою жизнь, готовы заново распределять роли в семье, поддержать друг друга, но никак не можете сформулировать единый план? Марго и Джефф к концу второго

переходного этапа оказались именно в такой ситуации. Они познакомились, когда обоим было за тридцать, и были уверены, что легко продолжат строить карьеру и развивать отношения. Они были готовы инвестировать силы и в профессиональное развитие, и друг в друга, детей не планировали и по большинству важных вопросов имели схожие взгляды. Откуда же взяться проблемам?

Прошло несколько лет, обоим за сорок — и они попали в довольно стандартную ловушку: чувствуют недовольство нынешним состоянием дел, но не понимают, чего желали бы добиться. И Марго, и Джефф признают, что хотели бы приключений, острых ощущений, чего-то нового и любопытного и в карьере, и в жизни — просто выйти за надоевшие уже рамки, которые некогда казались приемлемыми, поскольку позволяли уверенно двигаться вперед по заранее определенной колее. На многие вещи партнеры по-прежнему смотрели одинаково, но теперь каждый совершенно по-разному представлял, что такое приключение и острые ощущения.

Марго очень хотелось пожить за границей. Еще студенткой она прошла с рюкзаком по Юго-Восточной Азии и теперь думала, что было бы прекрасно найти там хорошую работу и пожить какое-то время. Она не собиралась уезжать на всю жизнь: трех — пяти лет было бы достаточно. Детей у пары не было, родители еще были довольно молодыми, поэтому можно было просто сдать в аренду квартиру и за счет этих денег покрывать расходы по ипотеке. Так почему бы не решиться на что-то необычное?

Джеффа тянуло совсем в другую сторону. За предыдущие пять лет он накопил серьезный опыт в сфере

прогнозирования информационных технологий и теперь мечтал стать независимым экспертом в этой области. Рисков не было почти никаких. Несколько компаний были готовы сотрудничать с ним как с консультантом; у него оказалось много знакомств, и нужно было просто чуть-чуть везения, чтобы начать зарабатывать существенно больше, чем сейчас. Была лишь одна проблема: Джефф считал, что для этого ему нужно оставаться в Великобритании.

Несколько месяцев Марго и Джефф старались переубедить друг друга. Женщина считала, что муж сможет работать из любой точки мира, а тот утверждал, что жена быстрее найдет приключения и новые ощущения, если просто сменит компанию. Ни один не хотел уступать; переговоры зашли в тупик.

Что было бы правильно предпринять в ситуации, в которой оказались Марго и Джефф? Каждый сформулировал собственное видение новой траектории развития, но эти траектории не пересекались. Прежде всего, важно понимать, что подобные ситуации еще не приговор долгосрочному союзу. Брак обречен, если, например, один из партнеров мечтает о детях, а другой и слышать об этом не хочет; если один хочет жить в стране, в которой другому плохо; если ценности супругов совершенно не совпадают. Вот тогда они и правда расстаются, и каждый движется по собственному пути. Во всех прочих ситуациях можно найти компромисс — нужно только потратить достаточно времени и сил.

Если вы долго не можете прийти к согласию, неплохо прибегнуть к помощи посредника. Конечно, любой из ваших друзей и родственников имеет собственное мнение

относительно того, как следует поступить. Но вам в такой ситуации нужен объективный взгляд человека, который поможет проанализировать все составляющие дилеммы и посмотреть на ситуацию со стороны, не подсказывая при этом конкретного решения. Марго и Джефф пошли этим путем.

Отношения между партнерами в целом были вполне позитивными и искренними, и они обратились за помощью к психологу, специализировавшемуся на работе с семейными парами. Через несколько месяцев они постепенно начали понимать, насколько важен для каждого предстоящий переход, стали вдумчиво разбираться, как же получить ровно то, чего хочется обоим. Было решено, что Марго на год переведется в гонконгский офис своей компании, а Джефф останется в Лондоне и начнет строить консалтинговый бизнес. Они изо всех сил старались сохранить отношения даже на расстоянии, тем более что мужчине не нужно было теперь каждый день ходить в офис, а потому он мог хотя бы иногда прилетать к жене.

Джефф уволился за шесть недель до того, как Марго улетела в Гонконг. Следующий год оба наслаждались новой жизнью; им удалось добиться заметных успехов в карьере. Мужу стала нравиться идея пожить некоторое время за границей; жена же была готова вернуться. Партнеры договорились, что следующие два года точно проведут в Лондоне, пока Джефф не выстроит стабильно работающий консалтинговый бизнес, а потом они вместе на некоторое время уедут в Азию. Решение не было идеальным ни для одного из них, однако устраивало их как пару.

ПОНЯТЬ И ПРИЗНАТЬ СВОИ ИСТИННЫЕ ЖЕЛАНИЯ

Недостаточно просто понять, чего хочет каждый партнер, и начать сообща двигаться в этом направлении. Возникают неизбежные для второго переходного этапа вопросы: *что меня по-настоящему увлекает? В чем я надеюсь измениться? Как теперь строить жизнь?* В это же время появляются мысли относительно новых подходов к личностному развитию. Лучше всего в этой ситуации сформулировать ответы лишь частично, но не окончательно и продолжать разбираться с подобными фундаментальными вопросами и дальше. Как писал Райнер Рильке, австрийский поэт и писатель, в «Письмах к молодому поэту», «...терпеливо относитесь ко всему, что остается пока в вашем сердце неразрешенным, и старайтесь полюбить сами эти вопросы, как будто это запертые пока на ключ комнаты или книги на совершенно чужом языке. Не отыскивайте сейчас ответов, которые пока не могут быть вам даны оттого, что вы пока не в состоянии жить в соответствии с этими ответами. В том и смысл, чтобы прожить все и ничего не отвергать. Живите пока этими вопросами. Быть может, наступит день, когда вы постепенно, сами того не замечая, доживете и до ответов» [3].

Если и вы, и партнер сможете осознать и принять новый путь, соответствующий вашей индивидуальности, но не перестанете искать ответы на важные вопросы, то с удовольствием проживете очередной стабильный период, после которого начнется третий переход. И вот тогда, если повезет, вы увидите, что дожили до нужных ответов.

РЕЗЮМЕ

СУТЬ ПЕРЕХОДНОГО ЭТАПА

Внимание смещается: теперь важна не адаптация к требованиям социума и ожиданиям со стороны других, а осознание искренних желаний каждого из партнеров. Начинается поиск способов следовать этим желаниям в области карьеры, личной жизни и отношений.

СОБЫТИЯ-ТРИГГЕРЫ

Сочетание двух факторов: стремления устроить жизнь в соответствии с личными интересами и необходимости найти новое распределение ролей в партнерстве, меняя принятые на первом переходном этапе договоренности.

КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС

Чего мы на самом деле хотим?

Каждый партнер должен осознать и сформулировать собственные интересы и желания; необходимо вместе решить, как помочь друг другу в их реализации.

ЛОВУШКИ

- Недостаток доверия друг к другу и сформулированным желаниям.
- Отсутствие взаимной поддержки в отношении личностного развития.

РЕШЕНИЯ

Взаимная индивидуализация.

Партнеры становятся друг для друга надежной базой, благодаря чему и находят собственный путь.

Перераспределение ролей, сложившихся в паре на первом переходном этапе.

Изменение приоритетов относительно карьерного развития и семейных дел.

ИНСТРУМЕНТЫ

Сформировать отношения, в которых партнеры становятся друг для друга надежной базой: научиться понимать, как лучше всего поддержать партнера на переходном этапе и выстроить отношения на принципах взаимности (см. главу 6).

ОБСУЖДЕНИЯ

Устойчивость в отношениях: как сформировать тесную связь с партнером, которая позволит сохранить отношения даже перед лицом неудач (см. главу 5).

ТРЕТИЙ ПЕРЕХОДНЫЙ ЭТАП



Кто мы теперь?

Глава 8

Утраты и предел возможностей

Ноам лежал в постели и задумчиво смотрел на спящую рядом Ширу. В молодости она была отчаянно красива, но годы ее, конечно, изменили: формы округлились, в длинных прямых волосах виднелись серебряные пряди, на сильных руках появились пигментные пятна.

Ноам, в прошлом гибкий и поджарый легкоатлет-бегун на длинные дистанции, тоже не тот, что прежде. Талия стала шире, суставы побаливали, приходилось носить очки — в общем, возраст давал о себе знать. Полгода назад умер его школьный приятель, и Ноам внезапно осознал, что и сам смертен. Если уж Итай, олицетворявший здоровый образ жизни, не перенес сердечного приступа, то, может, и Ноаму осталось не так уж много?

Как это нередко бывало в последнее время, его вдруг охватило ощущение страшной утраты. Дело было даже не в том, что прошла молодость, и не в страхе смерти — скорее,

тяготили мысли об упущенных возможностях. Когда-то мужчина мечтал стать руководителем крупного рекламного агентства и теперь понимал, что этого уже не случится. Скоро их сын уедет в университет, и ему будет не хватать баскетбольных матчей, на которых он болел за команду сына.

Самой тяжелой утратой Ноам считал свои прежние отношения с Широй. Когда-то они были страстно влюблены, а теперь отношения стали по большей части платоническими. Они и сейчас любили друг друга, но все было совсем не так, как прежде. В последние полгода, после переезда, Ноаму стало казаться, что он почти и не знает собственную жену, с которой прожил двадцать пять лет. Хочет ли она вообще быть с ним и дальше?

За первые два переходных этапа Ноам и Шира пережили немало взлетов и падений, хотя никаких серьезных кризисов не было. Пара долго не могла зачать ребенка, и, когда обоим перевалило за тридцать, они бросили чуть ли не все силы на борьбу с бесплодием. И через пять лет родился Даниэль, их «чудо-мальчик». Оба партнера вообще-то мечтали поработать и пожить в разных странах, но в итоге решили остаться в Израиле, чтобы Даниэль был поближе к многочисленным кузенам и кузинам. Муж и жена с головой ушли в семейные дела и за прошедшие годы накопили массу приятных воспоминаний о совместных каникулах, приятных выходных и семейных праздниках. Когда им исполнилось по сорок, партнеры стали размышлять о том, куда хотели бы двигаться дальше, и снова сообща решили, что никаких серьезных шагов в профессиональной области предпринимать не станут,

пока Даниэль не начнет жить самостоятельно, что должно было вот-вот случиться.

Оглядывая полутемную комнату, Ноам заметил коробку с семейными фотографиями: она так и стояла нераспакованной после переезда. Ему вдруг показалось, что это и есть символ их брака: прошлое оставлено в углу, а жизнь проходит мимо. Он не понимал пока, стоят ли они на пороге чего-то нового или это просто старость? Как изменилась Шира? Кто теперь он сам? И самый, наверное, пугающий вопрос: кем стали они оба?

Этот момент неопределенности не был совсем уж неожиданным. Супруги видели, как переживали очередной кризис их друзья, хотя сами-то были уверены, что смогут избежать банальных семейных проблем, с которыми столкнулись многие знакомые. И вот что они решили: «Нужно организовать новое большое приключение, пока Даниэль еще с нами», — так сказала Шира.

Партнеры мечтали пожить в Европе; особенно им нравились Нидерланды и Франция, где, кстати, у них были родственники. Даниэль не хотел оставаться в Израиле и собирался поступить в университет в другой стране, и это подстегнуло его родителей к поиску вариантов переезда. Они решили, что если переедут сейчас, то это поможет сыну поступить в хороший университет, да и им самим будет проще устроиться в новой стране и найти общие увлечения.

Мечты о новом приключении начали сбываться, когда Шира получила предложение поработать в команде НИОКР в Амстердаме. Это была отличная возможность для всей семьи легко перебраться в Европу. Карьера Ноама

в этот момент практически не развивалась, и он, понимая, что дальше двигаться пока некуда, был в целом готов перейти в новый режим, начать трудиться консультантом-фрилансером и сделать все, чтобы новая жизнь сложилась успешно. Спустя некоторое время семья действительно покинула Тель-Авив и отправилась в другую страну.

Однако и после переезда партнеров не покидало ощущение, что они не нашли ответов на важные вопросы. Казалось, их связывает только Даниэль и, как только через год он уедет в университет, семья распадется. Партнеры вдруг осознали, что за последние двадцать лет полностью растворились в каждодневной суете и, похоже, забыли, что это значит — быть вместе. Выходит, если сосредоточиться только на текущих делах, карьере и семье, то полноценной жизни не получится. Карьерное развитие вступало в завершающую фазу, и обоим стали приходить новые и во многом неожиданные мысли: что каждый оставляет после себя? Как они повлияли на жизнь других? Удалось ли им изменить что-то к лучшему в мире?

Ноам вздохнул: «От себя не убежишь — теперь понятно, что это значит». Он повернулся на бок и уставился в потолок, заранее зная, что уснуть будет сложно.

НАЧАЛО ТРЕТЬЕГО ПЕРЕХОДНОГО ЭТАПА

Финальный переходный этап наступает, когда роли в паре меняются радикальным образом. Мы подходим к очередному рубежу в карьерном развитии, приближаемся к пятидесятилетию, на горизонте уже маячит выход на

пенсию — и тогда стабильная траектория, которую мы наметили на второй переходной стадии, может меняться вследствие изменения ролей в паре. В этот момент партнеры нередко замечают, что какие-то из сторон их личности давно не получали никакого внимания. Возникают вопросы о том, что мы оставим после себя, и в ходе поиска ответов приходится разбираться с собственными жизненными принципами.

Смена ролей напрямую связана с тем, что происходит в этот период в нашей профессиональной и личной жизни. Развитие карьеры нередко замедляется; организм уже не тот, что был прежде; дети, если они есть, начинают самостоятельную жизнь. Несколько предыдущих десятилетий мы наверняка прожили на максимальной скорости, ведь нужно было все успеть: и добиться максимума в карьере, и вырастить детей — и внезапно просыпаемся и видим рядом человека, который почти не похож на того, в кого мы влюбились много лет назад. Да и на самих себя смотрим с изумлением. Кажется, что нас окружает пустота, чего-то все время не хватает, представить будущее оказывается очень сложно — и мы начинаем спрашивать себя: *кто я теперь? Кем хочу быть и как провести остаток жизни?*

С появлением этих вопросов приходит осознание, что мы достигли некоего предела. Теперь очевидно, что мы менялись и формировались под воздействием шаблонов, сложившихся в отношениях, и двигались в рамках пути, намеченного еще на первых двух переходных этапах. Будущие возможности напрямую зависят от принятых в прошлом решений.

ПРЕДЕЛ КАРЬЕРНОГО РОСТА

Подходя к третьему переходному этапу, пары ощущают, как выразилась Шира, что на них «накатывает ощущение утраты и уязвимости». Я замечаю, что в этот период многие прощаются с иллюзией, что им все по плечу, только бы была поддержка партнера. Супруги начинают ощущать неопределенность, причем сразу во многих областях.

Сложно отрицать физические изменения, которые происходят почти с каждым из нас в этом возрасте. Жить на всю катушку становится почти невозможно. Начинаются проблемы с самочувствием, иногда очень серьезные. Как и Ноам, большинство к этому времени уже похоронили некоторых друзей, или родителей, или близких. Тут уж себя не обманешь: существенная часть жизни позади, и трудно не думать о том, на сколько еще хватит сил и сколько лет нам отмерено. В этот период мы уже точно и окончательно расстаемся с иллюзией, что все возможно.

Многие из тех, с кем я говорила, рассказывают: именно в этот период они осознали, что достигли предела в карьерном развитии. Люди поднимаются до максимально доступного для них уровня в должностной иерархии и все чаще замечают, что многие коллеги существенно моложе. В этом возрасте мы уже не сможем претендовать на роль «восходящей звезды» (скорее всего, в отличие от наших подчиненных). Появляются сотрудники, успехи которых затмевают наши, а к нам теперь в лучшем случае обращаются за поддержкой или мудрым советом. Некоторым даже начинает казаться, что молодежь только и ждет, чтобы мы уступили дорогу.

Все эти перемены для многих оказываются настоящим потрясением. Одному из участников исследования, которое легло в основу этой книги, было 53, когда он узнал, что на должность директора по продажам, которую он рассчитывал получить, рассматривают двоих кандидатов: его и 44-летнего подчиненного. Мой собеседник считал этого подчиненного своим протеже, а тут вдруг осознал, что теперь они соперники. «Меня эта история просто убила, — рассказывал он, — и не только потому, что он не сообщил мне о своем намерении претендовать на эту вакансию, но и потому, что, по мнению большинства, победить должен именно он. Сама мысль, что меня обошел человек, который на десять лет младше, была невыносимой. Знаете, это такой резкий отрезвляющий сигнал».

Мой собеседник привык считать себя перспективным и ценным для компании, но, поговорив с коллегами, понял, что для других он давно уже «старик», то есть надежный сотрудник, от которого больше не ждут никаких достижений. Сам-то он определенно не чувствовал себя старым и превращаться в «ископаемого динозавра» совсем не собирался. С другой стороны, если он еще не «старая гвардия», но уже и не подающий надежды, то кто же он тогда? А если учесть, что работать ему осталось лет пятнадцать, кем еще он мог стать?

Вопрос о том, куда же двигаться дальше, встал перед моим собеседником совершенно внезапно; другие начинают осознавать подобные проблемы постепенно. Приближаясь к потолку в карьерном развитии, мы замечаем, как меняются наши ценности. Появляется недоумение: *и что, это все? Я столько вложил в карьеру, и придется ставить точку?*

Многие не готовы сдаваться, но и продолжать по-прежнему тоже не хотят. Наступает время осмыслить достижения и наметить новый путь.

У ДЕТЕЙ НАЧИНАЕТСЯ ВЗРОСЛАЯ ЖИЗНЬ

Помимо изменений в профессиональной области, те из участников моего исследования, у которых есть дети, признают, что на этой стадии переживают еще и трансформацию родительской роли. Дети начинают самостоятельную жизнь, уезжают учиться и все меньше участвуют в повседневной жизни семьи. Многие мамы и папы, особенно те, кто долгие годы посвящал много сил и времени воспитанию детей, перестают понимать свое место: *если я не участвую больше в жизни детей, то кто же я теперь? И чем мне себя занять?*

На протяжении двадцати двух лет Зара (к ее истории мы еще вернемся в следующей главе) была ответственной за домашние дела и детей, а работа стояла на втором месте; ее муж Мухаммед строил карьеру в международной добывающей компании. Женщине нравилось заниматься детьми, которых у пары было трое, хотя и работу она никогда не бросала. Когда младший уехал учиться, Зара оказалась в полной растерянности: «Я как будто вдруг лишилась большей части жизни и даже собственной личности. Я же всегда была центром семьи — и вдруг нас осталось лишь двое. Стало непонятно, кому я теперь вообще нужна». Отпрыски разъехались, и мать тут же почувствовала, как рухнули ее самооценка и понимание собственной значимости. Я слышала подобные рассказы и от других собеседников, посвятивших

себя преимущественно чадам и семье. Рассуждая о том, что ее теперь пугает больше всего, она искренне призналась: всегда боялась «стать ворчливой старухой, которая смотрит на успехи детей и жалуется, что о ней забыли».

Видя, как дети начинают добиваться успехов и открывают новые возможности, родители и гордятся ими, и одновременно ощущают утрату. Конечно, вы желаете им только лучшего и понимаете, что будущее — это они, а не вы. К примеру, Ноам рассказывал, как не без горечи вспоминал о собственных давних путешествиях, слушая впечатления сына, Даниэля, о поездке по европейским городам. Достижения и приключения наших детей — это лишнее напоминание, что собственная молодость давно прошла.

Дети вырастают, роли в семье меняются — и партнерам неизбежно приходится пересматривать отношения. Многие семьи держатся, пока нужно заботиться о чадах. Именно ради них мы нередко забываем о собственных интересах, стараемся не замечать разногласий с партнером и делаем вид, что у нас все хорошо. Когда дети разъезжаются, исчезает и необходимость сохранять брак.

Меняются роли, партнеры ищут новый смысл или стараются заполнить пустоту, и с новой остротой возникают вопросы, которые раньше удавалось игнорировать. Но перемены открывают и новые возможности.

НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

В прежние времена взросление детей и их уход в «свободное плавание» почти всегда совпадали с завершением карьеры родителей, после чего следовали выход на пенсию,

период заботы о внуках, постепенное и предсказуемое ухудшение здоровья. Теперь все не так. Ожидаемая продолжительность жизни увеличивается, как и продолжительность времени относительного здоровья [1]. Если вы родились на Западе в 1960-х, вероятность дожить минимум до 92 лет составляла для вас больше 50%; если появились на свет в 1970-х, у вас не менее пятидесяти шансов из ста дотянуть хотя бы до 95; если пришли в этот мир в 1980-х, то с вероятностью почти 50% доживете до 98 лет [2].

По мере роста ожидаемой продолжительности жизни увеличивается и промежуток между моментом, когда дети начинают самостоятельную жизнь и когда у них самих появляются малыши [3]. Получается, что есть примерно пара десятков лет, когда вы еще относительно здоровы и не обременены ни детьми, ни внуками, то есть можете работать и вообще заниматься всем, что сочтете нужным.

Мало кто из прежних поколений имел такой период свободы в зрелом возрасте. Нынешним работающим семейным парам эта ситуация может быть очень выгодной: если оба трудились многие годы и получали неплохую зарплату, к этому моменту наверняка имеют сбережения, причем более серьезные, чем в семьях, где работал только один из партнеров. Что особенно приятно, ипотечный кредит наверняка уже погашен, и никаких больших трат не намечается — ну, только если платеж за обучение в университете кого-то из детей еще не внесен. Получается, что люди в этом возрасте получают существенно большую финансовую независимость, чем прежде. А это

дает возможность смелее экспериментировать и менять свою жизнь.

Помимо относительной финансовой свободы, пары в этот период нередко получают и больше свободы личной: если дети разъехались, то можно путешествовать не только во время школьных каникул. Некоторые даже решаются на переезд в другой город или страну. Мало кто готов еще выйти на пенсию, но вариантов продолжения профессиональной деятельности все же становится больше: можно перейти на свободный график и работать фрилансером, работать неполный день или даже открыть собственный бизнес (об этом поговорим подробно в девятой главе). С учетом того, что трудиться удастся еще лет двадцать, все больше людей в возрасте слегка за пятьдесят решаются на радикальные изменения в карьере.

В этом возрасте перед многими открываются новые возможности — и порой нередко меняются амбиции. Люди перестают стремиться к единственной цели, например достичь максимально высокой должности или стать признанным экспертом. Многие из моих собеседников начинают двигаться сразу к нескольким вершинам в разных областях и ищут способ сбалансировать эти стремления. Профессиональный успех по-прежнему важен, но не менее значимыми оказываются и новые интересы или прежние увлечения, да и просто больше времени хочется уделять семье или друзьям. Мы стараемся ничего не упустить: ни времени, ни возможностей; приходит осознание того, как много уже прожито и сколько потеряно. Появляется ощущение срочности: как можно быстрее найти способ с умом потратить отпущенное время, немедленно

научиться жить на всю катушку, сейчас же разобраться, кем мы стали и как хотим измениться.

МНЕ ВАЖНО РАЗОБРАТЬСЯ

В период от 20 до 40 мы живем в парадигме «я должен» и чувствуем, что обязаны строить карьеру и создавать семью. В сорок начинается десятилетие под девизом «хочу»: мы формируем и реализуем индивидуализированную траекторию дальнейшего движения и развития. После пятидесяти наступает период «важно», и ощущение срочности становится особенно острым. На примере истории Ноама и Ширы мы видим, что эта срочность нередко подталкивает людей к немедленным действиям. Если уж мы собрались жить по-новому и вести себя иначе, это нужно начинать прямо сейчас. Именно теперь придется пересмотреть прежние решения и понять, что мы оставим после себя. Действовать сейчас — или никогда.

К счастью, к третьему переходному этапу многие из нас уже умеют относиться к себе без излишней требовательности. Мы осознаем важность изменений, но не стремимся при этом к безупречному результату. Исследования показывают, что во многих случаях и правда достаточно, чтобы получилось даже не идеально, а просто хорошо — и мы будем вполне довольны жизнью.

Научившись довольствоваться хорошим результатом и не стремиться к идеалу, человек полнее чувствует удовлетворенность жизнью, больше ценит карьерные успехи, с оптимизмом смотрит в будущее и в большей степени доволен принимаемыми решениями [4]. Даже родительская

роль удается лучше, если не гнаться за идеалом [5]. Как пишет Гейл Шихи* в книге о жизненных этапах, «каждый, кто приходит к пониманию того, что такое “достаточно”, оказывается вознагражден. Достаточно хороший, достаточно успешный, достаточно стройный, достаточно ответственный: если вы научились уважать себя, вы уже достаточно хороши — а если поняли, что достигли достаточно высокого результата, то можете уважать себя» [6]. Умение вовремя понять, что результат уже достаточно хорош, помогает практически во всех сферах жизни, кроме, как выясняется, отношений с партнером.

ХОРОШО, НО НЕДОСТАТОЧНО

В книге *The All or Nothing Marriage* («Брак в стиле “Всё или ничего”») Эли Финкл схематично представляет историю изменения отношений к браку в западной цивилизации с тех далеких пор, когда семья была просто деловым союзом, и до появления в недавние времена, по выражению автора, «брака для самореализации». Финкл замечает в целом очевидную, но важную тенденцию: мы привыкаем требовать от своей семьи большего [7], и нам теперь недостаточно, чтобы все было просто хорошо.

Долгое время люди думали, что хорошие отношения — это любовь, взаимная поддержка и много секса. Всем было ясно, что со временем страсть уходит, но появляется доверительная дружба. Затем стало принято считать, что

* Гейл Шихи (род. 1937) — американская журналистка, автор 17 книг, основательница всемирного женского движения *The Seasoned Woman* и одноименного сайта. Работает в журнале *New York*. *Прим. ред.*

любовь, взаимная поддержка и физическое влечение должны сохраняться и по истечении многих лет. По мере того как с годами секс и страсть все же уходят из отношений (вспомним пример Ноама и Ширы), проявляются более глубокие проблемы.

В последние лет тридцать мы привыкли рассчитывать на помощь партнера и в личностном развитии: в традициях западной цивилизации принято полагать, что в здоровых гармоничных отношениях супруги хорошо друг друга понимают, помогают раскрыться и достичь максимальной реализации своего потенциала. Исследователи называют это «феноменом Микеланджело», по аналогии с тем, как работал Мастер [8]. Как известно, великий итальянец был убежден, что не создает скульптуру, а лишь выпускает на свет форму, застывшую в куске мрамора; освобождает то, что скрыто внутри, просто отсекая лишнее. Вот так и мы — не ждем, что партнер будет нас создавать или формировать, но рассчитываем на поддержку в эволюции собственной души и обретении себя. Мы хотим, чтобы спутник ценил и любил не только нас нынешних, но и будущий образ. Именно этого ждут от своих близких большинство моих собеседников, находящихся на втором переходном этапе.

В рамках пирамиды человеческих потребностей, предложенной Абрахамом Маслоу* и ставшей одной из самых известных концепций в области психологии, на самом нижнем уровне иерархии располагаются

* Абрахам Маслоу (1908–1970) — известный американский психолог, основатель гуманистической психологии. Широко известна «Пирамида Маслоу» — диаграмма, иерархически представляющая человеческие потребности. *Прим. ред.*

потребности в пище, тепле и безопасности; потребность же в *самореализации*, раскрытии собственного потенциала находится на вершине. Согласно теории Маслоу, мы начинаем осознавать наши нужды, расположенные на верхних уровнях условной пирамиды, только когда удовлетворены базовые потребности, лежащие в ее основании [9]. Следовательно, пары должны рассматривать стремление к личностной и профессиональной реализации как венец развития отношений, а осуществить это желание можно, только когда все остальное уже сложилось и получилось. Но все не так просто: партнеры не готовы считать личностное развитие, так сказать, вишенкой на торте — для них это главный ингредиент десерта. Пусть прочие элементы отношений пока не идеальны, но если партнер не способствует нашему развитию и полной самореализации, то нам начинает казаться, что отношения недостаточно хороши.

ВСЁ БОЛЬШЕ ПОЗДНИХ РАЗВОДОВ

Без стремления поддерживать друг друга в личностном развитии Элеонора и Кристоф, о которых мы говорили в третьей главе, оказались на грани развода, причем обоим было уже за пятьдесят. Если помните, Кристоф рассказывал, как на протяжении нескольких десятилетий они стремились достичь всего и сразу, работали с полной отдачей и развлекались от души, и тогда это казалось важным и правильным. Однако со временем они утратили близость и перестали поддерживать друг друга в движении вперед.

Элеонора и Кристоф — врачи с серьезными профессиональными амбициями. И тот, и другой вложили колоссальное количество сил и времени в развитие карьеры, параллельно вырастив двоих детей. Оба смогли занять на работе руководящие позиции, находили силы на волонтерскую деятельность, проводили время с детьми и вообще успевали все, что казалось важным: на столе всегда была домашняя еда, в гости часто приезжали друзья, а еще удавалось и проверить уроки, и поучаствовать в школьных мероприятиях. Только друг на друга времени не хватало. Вот как Элеонора рассказывала об отношениях с Кристофом, когда обоим было чуть за пятьдесят: «На первый взгляд, у нас все получалось, но этого было недостаточно. Мы изо всех сил стремились получить и успеть все на свете и при этом все больше отдалялись друг от друга».

Элеонора и Кристоф искренне старались сделать все, чтобы их семья выглядела благополучной и успешной. Но в какой-то момент они перестали интересоваться взлетами и падениями друг друга, поддерживать в личностном развитии и, как выразился Кристоф, не обращали больше внимания на «важные мелочи». Если у них возникали разногласия, оба старались побыстрее закончить разговор, в результате чего конфликты оставались неразрешенными. За годы у них накопилась масса претензий по мелочам, и каждому было в чем обвинить партнера.

В возрасте от 30 до 50 не обращать внимания на мелкие разногласия было несложно и даже правильно: всегда были более срочные и важные вопросы, связанные с детьми или текущими семейными делами. Со временем оба начали

понимать, что отношения их стали во многом механическими. Им не хватало заботы со стороны друг друга, они чувствовали себя одинокими, не понимали, как преодолеть эту пропасть и можно ли вообще это сделать. Кристоф жаловался: «Кажется, ей моя жизнь совершенно не интересна, и не особенно важно, чего я еще могу достичь. Не знаю, как все это наладить, да и возможно ли».

История Элеоноры и Кристофа демонстрирует довольно часто встречающийся шаблон развития отношений. В начале и середине совместного пути, когда жизнь становится все более насыщенной, партнеры перестают уделять друг другу достаточно внимания. При этом союз может быть по-прежнему крепким, отношения — стабильными, и супруги все так же испытывают физическое притяжение, но перестают поддерживать друг друга в развитии и даже интересоваться личностными изменениями. К тому же накапливаются маленькие претензии и обиды. Поначалу их довольно легко игнорировать, и многие убеждены, что не стоит обращать внимание на ерунду, но со временем эти мелочи превращаются в мину замедленного действия. История Элеоноры и Кристофа — отличная иллюстрация того, как принятые еще в молодости решения и привычные шаблоны поведения заводят в тупик в более зрелом возрасте. Партнеры искренне стремились добиться лучшего друг для друга и детей, но эта гонка разрушила их отношения до такой степени, что ни один уже не был уверен, что их удастся сохранить.

Мы все хотели бы, чтобы отношения с партнером стимулировали наше личностное развитие, а спутник хорошо знал и понимал нас; для создания и сохранения таких

связей требуется очень много сил. Необходимо постоянно и чутко следить за настроением супруга и состоянием отношений, а также не выпускать из поля зрения общее направление движения. Переставая вкладывать в это силы и время, партнеры могут продолжать совместную жизнь, но счастливой ее вряд ли назовешь.

В последние годы профессиональной деятельности карьерное развитие замедляется, и многие из тех, с кем мне удалось побеседовать, с болью осознают, что просто сосуществовать им не хочется: оба хотят большего, пока есть силы, а потому жаждут перемен. Как мы увидим в девятой главе, некоторым парам приходится разбираться с этой ситуацией, обсуждать прежние обиды и недовольство, снова вкладывать друг в друга энергию и время, развивать отношения и сообща решать, в каком направлении нужно двигаться. И кое-кто на этом этапе принимает решение расстаться.

Статистика указывает на рост так называемых поздних разводов. В США их число с конца 1950-х до 1990-х удвоилось [10]. Почему? Во многом дело в том самом ощущении утраты, а также в новых возможностях, которые вроде бы начинают маячить на горизонте. Люди, неудовлетворенные неплохими в целом отношениями с партнером, осознают, что у них впереди еще немало лет до наступления настоящей старости при относительном финансовом благополучии, и хотят, что называется, пожить, наконец, для себя [11]. Всё это делает привлекательным погружение в новые отношения, тем более что риски уже не так высоки, как прежде. Особенно любопытно, что все чаще решение о радикальных переменах принимают не мужчины,

а женщины, обретающие долгожданную финансовую независимость [12]. Рост числа подобных разводов указывает на появление еще одной тенденции — поздней любви.

ЛЮБОВЬ В ЗРЕЛОМ ВОЗРАСТЕ

В трогательной книге под названием Late Love («Поздняя любовь») Авива Виттенберг-Кокс рассказывает, как сама влюбилась в довольно зрелом возрасте, и формулирует советы для всех, кто оказывается или хотел бы оказаться в подобной ситуации [13]. Она подметила две интересные закономерности, которые и я вижу в историях некоторых пар такого возраста. Во-первых, чувства в эти годы имеют свои особенности: партнеры уже вышли из детородного возраста, и карьера у обоих сложилась, поэтому на первом совместном переходном этапе новые спутники беспокоятся в большей степени о финансовом благополучии и общем доме, а не о детях или карьере, как это бывает у молодых пар. При этом у каждого есть история многообразных и иногда сложных прошлых связей; дети, которые порой противостоят разрыву семьи; друзья, неожиданно встающие на сторону прежнего супруга, или стареющие родители, которым сложно принять такие перемены. Одним словом, романтическая связь в зрелом возрасте — это и проще, и сложнее, чем в молодости. Во-вторых, партнеры, нашедшие друг друга в эти годы, изо всех сил стараются сохранить отношения и часто прилагают колоссальные усилия, чтобы избежать прежних ошибок.

Оливии было за пятьдесят, она довольно тяжело переживала развод — и внезапно для самой себя влюбилась. За год

до этого она обнаружила, что муж ей изменяет, и это стало, по ее выражению, последней каплей. Отношения давно уже не были идеальными, она старалась их сохранить ради детей-подростков, но предательства простить не смогла. Женщина сняла квартиру, погрузила в машину самые дорогие для нее вещи и отправилась навстречу новой жизни.

Вспоминая свой первый брак, Оливия начала понимать, почему он закончился так плачевно: «Я раньше этого не осознавала, но теперь-то вижу, в чем была проблема. Мы перестали обращать друг на друга внимание, погрузившись в работу и заботу о детях. А наши отношения текли как-то сами собой. Копились обиды, мы начали обвинять друг друга в собственных неудачах».

Как-то раз Оливия поехала к родителям и встретила Уилла, друга детства, в которого была когда-то влюблена: его родители жили по соседству. Мужчина тоже пережил развод, так что у них быстро нашлось много общих тем. Они стали часто встречаться, и месяцев через шесть поняли, что любят друг друга.

Брак Уилла закончился по-другому, но не менее печально, чем у Оливии: «Это звучит банально, но мы с женой просто стали чужими. Мы все силы тратили на дочь, а когда та начала самостоятельную жизнь, стало ясно, что нас ничто не связывает. Очень жаль, что в итоге мы стали вести себя совсем некрасиво: постоянно пилили друг друга и обменивались колкостями. Обоим было больно. Встреча с Оливией оказалась для меня глотком свежего воздуха».

Мы можем влюбиться и в восемнадцать, и в восемьдесят и в любом случае испытываем схожие эмоции: головокружительное ощущение прочной эмоциональной близости,

постоянные мысли о возлюбленном, возбуждение и воодушевление. Уилл вспоминал начало отношений с Оливией: «Нам как будто снова было по девятнадцать. Я не был так счастлив, наверное, несколько десятков лет». И он, и она были искренне готовы поддерживать друг друга, однако прежний опыт заставлял обоих вести себя крайне осторожно. «Мы как два ежа, — рассказывала Оливия, — боялись, что уколем друг друга, и сами боялись уколоться».

Два года они жили порознь и осторожно сближались. Дети Оливии поначалу наотрез отказывались знакомиться с ее мужчиной, поскольку надеялись, что мать все же вернется к отцу. И она, и Уилл продолжали работать, оба занимали неплохие должности, но изменения в личной жизни заставили задуматься и о том, чего бы они хотели в отношении профессионального развития. «Нам пришлось многое обдумать и решить, — рассказывал он. — Если мы смогли измениться личностно, то, может, стоило попробовать и карьеру преобразить?»

Часто новые отношения начинаются после разрыва прежних; иногда это случается через некоторое время после смерти партнера, а порой просто любовь приходит довольно поздно. Но каким бы образом ни сформировались пары, все партнеры в зрелом возрасте сталкиваются с вопросами идентичности.

КТО ЖЕ МЫ ТЕПЕРЬ

Каким бы путем ни подходили партнеры к третьему переходному этапу и на какой бы стадии ни находились их отношения — встретились ли они недавно или прожили

вместе тридцать с лишним лет, — недостаточно спросить: *кто я сейчас?* Супруги должны вместе выяснить: *кто же мы теперь?* И это главная задача, связанная с личностным развитием, которую семья решает на этом этапе. Как и при всех прежних переходах, ответ приходится искать сообща, продолжая квест самопознания, оценивая прошлое и переосмысливая будущее. Как и два прежних переходных этапа, на третьем подстерегают ловушки. Но если пройти через них успешно, удастся наметить совместный путь к обновлению и развитию гармоничных отношений.

Подробнее ловушки, с которыми сталкиваются пары на финальном переходном этапе, будут рассмотрены в девятой главе. Особое внимание мы уделим процессу самопознания и тому, как не упустить возможности, открывающиеся на этом этапе. В десятой главе мы познакомимся с историями трех пар: во всех случаях партнерам удалось ответить на важные вопросы относительно личностного развития и наметить совместный путь.

Прежде чем продолжить обсуждение третьего переходного этапа, хочу рассказать еще об одной особенности, которую замечаю в историях многих пар, сумевших выстроить довольно хорошие отношения и сообща переживших третий переход.

ОБЩИЕ УВЛЕЧЕНИЯ

Многое в жизни нельзя ни предугадать, ни спланировать, но перемены, происходящие после 50-летнего рубежа, определенно можно предвидеть. Дети рано или поздно начинают самостоятельную жизнь; все мы однажды

достигаем предела карьерного роста; никому не удастся избежать физического старения — и к этому приходится приспосабливаться. Третий переходный этап оказывается особенно сложным, если до этого партнеры уделяли внимание только детям и работе. Много раз я убеждалась, что сохранить гармоничные отношения на этом этапе удастся тем парам, интересы которых на протяжении предыдущих лет совпадали.

Общие увлечения — это то, чем вы занимаетесь вместе и что не связано ни с детьми, ни с работой. Это занятия, в которых вы можете выразить себя, которые помогают осознать, что для обоих значит «мы». Во время работы над этой книгой я выслушала рассказы о разнообразных совместных увлечениях: партнеры играют в музыкальной группе, руководят командой скаутов, ходят под парусом, реставрируют и продают дома. Как мы понимаем, совместные увлечения могут быть и совсем простыми, и сложными, и дорогостоящими, а занятия бывают и регулярными, и спорадическими. Главное, чтобы супруги имели возможность провести время вместе за увлекательным для обоих делом.

Я знаю пару, в которой оба поют в любительских постановках. Они и познакомились, когда репетировали моцартовского «Дон Жуана» в местном клубе любителей оперы, и с тех пор влюблены друг в друга и в классическое пение. Оба много работали и строили карьеру, потом появились дети, и времени на участие в спектаклях не оставалось, но они не отказались от этого увлечения. «Мы все время поем, — рассказывал муж, — в машине, на кухне, когда мы счастливы или расстроены. Нас это сближает. Мы и репетируем вместе, и любим дуэтом исполнять классические

арии. Друзья и родные просят нас спеть на вечеринках по поводу очередного дня рождения или свадьбы. Несколько раз мы даже выступали на корпоративных мероприятиях». Женщина объясняет, что о них давно говорят как о «дуэте», и супруги этим гордятся.

Найдя общее увлечение, вы совершенно не обязаны заниматься именно этим все время, и это может быть не единственным делом, на которое у вас будет хватать времени помимо работы и детей. Но благодаря общему увлечению вы точно будете проводить какое-то время вместе, причем есть шанс, что эта привычка сохранится, даже когда пройдет первый романтический период отношений. Многие из пар, с которыми я поговорила, рассказывают, что сначала находили время на общие увлечения, но потом рождались дети, нужно было зарабатывать на жизнь, и обо всем остальном пришлось забыть. Крайне важно найти общие дела и увлечения до того момента, как дети начнут самостоятельную жизнь.

Одна из моих собеседниц рассказала, что подарила мужу на день рождения абонемент на занятия латиноамериканскими танцами; это случилось, когда их младший ребенок пошел в последний класс школы. Десять недель занятий оказались первым совместным делом, на которое у них нашлось время за последние пятнадцать лет. Партнеры увлеклись, и у обоих проснулись прежние чувства друг к другу. «Впервые за много лет мы были новичками, учились, а потому могли вести себя легкомысленно и не притворяться серьезными. Давно мы столько не смеялись!» В течение трех следующих лет партнеры вместе ходили на встречи книжного клуба, занимались спортивной ходьбой.

Нет сомнений, что совместные увлечения помогли им сохранить отношения и, как ни странно, положительно повлияли на детей: «Они так рады, что у нас появились общие занятия. Кажется, им спокойнее, когда они видят, что мы чем-то заняты вдвоем. Эти новые дела скрепляют как наш союз, так и всю семью».

Мы с Джанпьеро не подошли пока к третьему переходному этапу, но я время от времени завожу разговор о совместных увлечениях. Вообще мы многое делаем в паре, и кажется, что фраза «за компанию» — это как раз про нас. Мы любим вдвоем выходить на пробежку, бывать на природе, кататься на лыжах, готовить, работаем тоже сообща — не просто в одном и том же месте, а по-настоящему совместно: занимаемся исследованиями, пишем, иногда даже преподаем. Но общие дела пока в основном связаны либо с работой, либо с семьей. Нам еще предстоит найти занятие, которое будет исключительно нашим.

Я хорошо понимаю, почему это так важно. Наши дети сейчас в том прекрасном возрасте, когда им всё вокруг интересно и хочется попробовать, и они еще готовы пробовать это вместе с нами — а мы, конечно, понимаем, что так будет не всегда. Сами мы пока увлечены своей работой. Искренне убеждена, что выявленные мной в ходе исследований закономерности важны для любой пары, поэтому давно решила, что в ближайшие годы обязательно нужно найти занятие — только наше, увлекающее обоих.

Глава 9

Новые горизонты

Нора рухнула на диван. Похороны матери стали самым сложным переживанием в жизни; ее глаза опухли от слез и покраснели. Джереми сел рядом и обнял жену. Его мать умерла более двадцати лет назад, но он все еще тосковал по ней.

«Получается, мы следующие», — сказала Нора.

Джереми промолчал: не тот момент.

За последние два года между ними многое изменилось. Всё началось, когда у обоих умерли отцы, неожиданно, с разницей всего в пять недель: инсульт и сердечный приступ. Партнерам пришлось заботиться о матери Норы, которая сильно сдала после этого; примерно в то же время их дети занялись собственной жизнью и покинули родительский дом.

Старший сын Макс уехал в университет учиться на инженера. Дилан, младший, выиграл стипендию и последние два года школы проведет в спортивной академии. Родителями Нора и Джереми стали в сорок и теперь приближались

к шестидесятилетию; карьерный рост у обоих определенно замедлился.

За десять лет до этих событий Джереми радикально сменил карьеру, а теперь готовился к новому резкому повороту. В молодости он занимался организацией конференций, но его всегда очень привлекала область цифровой иллюстрации. После сорока мужчина всерьез задумался о карьерных перспективах и решил попробовать силы в новой области. К счастью, в сфере цифровой иллюстрации происходило тогда много интересного, и после многочисленных попыток и неудач он смог воплотить мечту в жизнь и найти свое место в новой области. Следующие десять лет Джереми все силы отдавал работе в студии. Сейчас сразу несколько долгосрочных проектов подходили к концу, и он чувствовал, что снова готов к переменам. Было нелегко закрыть прежнюю главу своей жизни, ставшую крайне важной в профессиональном и личностном смысле, но теперь он чувствовал себя гораздо увереннее и не сомневался в том, что сможет снова добиться успеха.

Нора уже 26 лет работала в одной и той же небольшой компании, которая занималась сельскохозяйственным оборудованием, и чувствовала себя, по ее выражению, «частью интерьера». Ей нравились коллеги, да и работа была неплохая, но она давно уже откровенно скучала там, а выхода не видела. Вообще-то сельское хозяйство ее действительно интересовало, но всегда очень хотелось работать с людьми. Нора попробовала искать вакансию, где могла бы использовать свои сильные стороны, но из этого ничего не вышло. К тому же пик ее усилий пришелся на тот момент, когда муж радикально сменил работу и начал

заниматься цифровой иллюстрацией. Женщина почувствовала, что зашла в тупик, и два года пыталась понять, какие у нее есть варианты, и оценить каждый из них. Она даже подумывала пойти учиться и стать организационным психологом, перейти к консалтингу в сфере работы с персоналом или заняться преподаванием. Нора рассчитывала, что Джереми поддержит ее в этих поисках и посоветует сменить деятельность. Но он тогда с головой погрузился в собственную новую жизнь, да и зарплата была уже не та, так что его жена не смогла позволить себе уволиться, иначе семье пришлось бы серьезно сокращать расходы и менять образ жизни.

Нора не решилась на изменения, и теперь ей это аукнулось: всего через три недели после смерти матери ей предложили написать заявление об увольнении, правда, на привлекательных условиях: с дополнительной выплатой пособия и досрочным выходом на пенсию. К этому моменту она перестала быть перспективным сотрудником, и кое-каких навыков явно не хватало. Но ситуация была унижительной: она отдала компании практически всю жизнь и теперь, в 57 лет, оказалась ненужной. Нора была растеряна и подавлена.

Сидя на диване, Нора и Джереми видели, что происходит во дворе: два воробья деловито клевали семечки в кормушке. «Смотри-ка, заняты делом и видят в этом смысл, — подумала Нора, — в отличие от нас».

Партнеры остались одни. Дети разъехались, родителей больше нет, и впервые за почти двадцать лет не о ком заботиться, кроме супруга. Джереми тоже было тоскливо, но он чувствовал, что для них не все потеряно. Они еще смогут

найти новый смысл, чем-то заняться. Изменить мир. Начать новый путь. Нора не видела пока никаких возможностей: ни карьеры, ни родителей, ни детей, требующих ее заботы, — кто же она теперь? Ей было страшно даже думать об этом.

ТРЕТИЙ СЛОЖНЫЙ ЭТАП

Расставшись с привычными ролями, осознав утрату прежних целей и самоидентичности, пары вроде Норы и Джереми оказываются в эпицентре сложного третьего переходного этапа. После второго перехода они совместными усилиями наметили общую траекторию движения, но та со временем потеряла актуальность; прежде казалось, что оба прекрасно понимают, кто они такие, но теперь и это ощущение исчезает. Партнеры вновь начинают искать смысл и цели, и для этого им приходится пересматривать роли, которые они привыкли играть в жизни друг друга и своей семьи.

Сложности на третьем переходном этапе связаны с ловушками, которые могут усугубить или продлить мучительные поиски, не давая понять ответ на самый важный вопрос: *кто мы теперь?* Первая ловушка открывается, если не до конца проработаны вопросы, возникшие на первых двух переходных этапах. Возможно, супруги продолжали использовать неидеальные, но ставшие привычными шаблоны взаимоотношений, и теперь очевидно, что связанные с этим вопросы требуют ответов. Без этого не удастся понять, в чем они хотят измениться и как жить дальше. Вторая ловушка возникает, когда партнеры искусственно сужают круг открытых перед ними возможностей и не видят новых вариантов.

От способности партнеров обойти эти ловушки и готовности исследовать новое зависит степень сложности переходного периода, его продолжительность и в целом шансы выбраться из кризиса.

Ловушка 1: НЕЗАВЕРШЕННОЕ ДЕЛО

Когда партнеры размышляют, какие части многогранной личности каждого из них могут терять актуальность или меняться на третьем переходном этапе, они начинают не с чистого листа. К этому моменту каждый располагает целым набором поведенческих шаблонов, сформировавшихся еще во время предыдущих переходных периодов. Вне зависимости от того, когда начались их отношения, — недавно или десятки лет назад, партнеры действуют в рамках привычных подходов, решений и допущений, которые влияют на исход третьего этапа. Некоторые из этих шаблонов вполне полезны и помогают преодолевать сложности. К примеру, у партнеров могла сложиться привычка во всем поддерживать друг друга или сформировалась общая жизненная философия, помогающая обоим добиваться успеха и сообща справляться с проблемами. Но некоторые модели поведения тянут пару на дно.

Деструктивные шаблоны накапливаются, когда партнерам не удается предпринять необходимые шаги в области личностного развития или не формируются конструктивные привычки. Пары приближаются к третьему переходному этапу, не выполнив задач предыдущих стадий, и это мешает двигаться вперед. Такое может быть, даже если вы расстанетесь с прежним партнером и вступаете в новый

союз: мы нередко переносим прежние привычки и ограничения на другие отношения, в силу чего завершающий переход оказывается особенно сложным.

Как второй переходный этап влияет на третий

Основная задача на втором переходном этапе — индивидуализация: партнеры должны понять, чего именно хотят от карьерного развития, жизни и отношений, и разобраться, как этого достичь. Для этого нужно не только сформулировать собственные цели, но и обсудить роли, которые каждый играет в жизни семьи, а также заново договориться о том, кто сколько сил и времени тратит на рабочие и домашние дела, и пересмотреть решения, сложившиеся на первом переходном этапе.

Как мы увидели в седьмой главе, партнеры, не сумевшие завершить второй переход, либо застревают в рамках траектории, согласованной ими еще на первой переходной стадии, либо начинают двигаться независимо друг от друга и постепенно расходятся все дальше; при этом один может выбрать индивидуализированный путь, а второй остаться там, где был. В этой ситуации второй супруг со стороны выглядит вполне успешным — например, продолжает расти по карьерной лестнице, — но оба пытаются продолжать личностное развитие в рамках траекторий, которые им не подходят, а потому успехи не приносят особого удовлетворения.

Односторонняя, а не взаимная индивидуализация пути наблюдается у супругов, которым на втором переходном этапе не удастся обеспечить друг другу равноценную поддержку. Еще в шестой главе мы пришли к выводу, что

каждому важно иметь надежную базу, то есть человека, который поддерживает нас в экспериментах, помогает двигаться вперед и рисковать: именно это и позволяет нам развиваться. Если в паре сложилось неравномерное разделение ролей, то такую роль играет только один. Как правило, тот, кто имеет подобную опору, движется по индивидуализированному пути, а тот, кому не на кого полагаться, застревает в привычной колее. Обычно некоторое время партнерам удастся сглаживать это неравенство, но на третьем переходе асимметрия в распределении амплуа неизбежно становится явной и серьезной проблемой.

Именно это случилось с Джереми и Норой. На втором переходном этапе женщина стала для мужа надежной базой: дала ему возможность сменить карьеру, найти себя в области иллюстрации, пережить первые неудачи с поиском работы в новой сфере. Нора изо всех сил убеждала его рискнуть и начать работу в компьютерной студии, хотя из-за этого семейный доход поначалу серьезно сократился. Джереми чувствовал себя обязанным, но не мог ответить жене тем же: все его силы ушли на эти перемены, и теперь он не в состоянии был стать надежной опорой. Мужчина не проявил особого интереса к исканиям Норы, не поддержал ее в решении радикально сменить деятельность и попробовать себя в области, где можно больше взаимодействовать с людьми, — как раз наоборот, своим поведением намекал, что лучше бы ей держаться за прежнюю должность.

Джереми и Нора на какое-то время отдалились друг от друга. Но вскоре женщина сумела забыть о разногласиях, и пара продолжила совместное движение в более-менее едином направлении. Семейная жизнь при этом практически

не пострадала: оба продолжали профессионально расти, посвящая немало времени сыновьям и друг другу. Но относительное спокойствие и внешнее благополучие не могли компенсировать неравномерность в распределении ролей, сложившуюся на втором переходном этапе.

Отношения продолжали развиваться, пара подошла к третьему переходному этапу — и тут дисбаланс в распределении ролей стал очевидным. В известном смысле партнеры оказались на противоположных концах эмоционального спектра: жена переживала из-за неудач и потерь, а муж вновь сфокусировался на открывающихся возможностях. Еще на втором переходе Джереми научился меняться, освоил самоанализ, понял, как справляться с потерями и неудачами, да и в целом убедился, что ему по плечу любые перемены. Ему уже приходилось радикально менять свою жизнь, и теперь было не страшно сделать это снова. Тогда мужчина стал более открытым, а перемены ценил и умело использовал. Его же спутница все больше пугалась трансформаций и все сильнее уходила в себя.

Норе тоже пришлось переживать потери и неудачи на втором переходном этапе, но ей не хватало поддержки, а потому не удалось научиться смотреть на перемены позитивно. Она становилась все более подавленной и со временем начала припоминать Джереми прежние обиды: «Он все время хочет перевернуть все с ног на голову. Ему-то хорошо, он же давно живет так, как ему удобно, а теперь ведет себя как щенок-переросток и не хочет знать, как мне было тяжело. И как тяжело сейчас. Теперь он все время убеждает меня начать все сначала, но где он был лет пятнадцать назад? Мне сложно все это пережить».

Джереми искренне сочувствовал Норе, но никак не мог смириться с ее настроением: «Ну да, она сейчас в сложной ситуации, но нам придется так или иначе с этим справиться. Жена просто растерялась — а у нас ведь столько возможностей. Я бы хотел, чтобы мы вместе поразмыслили, попробовали бы что-нибудь совершенно иное, начали бы новую жизнь. Я пытался выдернуть ее из привычного круга, но она упорно возвращается. Это угнетает».

Подобная поляризация взглядов неизбежно ведет к трениям и заводит в тупик. Очевидно, что вследствие асимметрии, сложившейся во второй переходный период, между партнерами образовалась пропасть, которую теперь нужно как-то преодолевать. Я не раз говорила с парами, в отношениях которых проявился подобный дисбаланс: все они, как и Нора с Джереми, осознавали, что рано или поздно придется разбираться со сложными вопросами, но перед этим важно навести мосты, иначе движения вперед не получится. В следующей главе мы поговорим о том, как это сделать, но вначале давайте подробнее разберемся, как и почему супруги на долгие годы сохраняют динамику отношений, сложившуюся еще на первом переходном этапе.

Как результаты первого переходного этапа влиют на третий

Задача первого переходного этапа — научиться подстраиваться друг под друга в соответствии с личными карьерными и жизненными устремлениями и обеспечить обоим возможности для максимально успешного развития в долгосрочной перспективе. Принимая важные решения, партнеры нередко уделяют слишком серьезное внимание

экономическим и финансовым критериям, сосредоточиваются на краткосрочных результатах и ставят во главу угла практические соображения, а о перспективных карьерных и личностных целях забывают. Взяв за правило такой подход, спутники продолжают следовать ему, иногда десятилетиями. Бывает, что только на третьем переходном этапе партнеры осознают, что принимали неверные решения.

Пабло и София полюбили друг друга, когда обоим было за сорок: они познакомились на выездном мастер-классе по живописи. Первый муж Софии погиб в автомобильной аварии, когда их дочери было всего три года. Долгие пятнадцать лет она работала семейным адвокатом в небольшой местной компании и одна растила девочку. София гордилась и своими карьерными достижениями, и школьными успехами дочери. Та готовилась изучать право и пойти по стопам матери, и женщина могла наконец задуматься, как строить свою жизнь дальше.

Пабло оказался на том мастер-классе по совершенно иным причинам. Он был искренне религиозен, женился очень рано и следующие десять лет посвятил миссионерской деятельности. Жена его строила успешную дипломатическую карьеру, и супруги договорились, что, раз она содержит семью, ее работа в приоритете, а муж будет при необходимости следовать за ней. Когда обоим было под тридцать, пришлось переехать на Филиппины. Стремясь нести добро в мир, они усыновили сирот-близнецов. Пабло взял на себя основную часть родительских забот, и его миссионерство отошло на второй план. Следующие двадцать лет семья еще не раз меняла место жительства в соответствии с карьерными задачами супруги, и Пабло продолжал

служить в католических миссиях. Когда дети начали самостоятельную жизнь, жена попросила о разводе. Мужчина был просто опустошен, тем более что расставание полностью противоречило его жизненным принципам. Он с трудом приходил в себя после этого удара и только четыре года спустя начал осознавать, кто он такой и куда хотел бы двигаться дальше. И тут появилась София.

Пабло и София начали новые отношения с грузом предыдущего опыта. После гибели мужа женщине пришлось взять на себя все родительские обязанности и ответственность за финансовое положение семьи. Теперь она была готова сменить ритм жизни. Пабло давно уже приучил себя к мысли, что он в первую очередь ответственный отец, а карьера не так важна; теперь искренне жалел, что смирился с таким положением дел. Ему казалось, что он предал себя, и хотелось наверстать упущенное. В силу этих обстоятельств и он, и София стремились радикально изменить направление движения. Как и многие партнеры, нашедшие друг друга в зрелом возрасте, они одновременно и переживали третий переходный этап, и заново выполняли первый переход.

«Мне бы хотелось, чтобы мы открыли крошечную гостиницу в пригороде и пожили спокойно, — рассказывала София. — Мне очень важно прекратить прежнюю гонку. Не могу больше только работать с утра до ночи — у меня есть и другие интересы. Мы могли бы стать тихой, счастливой парой и жить на природе».

А вот Пабло смотрел на будущее иначе: «Я бы хотел ближайшие лет десять всецело посвятить миссионерскому служению. В паре центров для молодежи как раз ищут руководителей. Думаю, что нам с Софией было бы правильно

заняться этим вместе, посвятить себя чему-то значимому. Да и прошлый опыт поможет: она могла бы взять на себя административные функции, а я бы занимался собственно миссионерством. Я готов к сложным задачам».

Во многих отношениях Пабло и Софии повезло: оба хотели строить новую жизнь вместе, готовы были начать все заново и меняться. Но мечтали они о совершенно разной жизни, и это напрямую связано с тем, что каждый из них упустил и от чего вынужден был отказаться в прежние годы. Ей хотелось перестать наконец строить карьеру, а муж как раз был готов вернуться к серьезному делу. Такое встречается нередко, но чаще в положении Пабло оказываются не мужчины, а женщины: в зрелом возрасте они могут наконец позволить себе заняться профессиональным ростом.

Пары редко обсуждают гендерные различия в подходах к карьерному развитию, но различия эти вполне реальны и проявляются наглядно. Прежние традиции стремительно меняются, и пары нового поколения придерживаются их не столь неукоснительно, но среди супругов, родившихся в 1960-х и раньше, мужчины чаще берут на себя ответственность за финансовое положение семьи, а женщины, если и работают, то не так активно и силы тратят в первую очередь на детей и быт. Привыкнув на протяжении двадцати с лишним лет принимать решения, исходя из такого расклада сил, партнеры к зрелому возрасту подходят с разными желаниями и целями.

В 30–40 лет многие женщины тратят основные силы на детей и семью, а работе внимание уделяют гораздо меньше, хотя амбиции могут быть вполне серьезными. Когда дети вырастут и начинают самостоятельную жизнь, их мамы

могут еще лет пятнадцать-двадцать трудиться, и некоторые из всех сил стремятся вернуться к профессиональной деятельности или попробовать себя в каком-то новом деле. Неудивительно, что пик карьерного роста у них наступает позже, чем у мужчин. В то же время в таких парах мужья в возрасте от 30 до 40 лет обеспечивают семью и намерены достичь профессионального успеха. Когда дети вырастают, отцы часто начинают осознавать, что хотели бы сменить образ жизни и наверстать упущенное вне области своей деятельности. К моменту третьего переходного этапа у них нередко формируется желание выйти из гонки, тем более что большинство уже достигли карьерных высот. Даже если оба на первых двух переходных этапах принимали взвешенные решения, в которых не разочаровались и в зрелые годы, на третьей стадии могут пытаться компенсировать что-то, от чего пришлось отказаться, тем более что времени остается не так уж много. В силу этих обстоятельств партнеры начинают двигаться в направлениях, противоположных прежним.

Завершить недоделанное

Чтобы благополучно пройти третий переходный этап, партнерам важно завершить все, не получившее должного внимания на предыдущих стадиях. Один из наиболее трудных вопросов связан со сложившимся в паре несимметричным распределением ролей, как, к примеру, у Норы и Джереми, когда партнеры начинают совершенно по-разному представлять идеальное будущее; нередко один из них приходит к выводу, что второй не готов тратить силы на совместное развитие. Паре важно разобраться, как именно они оказались в этой ситуации, и взять на себя новые роли.

За прошедшие годы у Норы и Джереми было немало светлых моментов, а потому оба были готовы приложить все усилия, чтобы разобраться со сложностями. Но сделать это оказалось непросто. Поначалу Нора действовала из ставшей ей привычной позиции жертвы: «Меня захлестнула обида. Я думала, что смогла подавить свое недовольство, причем давно, но все вдруг вспыхнуло с новой силой. Снова стала обвинять Джереми в том, что оказалась в такой ситуации, особенно потому, что он-то ни от чего не отказывался и ничего в жизни не упустил». Муж чувствовал себя виноватым и был растерян: «Мне было жаль жену, я ей сочувствовал. Понимал, что не подставил ей плечо в нужный момент. Но мне было неприятно, что она теперь делала из меня злодея».

Начав честно и открыто говорить о своем разочаровании и обидах, Нора и Джереми постепенно осознали, что создали эти проблемы общими усилиями и решить их смогут только вместе. По словам женщины, «для танго нужны двое». Партнеры признали, что оба виноваты в асимметричном распределении ролей в их семье. С молодости Нора привыкла брать на себя роль ангела-хранителя в отношениях с друзьями, родными и партнерами. Она готова была жертвовать и уступать, даже если это не соответствовало ее целям, — зато повышало самооценку. А Джереми был так увлечен собственными поисками, что легко принимал подобное положение дел. На первый взгляд, Нора была жертвой, а Джереми этим бессовестно пользовался, но со временем оба поняли: возникшее неравенство — их общее детище.

Начав выбираться из тупика, в который сами себя загнали, партнеры поначалу переигрывали. Джереми изо всех

сил старался оказать Норе поддержку и не ждал от нее никакой помощи в ответ. Женщине нужно было одобрение, но она внезапно оказалась вне зоны комфорта, ведь ставшая привычной за много лет ее роль опоры оказалась неактуальной. Партнеры постепенно приспосабливались и менялись, учились сосуществовать и помогать друг другу. По мере приближения к третьему переходному этапу их позиции сближались. Нора стала замечать новые возможности и заражаться энтузиазмом, свойственным прежде только мужу. А тот позволил себе осознать пережитые обоими утраты, в силу чего его неумный энтузиазм окрасился сожалениями о прошлом.

Как мы видим на этом примере, партнеры смогут преодолеть асимметрию в распределении ролей и научиться быть друг для друга опорой в равной мере, если разберутся, как и почему зашли в тупик, и осознанно станут из него выбираться. В некоторых парах еще на первом переходном этапе приоритетной начинает считаться карьера одного из супругов; связанные с этим сожаления проявляются накануне третьего перехода — и приходится их изучать. Давайте посмотрим, как пары решают эту проблему, на примере истории Зары и Мухаммеда, с которыми мы познакомились в восьмой главе.

Карьера Мухаммеда всегда считалась приоритетной; работа же Зары казалась обоим гораздо менее важной. Когда дети начали самостоятельную жизнь, женщина стала осознавать, что многое в жизни упустила, и от этого у нее заметно упала самооценка. Она занималась экономическими исследованиями и, переезжая по миру за мужем, который время от времени получал интересные

предложения в новых странах, легко находила вакансии в местных университетах. Но теперь, когда она не была больше востребована в качестве родителя, ей стало важно осознать себя серьезным профессионалом. Супруг к этому моменту достиг пика карьерного роста и был готов несколько сбавить темп. Нередко мужчины в его ситуации отказываются останавливаться и продолжают вкладывать все силы в работу, но Мухаммед искренне хотел изменить образ жизни.

«Нам казалось, что тут и думать нечего, — рассказывал он, — Зара ведь все эти годы следовала за мной и умудрялась при каждом нашем переезде находить новую работу. Она участвовала в нескольких серьезных проектах, и я горжусь ее успехами. Но ей явно чего-то не хватает, особенно теперь, когда дети стали жить самостоятельно. И тогда я сказал, что она может решать, куда нам двигаться, а я последую за ней — я-то всегда найду чем заняться».

Предложение Мухаммеда оказалось для Зары шоком, но именно это ей и требовалось: «Мухаммед встряхнул меня, я перестала себя жалеть и поняла, что подавлена не только из-за того, что дети разъехались. Я перестала понимать, в чем смысл моей жизни и куда я иду. А потом задумалась и осознала, что мне всего пятьдесят три, еще полно времени, и я вполне могу найти свой путь. Я была счастлива взять на себя новую роль».

С момента первого переходного этапа у Зары и Мухаммеда копились разочарования и сожаления, а теперь они умудрились так легко и элегантно разрешить проблему: просто сменили карьерные приоритеты. Он теперь мог себе позволить работать меньше и выйти из гонки, а она

наконец-то начинала трудиться в полную силу. Конечно, не всегда все складывается так просто. Нередко мы сопротивляемся, когда партнер предлагает возможность наверстать упущенное и либо поменяться ролями, либо поделить зоны ответственности поровну. Да и вообще мысль о том, что спутник готов дать нам возможность развивать карьеру, иногда даже пугает: а хватит ли на эти эксперименты средств? И что супруг будет делать с освободившимся временем? Бывает, что один предлагает обоим бросить работу и полностью изменить образ жизни, а другому еще хочется профессиональных побед. Если вы осознаете, что сожалеете о последствиях решений, принятых на первом переходном этапе, важно обсудить это во всех деталях с партнером. Возможно, в этот момент вам поможет упражнение, которое я описала в четвертой главе. Будет проще, если вы не станете обвинять ни друг друга, ни самих себя в тех прежних ошибках и сосредоточитесь на том, какие из ваших решений привели к нынешним проблемам и как лучше всего использовать отпущенное время.

Партнерам, нашедшим друг друга в зрелом возрасте, как Пабло и София, существенно сложнее разобраться с сожалениями, связанными с прошлым. Общей истории у них нет, поэтому нельзя вернуться к прежним решениям или поменяться ролями; придется договариваться иначе. Супруги решили, что Пабло вернется к активной работе и займет должность руководителя одного из католических центров для молодежи в Испании. Однако София не готова была просто следовать за ним: она начала работать на полставки в юридическом центре соседнего города, а свободное время с удовольствием проводила в доме с мужем.

Ни одному из них не удалось полностью реализовать свою мечту, однако оба были довольны и этим.

Самопознание и обновление

Разобравшись с проблемами, которые требуют немедленного решения и тормозят движение, партнеры переходят к главной задаче этого этапа — обновлению. Обоим важно снова пройти через своего рода процесс самопознания, оплакать прежние потери и неудачи, постараться увидеть новые возможности — а потом решить, как определенный каждым путь соотносится с выбором партнера, и начать подстраиваться друг под друга, чтобы измениться в нужную сторону. По моим наблюдениям, как и на втором переходном этапе, парам удастся успешно пройти третий переход, только если в равной мере учитываются стремления каждого. Нередко существенная часть самопознания протекает в одиночестве и тишине; в других случаях спутники активно обсуждают мысли и чувства, возникающие по ходу анализа, и с самого начала вырабатывают совместный путь.

Необходимые на этом этапе обновления связаны с изменением ролей в паре и упущениями, которые хочется наверстать. *Если я уже не многообещающий молодой сотрудник, не вовлеченный во все дела детей родитель, не заботливый ребенок престарелых мамы и папы, то кто я? Кем я теперь хотел бы стать? Как изменить ситуацию в оставшееся время?* Даже если вы и раньше намеревались радикально преобразовать свою жизнь, стоит еще разок обдумать прежние решения и быть готовым трансформировать некоторые из них. Пустота в душе может не только

быть причиной подавленности, но и открывать возможности для перемен.

Процесс обновления заставляет партнеров вернуться к анализу и исследованию возможностей, который они уже проделали на втором переходном этапе. В шестой главе мы детально обсудили, что для такой аналитической работы существует масса возможностей, и главное — правильный настрой. Новый виток самопознания на третьем этапе требует искренней вовлеченности двоих. Оба должны постараться по-новому взглянуть на будущее и пофантазировать на тему того, как каждый мог бы измениться в ближайшее время. Именно такая готовность открыто и с полной отдачей исследовать варианты служит в этот момент ключевым фактором успеха, в отличие от второй переходной стадии.

В сотрудничестве с Эрминией Ибаррой, ведущим экспертом в области профессионального развития, я пишу о том, в чем заключается разница между собственно личностным развитием и анализом его возможных вариантов [1]. Личностное развитие и работа над собой — осознанное движение из точки *A* в точку *B*. Это наблюдается на втором переходном этапе: вначале вам нужно разобраться, куда лучше двигаться, то есть что для вас служит точкой *B*, а потом решить, как именно туда попасть, и действовать. Как правило, выход из точки *A*, ограничивающей развитие, дается относительно легко. А вот когда вы начинаете анализировать варианты трансформации личности, то смóтрите сразу на множество возможностей, даже неожиданных и странных, и стараетесь добиться радикального обновления.

На третьем переходном этапе крайне важно осуществлять личностные изменения осторожно и достаточно гибко. Дело в том, что наши амбиции и приоритеты к этому моменту серьезно меняются, при этом текущее состояние воспринимается нами не как неактуальное и ограничивающее развитие — в отличие от прежних этапов, — а как дорогое, значимое, выстроенное на основе опыта. Важно найти возможность сохранить хотя бы некоторые элементы этого нынешнего состояния, чтобы обновленный образ содержал в себе и прежние наши достижения.

На этом этапе процесс развития и самопознания может включать профессиональную эволюцию, но редко этим ограничивается: мы начинаем задумываться о том, какую пользу можем принести окружающим; вспоминаем занятия, которые увлекали нас в юности; решаем больше времени проводить с друзьями. Основной фокус внимания смещается с *я* на *мы*.

Чтобы понять, кто мы такие и как хотим измениться в контексте прежних достижений, необходимо разобраться, как найти время для работы, романтических отношений и прочих дел. К счастью, в этот период карьерный путь становится более гибким, особенно для опытных и ценных сотрудников, поэтому многим удастся уделять внимание разным и одинаково важным делам, чего не могли себе позволить прежние поколения. Многие из моих собеседников, вставших на путь самопознания в зрелом возрасте, рассказывают, что обдумывают самые неожиданные и удивительные возможности. Вот несколько вариантов, которые стоит рассмотреть.

Пойти учиться («перезагрузка»). К пятидесяти годам некоторые решают освоить совершенно новые навыки. Этот подход позволяет наконец заняться тем, что давно привлекало, да никак не вписывалось в прежний жесткий график. Люди обнаруживают в себе колоссальный творческий потенциал, позволяющий и на новом пути достичь заметных успехов.

Работа в свободном режиме. Как и Ноам, с которым мы познакомились в восьмой главе, многие на третьем переходном этапе выбирают фриланс. Долгие годы работая в строгих рамках корпоративной среды и, возможно, достигнув предела в карьерном росте, мы накапливаем серьезный опыт. Фриланс — отличная возможность использовать этот опыт, причем остается достаточно времени и сил для новых увлечений.

Проектная работа. При таком подходе человек работает на нескольких проектах одновременно. Здесь часто удается сочетать работу в свободном режиме, на полставки в прежней организации и даже участие pro bono* в предприятиях, которые кажутся особенно интересными или важными. Многим удается охватить массу разнообразных задач и реализовать наконец давние амбиции.

Предпринимательство. Этот путь связан с серьезными финансовыми рисками, но доля компаний, создаваемых людьми в зрелом возрасте, стремительно растет.

* Pro bono («про боно», от лат. pro bono publico — ради общественного блага) — оказание профессиональной помощи благотворительным, общественным и иным некоммерческим организациям, а также частным лицам, которые не могут оплатить подобную помощь. *Прим. ред.*

Если у вас достаточно сбережений и вы не боитесь сложностей, возможно, на этом этапе действительно стоит открыть бизнес. Вы сможете использовать прежний опыт и знакомства и одновременно получите массу удовольствия, создавая нечто интересное и ценное с нуля.

Намечая оптимальный путь на третьем переходном этапе, важно творчески подойти к поиску и анализу возможностей и найти способ совмещать и работу, и личную жизнь. Чтобы по максимуму использовать имеющиеся возможности, и вы, и ваш партнер должны с искренним любопытством искать и оценивать варианты. И тут самое время обратить внимание на вторую возможную ловушку третьего переходного этапа — излишне консервативный подход.

Ловушка 2: ИЗЛИШНЕ КОНСЕРВАТИВНЫЙ ПОДХОД

Признаем: к моменту третьего перехода любая пара наверняка пережила немало неудач и разочарований. Вполне возможно, что вам давно надоело зависеть от других или хочется выйти из многолетней изматывающей карьерной гонки. Когда роли в семье начинают меняться или в жизни обнаруживается пустота, думать о радикальной смене занятий и даже перестройке собственной личности бывает по-настоящему страшно.

Кристоф и Элеонора, о которых я рассказывала в восьмой главе, большую часть сознательной жизни провели в погоне за новыми достижениями, но на рубеже третьего этапа их дороги стали расходиться. Женщина считала,

что наконец-то может расслабиться и пожить в свое удовольствие. Ей совершенно не хотелось меняться — важнее было, не думая об упущенных возможностях, в полной мере использовать все, чего удалось достичь. Муж был убежден, что именно в этот момент перед ними открывается отличная возможность для трансформации. Он с головой ушел в самопознание и научился гораздо шире смотреть на происходящее. Беседовал с людьми, которым удалось радикально изменить свою профессиональную жизнь в зрелые годы, и пытался понять, куда же ему хочется двигаться.

Поначалу тот факт, что Элеонора предпочла бы остановиться на достигнутом, Кристофа не беспокоил, но через некоторое время он осознал, что у них больше нет общего пути. «Она назвала это запоздалым кризисом среднего возраста, — с грустью сказал мужчина. — Поначалу я думал, что это просто шутка, хотя мне было больно. Я рассчитывал ее увлечь, но теперь вижу, что она способна только посмеяться надо мной». Элеонора смотрела на вещи все более консервативно и не проявляла никакого интереса к исканиям Кристофа. К этому прибавились прошлые обиды, накопившиеся за годы совместной жизни; партнеры постепенно больше отдалялись друг от друга и в итоге решили расстаться.

Разумеется, не все мы оказываемся в настолько сложной ситуации, когда один рвется к новым приключениям, а другой настаивает на том, чтобы все было как прежде. Часто нам сложно даже представить, как можно изменить себя и свою жизнь в зрелые годы. Оглядываясь на опыт предыдущих поколений, мы занимаем консервативную позицию и не замечаем нового. Многие совершенно не хотят никаких серьезных перемен! В то же время, отказываясь

смотреть на вещи шире, мы упускаем возможность заполнить возникшую пустоту самоидентичности и найти себе новое дело. Чтобы избежать этой ловушки, важно сохранять интерес к идеям и делам партнера и сообщая продолжать самопознание. В этот момент просто необходимо снова заняться поиском себя.

Вновь начать исследовать мир

Дети — прирожденные исследователи. Им все вокруг любопытно, и они всегда жаждут узнать, что происходит с ними и с другими людьми. Они стремятся пробовать новое и экспериментировать, пытаются разобраться, что им нравится. Без конца задают вопросы и стараются докопаться до сути. Вообще-то каждый из нас способен смотреть на мир глазами исследователя, независимо от возраста. Но по мере приближения к зрелости под грузом ответственности многие привыкают подавлять в себе детское любопытство.

Позволив себе посмотреть на мир с искренним интересом, вы тут же заметите, как меняется жизнь, особенно если вам немало лет. Смена ролей и поиск нового смысла на рубеже третьего перехода — отличный повод вновь стать исследователем и со всех сторон обдумать все, что связано с работой, личной жизнью, семьей, а потом поразмышлять над альтернативами. Многие путают такие изыскания с поиском новых возможностей, что, конечно, тоже необходимо. Но на этапе изучения важно поставить под сомнение нынешние убеждения и подходы и задать себе вопрос: *а точно ли все должно быть именно так?*

Особенно интересные изменения начинаются, когда на аналитический путь становятся оба. Если вам интересны

не только собственное пространство, но и все, что происходит в жизни партнера, вы получаете отличный шанс оживить ваши отношения. В ходе исследований я всякий раз поражалась, какой рывок сумели сделать те партнеры, которые нашли возможность на этапе третьего перехода встать на новый совместный путь и научились принимать решения на основе общих интересов, связанных с работой или другими увлечениями.

Говорила я и с несколькими парами, которые отважились на радикальные перемены, сумели найти новое дело и вдохнуть новую жизнь в отношения: например, открывали совместный бизнес или работали над общим проектом. С одной из таких пар мы познакомимся в следующей главе. В других случаях пара предпочла найти общее занятие за пределами профессиональной области, но все равно они исследовали возможности сообщества и помогали друг другу подняться на новый уровень.

Оказавшись в одной из ловушек третьего переходного этапа и стремясь вновь начать исследование возможностей, партнеры вступают на сложную дорогу. Некоторые, как Кристоф и Элеонора, в итоге решают разойтись; другие идут на компромисс и выбирают не самый идеальный, но все же приемлемый сценарий. Разделавшись с грузом прошлого, спутники получают возможность искать и находить новые пути. В следующей, заключительной главе мы познакомимся с тремя парами, которые сумели стать исследователями на третьем переходном этапе и радикально изменили свою жизнь.

Глава 10

Пары, у которых все получилось

В этой главе я предложу вам истории трех пар, в которых оба партнера решили и работать, и заниматься семейными делами, не захотели выбирать между любовью к своей профессии и супругу, не позволили себе пренебрегать отношениями и нашли на все это силы. К этому моменту вы, наверное, уже поняли, что «работа», о которой идет речь в этой книге, — это не только собственно профессиональная деятельность и карьерный рост. Это и усилия, которые партнеры вкладывают друг в друга, особенно на переходных этапах.

Все три пары во время нашего знакомства переживали приятный период личного обновления и находились на финальной стадии карьерного роста. Всем партнерам случилось пережить периоды смены ролей, когда приходилось отказываться от некоторых важных для них занятий, заново искать ответы на сложные вопросы, связанные

с самоопределением, и исследовать открывающиеся возможности — и постепенно всем удалось разобраться, кем они хотят быть и как измениться.

У всех трех пар разное прошлое, непохожие карьерные траектории и жизненные пути. Партнеры принимали необходимые решения и считали приоритетными определенные аспекты собственной жизни. Все переживали периоды удач и трудностей, иногда неожиданные, иногда спланированные, и в целом у каждого сложился уникальный жизненный путь, и все к зрелому возрасту подошли с уникальными результатами в личностном, физическом и практическом смысле. Но было у всех этих участников моего исследования и нечто общее — подход к поиску пути. Каждая пара привыкла относиться к развитию отношений и к работе как к важному делу, которое можно и нужно выполнять для души и от души. Истории этих трех пар содержат важные уроки для всех приближающихся к третьему переходному этапу, стремящихся преуспеть в работе и выстроить прочные отношения с партнером.

АНДЖЕЛА И РОБЕРТ: ВМЕСТЕ НАДОЛГО

Анджела и Роберт завершили разговор по скайпу, и у обоих на глазах были слезы: «У нас будет внук! — воскликнула женщина. — Это нужно отметить!»

Их старшая дочь Мария сообщила, что беременна, и эта новость стала вершиной трехлетнего периода бесконечного счастья для будущих бабушки и бабушки. Они познакомились тридцать четыре года назад

в Мюнхене: оба работали на предприятии по производству полупроводников и оказались в одной проектной команде. С тех пор партнеры прошли полный цикл развития карьеры и теперь снова работали вместе, на этот раз в качестве консультантов. Решение о совместной работе было непростым, но риск вполне себя оправдал. У обоих накопился колоссальный профессиональный опыт, благодаря чему они довольно быстро нашли клиентов и даже смогли позволить себе выбирать, за какие проекты браться, а от каких отказываться. Партнеры работали четыре дня в неделю и зарабатывали достаточно, чтобы позволить себе один день тратить на собственные проекты.

Этот пятый рабочий день Роберт посвящал давнему увлечению — авиамоделированию. Анджела добровольно трудилась в центре, организующем классы по изобразительному искусству для детей беженцев. Как мы видим, обоим удалось найти новое занятие, то есть расширить горизонты, придать жизни новый смысл — и радоваться этому. Рабочий график партнеров трансформировался одновременно с переменами в образе жизни: впервые за тридцать с лишним лет целый год оба постоянно жили в одном городе, без частых разъездов. Поначалу проводить все время вместе было непривычно, но к тому моменту, когда я с ними познакомилась, они научились получать удовольствие от компании друг друга. Было очень приятно за ними наблюдать, да и сами партнеры прекрасно понимали, как им повезло.

«Мы будто заново открываем друг друга, и мне очень нравятся все мои открытия, — признается Роберт. —

Не поймите превратно — у нас и раньше все было отлично, но последние несколько лет складываются просто волшеб-но». Анджела тут же подхватывает: «Да, у нас все замеча-тельно, но давайте не забывать, чего нам это стоило. Нам определенно повезло, но, знаете, мы же изо всех сил рабо-тали на это».

Когда они познакомились, Анджеле было двадцать три, она недавно блестяще окончила инженерный факультет и только пришла в компанию по производству полупро-водников: в те годы эта отрасль была одной из самых пере-довых. Молодому человеку исполнилось двадцать пять, он уже уверенно двигался по карьерной лестнице и занимал руководящую должность. За четыре года до того женился на школьной подружке и теперь называет тот шаг «ошиб-кой юности»; в момент знакомства с Анджелой супруги разводились.

Девушка сразу обратила внимание на Роберта: он был красив и уверен в себе. Но она знала о его разводе, поэто-му решила, что с человеком в такой ситуации лучше не связываться. А потом они оказались в одной проектной команде, и он обратил внимание на Анджелу: «Она была как стихия — такую невозможно не заметить. Ошеломи-тельная красавица, да еще такая умная! Честно говоря, мне было даже не по себе рядом с ней».

Одним словом, они понравились друг другу, и завязался настоящий роман. Но приятный и легкий первый период закончился неожиданно: Анджела забеременела. «Вначале я очень испугалась. Мы же совсем недавно на-чали встречаться, да и Роберт еще не развелся. Отлично помню тот момент: он уехал в командировку, а мобильных

телефонов тогда не было, и я не могла с ним поговорить. Всю ночь не спала и даже подумала, а не сделать ли втайне аборт?»

Когда Роберт вернулся, она все ему рассказала, и он, к ее огромному облегчению, был очень взволнован: «Я ни за что не хотел еще одной свадьбы, и мы так и не поженились официально, но я тогда был невероятно счастлив, что у нас будет ребенок. Вот в этот момент мы по-настоящему стали парой».

Пока молодые привыкали к роли будущих родителей, Роберта отправили на новый проект, почти за пятьсот километров от дома. Они не подозревали, что в следующие три десятка лет им придется часто и надолго расставаться, иногда даже до полугода.

Роберт пояснил: «Тогда не было принято договариваться об особых условиях при повышении в должности — ты просто брался за новый проект. Так что приходилось выкручиваться и приспосабливаться». Пара совершенно неожиданно оказалась в середине первого переходного этапа: пришлось разбираться, как лучше организовать дальнейшую жизнь, чтобы оба могли развиваться в профессии, сохранять отношения и быть хорошими родителями. По прошлому опыту Роберт отлично знал, как важно обсуждать все существенные вопросы и не замалчивать сложные темы, а потому настаивал на том, чтобы они с Анджелой всегда и обо всем говорили открыто и подробно.

«В течение нескольких месяцев мы сформулировали принципы, по которым с тех пор и живем, — рассказывает Анджела:

Первый принцип: каждый должен работать. Мы оба выросли в семьях протестантов и впитали эту этику с самого детства. Ни один из нас не стремился непременно занять серьезную руководящую должность, но обоим было важно трудиться и выполнять свое дело как следует. *Второй принцип:* вырастить детей независимыми. Мы не считали нужным контролировать каждый их шаг и хотели, чтобы они научились самостоятельности. *Третий принцип:* трудиться над нашими отношениями. Мы договорились, что ничто не должно оставаться недосказанным и мы всегда будем делиться друг с другом».

После того как Анджела и Роберт сформулировали три основных принципа своей жизни, у них начался относительно спокойный период. За шесть лет родились трое детей: Мария, Эмма и Александр. Отец семейства при этом всю неделю трудился в Дрездене, возвращаясь на выходные домой, в Мюнхен (дорога в один конец занимала около пяти часов). Отрасль быстро и серьезно менялась, поэтому ездить приходилось очень часто. Пока дети были маленькими, Роберт долгих девять лет работал вдали от дома, Анджела провела в командировках в общей сложности четыре года, к тому же на протяжении двух особенно сложных лет обоим приходилось регулярно уезжать посреди рабочей недели. К счастью, их родители тоже жили в Мюнхене и были готовы помогать столько, сколько требовалось. Два года, когда и муж, и жена бывали в командировках особенно часто, бабушки и дедушки жили с внуками постоянно.

Первые шесть лет семейной жизни оказались трудными, но и Анджела, и Роберт считают, что именно в те годы они

превратились в семью. Оба проявили достаточно выдержки и даже научились получать удовольствие от возможности поддержать друг друга. Важное преимущество работы в одной организации и в одной отрасли заключалось в том, что они могли взаимодействовать даже в практических вещах: проверить отчеты за партнером, обсудить стратегию изменения производственных процессов или придумать, как лучше поступать в соответствии с политикой компании. Работа помогала им еще больше сблизиться, даже если физически они часто были не вместе.

Анджела и Роберт подошли ко второму переходному этапу, когда начали задумываться о том, чего хотят от жизни; им было тогда под сорок. К сожалению, именно в этот период дела в компании пошли плохо, и в течение месяца оба потеряли работу. Тут уж стало не до поиска призвания — важно было обеспечивать семью. За несколько дней до окончания контракта Анджеле предложили место в другом офисе компании, с понижением в должности и сокращением зарплаты, но это было хоть что-то. Она немедленно согласилась и целый год содержала семью, пока муж искал работу.

«Это был самый страшный момент в моей жизни, — вспоминает Роберт. — Я был просто раздавлен. Работа всегда занимала крайне важное место в моей жизни, без нее я просто растерялся. Самооценка рухнула ниже некуда». Со временем он устроился в компанию поменьше, и следующее десятилетие партнеры называют «мрачным периодом» в карьере. Отрасль восстанавливалась после кризиса довольно долго, и супругам пришлось сменить еще не одно место работы, чтобы удержаться на плаву и не

растерять важные навыки и знания. Семья, конечно, не голодала, но они не могли позволить себе вернуться к размышлениям о смысле жизни и планах, хотя актуальности эти темы не потеряли.

Карьерный рост на время прервался, а в семье все было отлично. Дети стали подростками, каждый со своими увлечениями и мечтами. Партнеры видели, что их полная вовлеченность в дела отпрысков давала отличные результаты, и с удовольствием начинали общаться с ними на равных, как со взрослыми.

Когда Александр, младший, начал самостоятельную жизнь, партнеры подошли к третьему переходному этапу: обоим пришлось задуматься о том, кто они и куда движутся. Снова стали актуальными нерешенные на предыдущем этапе вопросы, поэтому оба оказались в тупике. «Мы не стремились к самой вершине, но все же хотели чего-то достичь в профессии. Почти десять лет приходилось соглашаться на любую предложенную работу, и теперь мы ощущаем последствия тех компромиссов: в нас больше не видели профессионалов, да и мы не особенно понимали, куда идти».

Оба намеревались достичь чего-то значимого в своем деле — и одновременно им стало важно найти время на другие дела. Партнеры планировали больше времени проводить вместе, на разлуки они бы уже не согласились. А еще им захотелось вспомнить некоторые из прежних увлечений и попробовать что-нибудь новое. К примеру, Анджела мечтала поработать на пользу родного города. Кроме того, нужно было помогать стареющим родителям, без чьей поддержки в прежние годы они бы не справились.

Будучи людьми практичными и рациональными, Анджела и Роберт не имели привычки подолгу размышлять над собственными чувствами и мыслями, а потому не понимали, как именно «прорабатывать» вопросы, связанные с тем, куда им дальше двигаться и как меняться. Оказалось, что обсуждать и сравнивать варианты довольно сложно, и попытки все обдумать неизбежно заканчивались построением таблиц в компьютере. Много лет назад их общая история началась как раз с диаграмм, над которыми они вместе работали в офисе, — а вот нынешние схемы совсем не способствовали сближению. Все попытки разобраться, что же делать дальше, ничем не заканчивались, и оба занервничали.

Привыкнув бороться за благополучие семьи, партнеры, вечно связанные разными обстоятельствами, внезапно нашли вдохновение там, где и не ожидали: им помогла Эмма, средняя дочь. По натуре исследователь, девушка быстро увидела, что родители зашли в тупик. Однажды, приехав домой на рождественские каникулы, она со всей прямотой, свойственной молодым, заявила, что они слишком узко смотрят на вещи и не видят новых возможностей. «Когда дочь, которой всего-то двадцать один, внезапно сообщает вам, что вы застряли где-то в прошлом, — это, знаете ли, отрезвляет. Мне, честно скажу, это совсем не понравилось», — признался Роберт.

Эмма вернулась в университет, а родители продолжали размышлять над ее словами — и постепенно в них снова разгорелась страсть к экспериментам. Им стало любопытно, что происходит в жизни и какие возможности она предлагает. Партнеры позволили себе поставить

под сомнение привычную мысль о том, что работать стоит только по найму, и начали искать другие варианты, которые обеспечили бы более гибкий график, но при этом позволили бы использовать прежний опыт, влиять на происходящее, а еще найти баланс между профессиональными и личными планами. Оба замечали уже, что многие компании их отрасли стали отказываться от найма специалистов в штат и чаще привлекали внешних экспертов. Ни Анджела, ни Роберт никогда не занимали очень высоких должностей, но оба имели репутацию надежных профессионалов, способных обеспечить результат высокого качества. Благодаря тому, что за прошедшие годы оба успели поработать в разных структурах, у них сложилась широкая сеть знакомств во многих немецких компаниях, занимающихся полупроводниками и новыми технологиями.

С помощью близкого друга, который выслушивал их идеи и давал советы, партнеры постепенно сформулировали план создания своего консалтингового бизнеса. Сейчас для них был важен свободный график. Ипотечный кредит уже выплачен, ни один из партнеров не был склонен тратить деньги по пустякам, система бесплатного медицинского страхования в стране вполне надежна, а потому можно было позволить себе рискнуть и вложиться в новый бизнес. Пара детских спален легко превратилась бы в кабинеты, ведь для начала ничего, кроме компьютеров и телефонов, и не потребуется. Партнеры, правда, сомневались, стоит ли затевать совместный бизнес. Но они так долго работали в одной компании и с таким удовольствием всегда обсуждали текущие задачи и новые идеи,

что могли рассчитывать на успех. Новое дело должно было в каком-то смысле вернуть их в прежние годы, когда оба были молоды и трудились над одними проектами. Получается, что для них поиск нового смысла был основан на общих воспоминаниях и общем опыте. Партнеры договорились, что первый год будут считать испытательным сроком, а дальше — как пойдет. И для них начался интересный жизненный этап.

В этой истории меня поразило, что Анджела и Роберт не позволяли себе уклоняться от сложных разговоров: они всегда обсуждали проблему и вместе искали выход. Некоторые из принятых ими решений — расставаться на довольно долгое время, не слишком контролировать детей и не погружаться в каждую мелочь, работать вместе — полностью противоречат принятым сейчас взглядам. Общество часто требует от мам и пап оставаться максимально вовлеченными в жизнь детей; многие считают, что длительные разлуки убивают отношения. Мне много раз приходилось читать статьи и книги, авторы которых утверждают, что супругам лучше работать в разных сферах. Но история Анджелы и Роберта показательна: стандартные подходы часто не годятся для пар, в которых оба партнера хотят развиваться профессионально.

Разумеется, обоим пришлось жертвовать чем-то важным, например надолго расставаться, и теперь многое хотелось наверстать, но по большому счету ни один из них ни о чем не пожалел. Почему? Потому что эти уступки были обоюдными и позволили обоим меняться и развиваться именно так, как им хотелось. Выйдя из тупика, Роберт и Анджела быстро перешли к исследованию вариантов

и обсуждению возможностей: у каждого были нереализованные желания и мечты, а сожалений почти не осталось. Судя по всему, такая комбинация на рубеже третьего переходного этапа просто идеальна.

На примере этих супругов, а также многих пар, живших по другим принципам и принимавших другие решения, я поняла: дело не в том, *что именно* вы предпринимаете, а в том, *как* вы это делаете. Звучит, конечно, банально, но дело и правда прежде всего в общем подходе, а не в отдельных решениях. Но чтобы выработать оптимальный вариант, важно приложить усилия, как сделали это Анджела и Роберт, причем с самого начала совместного пути. И к родительской роли, и к отношениям можно подходить по-разному — и вырастить здоровых и готовых к взрослой жизни детей, сохранив прочные связи: важно заранее договориться о принципиальных вопросах. Я готова признать, что работа на общих проектах с супругом или партнером — мне, к примеру, нередко приходится взаимодействовать с Джанпьерио — каким-то парам не подходит совершенно, но для других может быть идеальным сценарием.

ЛИ И МЭЙ: ЗВЕЗДНАЯ ПАРА

При первом же знакомстве я заметила, насколько энергичны и полны жизни Ли и Мэй. Мы встретились дождливым днем; они вошли в кофейню, держась за руки и излучая оптимизм: я не раз замечала подобную энергетику у партнеров, которым чуть за двадцать, и всегда думала, что они, наверное, только что занимались любовью. В тот

момент супругам было 58 и 57 лет, они завершали третий переходный этап и переосмысливали карьерный и личностный путь.

Эти двое были самыми высокопоставленными собеседниками из всех, кого я интервьюировала для книги: Ли — СЕО крупной розничной компании, Мэй — член совета директоров медиакорпорации. Незадолго до нашей встречи один из международных бизнес-журналов назвал Мэй и Ли «звездной парой». Со стороны они казались олицетворением успеха, но на деле все было несколько сложнее.

Партнеры познакомились на вечеринке перед началом программы МВА. Ли был первокурсником и сразу заметил Мэй, которая уже отучилась год и помогала организовывать мероприятие. «Мэй постоянно была в центре событий и поговорила в тот вечер, наверное, с сотней человек, но я решил, что обязательно обращу на себя ее внимание. Я сразу понял, что всю жизнь искал именно ее». Около часа ночи Ли удалось поговорить с Мэй; вскоре между ними начались романтические отношения.

Оба были амбициозны и нацелены сделать блестящую карьеру, поэтому договорились, что первые пять лет после окончания программы МВА профессиональный рост будет для них приоритетом. Партнерам приходилось помногу работать и часто жить порознь, встречаясь только по выходным, нередко в компании бывших сокурсников. Оба обожали общаться с такими же молодыми и успешными, и в том числе благодаря этому быстро двигались по карьерной лестнице.

Ближе к 35 годам партнеры решили, что пора уже остепениться, — и тут наступил первый переходный этап.

«Насчет свадьбы я не сомневалась. Я любила Ли и знала, что лучше него никого нет, — рассказывала Мэй, — но я не могла понять, хочу ли детей». Женщина не раз видела, как карьера сокурсниц рушилась с появлением малышей, и не была готова к такой жертве. Ли очень хотел настоящую семью и долгое время пытался убедить Мэй попробовать.

В итоге ей пришлось согласиться: Ли пообещал уволиться из консалтинговой компании, где приходилось постоянно ездить в командировки, и найти более спокойную работу, которая позволила бы активно участвовать в воспитании детей. Они поженились, начали жить вместе, и через пять месяцев Мэй забеременела, причем двойней. Партнеры привыкли тщательно планировать каждый шаг, поэтому еще до рождения малышей обсудили, как в их насыщенную профессиональную жизнь впишется парочка младенцев. В назначенный день супруги отправились в роддом, готовые открыть новую главу совместной жизни.

И тут случилось страшное: во время родов один из младенцев умер. «Все говорят, что потерять ребенка — самое страшное, что вообще может случиться. Я бы сказала так: даже не пытайтесь представить, каково это, — вспоминает Ли. — Это было травматично, больно во всех смыслах этого слова. И совершенно сбило нас с толку. У нас на руках была красавица-малышка, которую мы с первой минуты полюбили всей душой и появлению которой были рады, — и одновременно нужно было готовиться к похоронам ее сестры. Вот эта смесь горя и счастья — самое жуткое».

Отличники, окончившие престижные университеты, привыкшие к успеху в профессии, Ли и Мэй не сталкивались до этого момента с серьезными проблемами. А теперь им предстояло пережить такую страшную потерю. Под гнетом горя они начали терять уверенность: «Наша дочь стала для нас настолько драгоценной, что мы превратились в настоящих параноиков. Достаточно ли хорошую няню мы для нее выбрали? Может, лучше самим ей заниматься? После всего, что мы пережили, был ли смысл делать карьеру? Всё вдруг стало туманным», — вспоминает Мэй.

С помощью психолога пара постепенно справлялась с этим страшным горем и возвращалась к жизни. Ли вышел на новую работу; через пять месяцев Мэй тоже вернулась в офис. Оба тяжело переживали утрату и тосковали, но были настроены выйти из этого состояния, хотя бы ради Джулии, их веселой малышки.

Первый переходный этап Ли и Мэй начался с трагедии, но дальше реализовывался по шаблону, типичному для многих молодых семей. Партнеры мучительно пытались претворить хорошо продуманный план в жизнь. Общим приходилось уезжать в командировки, и начинались споры, чья работа и поездка важнее. Договориться о том, как именно воспитывать Джулию, не удавалось: каждый считал собственный подход наилучшим. Одним словом, первые три года в роли родителей дались им с огромным трудом.

В один из выходных Ли и Мэй отправились на встречу с бывшими сокурсниками, многие из которых находились тогда на схожем жизненном этапе. Дружья честно и открыто рассказывали о своих проблемах и о том, как

пытались справиться, — и тут на супругов снизошло озарение. Наши героини поняли, что тратили силы на решение повседневных задач, не пытались даже договориться о фундаментальных принципах. Чья работа важнее? Как правильнее подойти к родительской роли? Что можно предпринять, чтобы не давить на Джулию своими страхами и не пытаться оградить ее от всех без исключения ситуаций? Они долго обсуждали все это и решили, что оба хотят достичь успеха в карьере, а потому будут считать профессиональное развитие одинаково важным для каждого. При этом они договорились ограничить время командировок до 10%, рассматривать предложения о новой работе только в Нью-Йорке, который для обоих уже стал родным, а также активнее вовлекать собственных родителей во все дела, связанные с Джулией, чего они до этих пор старались избегать.

Следующие семь лет стали периодом развития и открытий. Ли и Мэй нашли новый ритм жизни, который их вполне устраивал; оба двигались по карьерной лестнице, получили руководящие должности и успешно справлялись с этими обязанностями. Им нравилось заниматься дочкой, которая росла любопытной и открытой: они водили ее по музеям и зоопаркам, а в праздники уезжали с бабушками и дедушками на побережье. Жизнь была полна событий, в основном приятных.

Ко второму переходному этапу пара подошла, когда в мире начался бум технологических стартапов. Ли и Мэй было за сорок, оба рассчитывали вот-вот получить высшие руководящие должности. На фоне таких успехов они стали задумываться о том, чего еще могли бы и хотели бы

успеть: «Мы всю жизнь зарабатывали деньги для кого-то другого. При этом накопили серьезные навыки и знания и мечтали создать собственный бизнес. Весь этот новый мир стартапов очень нас привлекал, особенно потому, что немало друзей уже пробовали силы в этой области, причем вполне успешно», — рассказывает Ли.

Поддавшись общему настроению, партнеры решили поискать интересные идеи и проекты в новой для них области технологических стартапов. Ли пригласили в команду, создающую интернет-подразделение в премиальном сегменте розничного бизнеса. Зарплата была до смешного низкой, зато ему предлагали акции и должность CEO, и он не смог отказаться — да и не пытался. Это решение означало, что Мэй придется пока отложить собственные поиски, поскольку ее доход становился теперь основным. Но Ли рассчитывал, что в течение полутора лет он начнет получать достаточно серьезные деньги и жена сможет уволиться.

Оказалось, что на становление ушло не полтора года, а все три, и все это время Мэй не только оставалась основным кормильцем, но и брала на себя основную часть забот о Джулии. «Работа в новой компании отнимает массу времени и сил, — жаловалась Мэй. — Три года у Ли не было отпуска, он трудился все выходные и часто по вечерам. Было жестко. Только начинало казаться, что сейчас все пойдет в гору, как вдруг очередной удар — и все приходилось начинать заново. Я старалась держаться, но к концу третьего года сил уже не осталось».

Через три года бизнес рухнул окончательно; супруги потеряли серьезную часть сбережений, инвестированных

в новую компанию. Ли было страшно стыдно, и он принял первое же предложение о работе, а Мэй смогла наконец уйти со своей. Она приходила в себя долгих полгода, а Ли продолжал трудиться, теперь уже на новом месте. Через несколько месяцев Мэй получила предложение занять должность в составе руководства крупной компании.

Это был бы серьезный шаг вперед. Женщина все еще рассчитывала сменить направление и отказаться от корпоративной работы, но после неудачи Ли пара понесла финансовые потери. Кроме того, с новой должностью Мэй получала власть и влияние, о которых давно мечтала. Ли поддержал жену, и она приняла предложение; ее карьера резко пошла в гору. У мужа на новом месте тоже все складывалось хорошо, и у пары начался, по выражению Мэй, «самый увлекательный и успешный период в профессиональном смысле. Дела шли отлично, оба получали от этого колоссальное удовольствие. И, видимо, слишком увлеклись. На дом времени уже не хватало, и мы заметили неладное, только когда у Джулии началась анорексия».

Этот диагноз был, по словам Ли, «как острый нож в сердце»: «Никогда еще я не испытывал такого сильного чувства вины. Мы уже потеряли одну дочь, а теперь из-за нашего тщеславия и амбиций могли потерять и вторую». Супруги тут же сократили количество рабочих часов и вплотную занялись здоровьем девочки. Они потратили немало времени и сил, но к шестнадцати годам Джулия была здорова. Отпраздновать победу семья решила в двухнедельном круизе по Карибскому морю; Джулия попросила родителей помочь ей с поступлением в университет.

«Любой родитель подтвердит, что отправить ребенка в выбранный им университет — дело совсем не простое, — вспоминает Мэй. — Два года ушли на поездки по университетам, подготовку к экзамену SAT*, а затем нужно было собрать вступительные документы. Но это время пронеслось как один миг — и вот нас осталось двое». Джулия начала жить отдельно от них, и партнеры тяжело переживали разлуку. Кажется, впервые они не видели смысла в своей жизни. Оба осознавали, что с рождения малышки постоянно были по уши заняты: отчасти потому, что этого требовала работа, но еще и по причине смерти второй дочери. Так они переживали горе, с головой уйдя в бизнес и окружив заботой единственного ребенка. А теперь печаль вернулась и накрыла обоих с головой. Третий переходный этап начался с возвращения к прежним переживаниям.

«Теперь мы хорошо понимали, как себя вести, — говорит Ли, — тем более что дело было не только в том не до конца пережитом горе. Сложно признать, но в этой постоянной гонке мы растеряли самих себя». Двадцать пять лет партнеры упорно бились за счастье, и времени на себя и отношения не оставалось. «Мы превратились в роботов, — считает Мэй, — и совсем забыли, что такое быть вместе». Оба замечали, какая между ними образовалась дистанция, и понимали, что ее нужно преодолеть, иначе можно разойтись совсем.

К счастью, Ли и Мэй всегда хорошо зарабатывали, а запросы у обоих были вполне умеренные, да и та неудача со стартапом научила их ответственно относиться к финансам.

* SAT (Scholastic Aptitude Test — тест схоластических способностей) — стандартизированный экзамен для проверки навыков критического мышления, который необходимо сдать для поступления в университеты США и Канады. *Прим. ред.*

У пары были сбережения, благодаря чему они могли взять отпуск на год и не спеша обдумать, кем они теперь хотят стать.

«Это был удивительный год, и с него началась новая глава в нашей жизни», — считает Ли. В рамках благотворительного проекта партнеры полгода работали в Китае, откуда они родом, потом два месяца просто отдыхали, а оставшиеся четыре месяца провели дома и, как выразилась Мэй, «искали себя». Они наняли коуча, который помог обдумать возможные варианты, прошли несколько тренингов, массу времени потратили просто на разговоры о жизни, в том числе и с друзьями и знакомыми.

Им было даже странно осознать, что, судя по всему, они видели будущую жизнь примерно одинаково, хотя каждый боялся, что партнер будет настаивать на чем-то другом. Оба хотели заниматься благотворительностью и поработать в таких проектах дома и в Китае, а еще обучать молодежь, делиться с ними собственными знаниями и радоваться их успехам. Но перед уходом в «свободное плавание» они хотели еще несколько лет поработать в крупной корпорации и оставить свой след.

Я познакомилась с Ли и Мэй вскоре после того, как они начали новую и последнюю корпоративную работу: один в роли CEO, другая — в должности члена совета директоров; партнеры договорились, что не позже чем через пять лет уволятся и займутся личными проектами, тем более что обоим будет уже под шестьдесят.

Разумеется, взять отпуск на год, нанять коуча и посещать тренинги — все это могут позволить себе единицы. Но сам подход заслуживает внимания, тем более

что реализовать его, по сути, можно и менее затратными способами. *Во-первых, партнеры намеренно начали действовать иначе, чтобы расширить горизонты и открыть новые возможности.* Работа в незнакомых ранее проектах, возврат к корням, учеба и освоение навыков — это может позволить себе почти каждый. Потрудиться волонтером, заняться интересными делами по выходным или по вечерам, вспомнить о тех местах, откуда родом предки, и понять, осталась ли еще связь с тем миром, научиться чему-то новому по книгам, в интернете или на курсах — на это наверняка найдутся силы и время. *Во-вторых, они не пожалели времени на обсуждение своих планов.*

Пример Ли и Мэй кажется очень вдохновляющим. Думаю, именно такие истории помогают разрушить мифы о звездных парах, поэтому я и решила поделиться ею с вами. Когда читаешь истории о таких успешных людях, невольно начинаешь завидовать их вроде бы идеальной жизни и грустить, сравнивая их достижения с собственными. Не так давно Джанпьеро подарил мне вставленный в рамку рисунок-шарж с подписью: «Не сравнивай то, что происходит с тобой, с тем, что происходит с другими». Я повесила картинку у себя в кабинете и смотрю на нее каждый день, но все равно время от времени делаю ошибку, предполагая, что успешные люди всегда контролируют ситуацию и у них не бывает проблем. Как мы видим из истории Ли и Мэй, если узнать подробности из их жизни, станет ясно, что они не так сильно отличаются от нас. В чем-то супругам повезло: у обоих острый ум, им готовы помочь родные, они способны упорно идти к цели и не бояться сложностей, и еще в молодости у них были средства,

которых нет у большинства. Но с точки зрения психологии им пришлось столкнуться с теми же проблемами, с какими имеют дело многие из нас.

Мне стало любопытно, как сами Ли и Мэй относятся к тому, что их называют «звездной парой». «Когда я это слышу, кажется, что меня возносят на какой-то ненужный пьедестал, — говорит Мэй. — Мы обычная семья, у нас, как у всех, были свои взлеты и падения, но люди этого часто не осознают. Многие думают, что у нас всегда все идеально, и бывает сложно объяснить, что вообще-то нет, мы тоже переживали страшные неудачи, как и многие другие».

Ли добавляет: «Я отдаю себе отчет в том, что в определенный момент мы и правда умудрились добиться успеха, и для меня это было очень важно. Но именно то время с объективной точки зрения стало для нас самым трудным: Джулия болела, мы сами находились в подавленном состоянии, переживали сложный период в отношениях. Мы вот-вот перестанем привлекать всеобщее внимание. Поверьте, года через три никто не назовет нас звездной парой. Но сейчас я чувствую себя даже более успешным: у нас отличные доверительные отношения, у Джулии все прекрасно и мы понимаем, куда идти дальше».

ХИЛЬКЕ И СЕРГЕЙ: ОТНОШЕНИЯ В ЗРЕЛОМ ВОЗРАСТЕ

Хильке и Сергею было соответственно 52 и 49; оба уже и не мечтали найти любовь. Хильке еще в двадцать с небольшим начала работать журналистом в одной из наиболее серьезных и уважаемых австрийских медиакомпаний;

большую часть жизни она провела в зонах военных конфликтов в качестве репортера. Профессию журналиста считала своим призванием, поэтому легко мирилась с относительно небольшим заработком.

«Я так и не купила ни дом, ни машину, ни прочие вещи, которые положено иметь в зрелом возрасте. Всё мое имущество легко умещается в двух больших дорожных сумках. Я люблю перемену мест», — объясняет Хильке. В 20–30 лет у нее были, конечно, романтические связи, но недолгие: ни с одним из партнеров она не преодолела первый переходный этап и так и не сумела выстроить независимую жизнь, находясь в серьезных отношениях. «Встречаться с военным корреспондентом — дело непростое. А я не собиралась отказываться от работы и решила, что лучше откажусь от замужества. Детей я все равно не хотела, поэтому не считаю, что упустила что-то важное. У меня было немало увлечений, и этого в целом достаточно».

Сергей женился совсем молодым. По профессии он инженер, занимается строительством недорогих водоочистных установок в развивающихся странах, и первые два года жена сопровождала его в командировках по заданиям ООН. Как и Хильке, он считал свою работу призванием и был готов отказаться от большой зарплаты и комфортной жизни ради возможности сделать мир лучше. Когда жена забеременела, супруги решили, что ей правильнее будет вернуться домой, в российский городок недалеко от Санкт-Петербурга. Они купили небольшую квартиру, и Сергей приезжал домой на несколько недель каждые три месяца; жене пришлось полностью взять на себя заботу о ребенке.

Спустя десять лет детей было уже двое; но отношения никак не развивались, и партнеры заговорили о расставании. Жена Сергея поставила ультиматум: либо он возвращается домой и находит работу в России, либо она подает на развод и получает опеку над детьми. «Я никак не мог принять решение, хотя понимал, что просто умру, если брошу свою работу. Я хочу быть там, помогать людям, а не сидеть дома. Было сложно, но я согласился на развод». Оставшись в одиночестве, Сергей тоже стал любителем перемены мест, как и Хильке. Новых отношений он боялся и следующие пятнадцать лет жил один.

Они познакомились в баре гостиницы Кигали, столицы Руанды. Хильке вернулась сюда, чтобы подготовить серию статей к двадцатой годовщине окончания геноцида, о котором писала еще в начале своей карьеры. Сергей приехал в Кигали на полгода и работал на проекте по строительству водоочистных сооружений в сельской местности, в двух часах езды от города.

«Знаете, я русский, и я довольно здравомыслящий человек. Но если вы спросите, что случилось тем вечером, я скажу, что не обошлось без участия Купидона». Сергей и Хильке сразу полюбили друг друга. Через три недели они поняли, что готовы к серьезным отношениям.

«Могу сформулировать массу логических доводов в пользу того решения, — рассказывает Хильке. — Мы оба находились на переходном этапе, обдумывали, что делать со своей жизнью дальше. В тот момент мы, видимо, были готовы к открытым доверительным отношениям. А вообще мы просто влюбились; я нашла родственную душу. Мне

на это понадобилось 52 года, но я на 100% убеждена, что мы просто созданы друг для друга».

Партнеры решили, что будут жить в Афинах. В Греции разразился финансовый кризис, и они могли позволить себе купить квартиру почти на побережье. Жизнь там была недорогой, к тому же из этого европейского города они могли легко добраться до Ближнего Востока и Африки, куда оба продолжали летать по работе. Партнеры по крайней мере раз в месяц встречались дома, и оба наслаждались переменами, которые произошли в их жизни.

За следующие три года Хильке пережила, по ее выражению, «духовное перерождение». Впервые в жизни она искренне заинтересовалась чем-то еще, кроме работы, причем речь не только о Сергее и их любви: «Оказалось, что я обожаю плавать в открытой воде. Каждое утро перед завтраком мы ходим плавать, даже зимой, ведь от нас до моря рукой подать. Это сложно объяснить, но я вижу и ощущаю в воде какой-то совершенно новый для себя мир. А еще я снова стала писать стихи, хотя не делала этого после университета». Хильке заметила, что все эти новые открытия и увлечения влияют на ее работу, причем совсем не так, как она могла ожидать.

«Я долго и старательно избегала серьезных отношений, поскольку была уверена, что они помешают работе.казалось, я не смогу собирать информацию и писать, если не буду на 100% сконцентрирована только на деле. А когда встрети-лась с Сергеем, все получилось совсем наоборот: я могла раз-вить свои профессиональные навыки. Я влюбилась в удиви-тельного мужчину, и во мне открылось что-то новое, поэтому стало легче писать о человеческой стороне войны, которой

я раньше почти не замечала. Я по-другому общаюсь с людьми, лучше их понимаю и поэтому вышла на новый уровень в своей работе — пишу теперь как-то по-особенному, глубже, чем раньше».

Хильке и Сергей искренне интересовались делами друг друга; оба чувствовали, что их отношения сказались на профессиональной деятельности. Мужчина всегда считал свою работу призванием, но со временем энтузиазм стал ослабевать. После встречи с журналисткой он почувствовал, что его профессия снова его увлекает: «Дело стало одновременно и важнее, чем прежде, и как будто менее значимым. У меня рождаются новые идеи, хочется попробовать что-то новое. Но я теперь не готов посвящать себя этому на 100%. Получается, я теперь и сильнее погружен в процесс, и одновременно более отстранен, чем раньше. По-моему, благодаря Хильке я стал выполнять свои задачи существенно лучше». Как и спутница, Сергей обнаружил, что у него есть интересы и за пределами профессии, которой он отдавал все силы последние двадцать пять лет. Впервые мысли о пенсии перестали его пугать.

Хильке и Сергей нашли друг друга и тут же оказались перед третьей переходной стадией. Как заметила женщина, оба задумались над тем, кем хотели бы стать на следующем жизненном этапе. Они чувствовали, что теперешний образ жизни придется менять, но не до конца понимали, чем же заменить привычные занятия. Любопытные от природы и не отягощенные обязательствами, оба переживали этот переход скорее как «трансформацию и осознание себя», а не как поиск решения проблем. Партнеры

стояли на пороге последнего этапа профессиональной деятельности, чувствовали прилив энтузиазма в отношении дела своей жизни и осознавали, что не будут трудиться вечно, — и были готовы открыть следующую главу, причем без особых сожалений.

Ситуация Хильке и Сергея во многом своеобразна, но я решила рассказать о ней. Она помогает понять, насколько ошибочно общепринятое мнение, что партнерам, намеренным отдавать много сил и времени работе, приходится постоянно идти на компромиссы, чтобы свести к минимуму ущерб карьере и сохранить чувства. Хильке и Сергей, как и многие другие пары, чьи истории я узнала в ходе работы над книгой, пришли к выводу, что именно отношения помогли им обрести себя. Они достигли новых успехов в работе не вопреки семье, а благодаря ей. Они помогали друг другу двигаться к цели и меняться. Новая связь способствовала успеху, а не препятствовала ему.

Всякий раз, когда я думаю о Хильке и Сергее, вспоминаю высказывание Льва Толстого: «Отлично можно жить на свете, коли уметь трудиться и любить, трудиться для того, что любишь, и любить то, над чем трудишься»*. Эти двое много лет жили с убеждением, что при такой работе и образе жизни, как у них, никакие серьезные отношения не возможны. Но им повезло найти любовь, хотя и позднюю, благодаря чему оба смогли отлично жить, трудиться и любить от всей души.

* Л. Н. Толстой, письмо В. В. Арсеньевой, 9 ноября 1856 г. Цит. по: Толстой Л. Н. Собр. соч. : в 22 т. М. : Худ. лит., 1978–1985. Т. 18. *Прим. перев.*

ИСКУССТВО ЛЮБИТЬ И РАБОТАТЬ

Моя любимая книга о любви — работа психоаналитика Эриха Фромма «Искусство любить»* [1]. Заметьте, он использует глагол «любить», а не существительное «любовь» в заголовке, чтобы подчеркнуть, что любовь — это навык, который нужно осваивать, совершенствовать и практиковать каждый день. Это активное действие, а не просто состояние, и те, кто умеет любить, относятся к этому действию как к своего рода искусству, в котором важно совершенствоваться, причем делать это с удовольствием. Фромм написал эту книгу в 1950-х, когда пары, в которых оба партнера делают карьеру, не были еще распространенным явлением, и в большинстве семей зоны ответственности распределялись одинаково: мужчина отвечал за финансовое обеспечение семьи, а женщины берегли любовь и семейный очаг. В наши дни и те и другие чаще всего стараются найти время и для работы, и для отношений, и мало кто стремится преуспеть в чем-то одном. Мы хотим достичь успеха в обеих областях и даже объединить их, чтобы и преуспеть в работе, и сохранить любовь.

В процессе написания этой книги я осознала, что одновременно развиваться в профессии и работать над отношениями — целое искусство. Схитрить не получится, и никаких секретных приемов нет, как нет и перечня советов, следуя которым вы гарантированно добьетесь успеха. Допускаю, что кого-то это заключение может сильно разочаровать, особенно теперь, когда «авторитетные эксперты»

* Фромм Э. Искусство любить. М. : АСТ, 2016. *Прим. ред.*

смело рекомендуют читателям строгие концепции, помогающие решить любую проблему. Я же предлагаю вам общие принципы, используя которые можно добиться успеха и в работе, и в отношениях.

Зигмунду Фрейду часто приписывают фразу о том, что «любовь и работа есть краеугольные камни человеческой личности». Ни в каких письменных источниках авторство известного психоаналитика не зафиксировано, но схожее высказывание у него было: «Человеческое сообщество имеет под собой две основы: стремление работать, которое порождается внешними обстоятельствами, и дар любить» [2]. Умозаключения Фрейда оказались провидческими. В наши дни пары, в которых оба партнера стремятся к профессиональному росту, сталкиваются со сложной дилеммой: они жаждут достичь успеха и в работе, и в семейной жизни, но высокие показатели в профессии ценятся обществом, а другая область — любовь, как правило, считается менее важной. В конце концов, часто ли вас поздравляли с успехами в любовных отношениях?

Разумеется, с этим утверждением можно поспорить. Неужели кто-нибудь на закате жизни пожалует о том, что мало работал? Конечно, нет — любовь гораздо важнее! Но на деле, даже если мы твердо верим в это, очень редко ведем себя в соответствии с данным принципом. Работа не ответит нам взаимностью, но отрицать ее важность и необходимость тоже не стоит, иначе получится, что мы отрекаемся от существенной части собственной личности. Профессия действительно помогает нам обрести смысл жизни и дает возможность реализовать себя. Очень часто мы противопоставляем работу и любовь и начинаем смотреть на

эти две сферы нашей жизни как на противоречащие друг другу: в одной можно преуспеть только ценой поражения в другой. Привычная логика превращает бизнес и чувства в конкурентов. Но ведь так быть не должно!

Пары, в которых оба партнера делают карьеру, подходят к устройству совместной жизни как к искусству. В чем же их секрет?

Во-первых, важно признать, что и любовь, и работа одинаково важны для личности. И в том и в другом мы находим радость, хотя и по-разному; и то и другое нам необходимо и потому заслуживает нашего внимания.

Во-вторых, мы обязаны каждый день делать осознанный выбор и *вкладывать* силы и в то и в другое. Я намеренно говорю «вкладывать»: инвестируя во что-то, мы тратим время и силы в надежде, что впоследствии получим больше, чем отдали. Вкладываясь в любовь, мы уделяем партнеру внимание, не отказываемся от разговоров, даже сложных, проявляем доброе отношение, стараемся получать удовольствие от секса, всегда учитываем интересы партнера. Результат этой инвестиции — прочные, продуктивные, здоровые, развивающиеся отношения. Отдавая силы работе, мы стремимся достичь максимального результата, помогаем коллегам, постоянно осваиваем новое и развиваемся, нащупываем путь профессионального развития, созвучный нашим устремлениям, а не просто идем на поводу у чужих ожиданий. Такое вложение сил позволяет строить интересную, плодотворную, значимую для нас карьеру.

В-третьих, от нас требуются усилия, чтобы совершенствоваться и в любви, и в работе. Важно с жадностью искать новые подходы к профессии и искренне развивать

отношения. Здесь стоит освоить философию творческих людей и не позволять себе думать, что мы уже все поняли в обеих сферах: мы обязаны работать над собой, становиться лучше, совершенствовать мастерство.

И последнее: все это важно делать вместе. Искусство любви и работы не освоить в одиночку: по своей природе все это требует совместных усилий.

Мы с Джанпьеро специально назвали наше первое совместное выступление «Работаем вместе» (поначалу я собиралась дать такое название и этой книге). Студенты программы MBA университета INSEAD* пригласили нас рассказать о том, как мы строили семью, продолжая работать, и поделиться выводами из собственной жизни и исследований, которые могли бы помочь и им. Когда мы готовились к выступлению, было несложно поставить себя на место будущих слушателей — мы познакомились и стали парой, когда я как раз оканчивала курс MBA. На нашем втором свидании Джанпьеро предложил: «Давай переедем в Цюрих и ближайшие полгода посвятим только нашим отношениям. Смотри, если ты примешь предложение от одной из консалтинговых компаний, в которых сейчас проходишь собеседование, то запросто начнешь работать на одном проекте шесть месяцев и вкладывать силы в одну задачу. Давай лучше потратим это время на нас». И я согласилась: я была так влюблена, что поехала бы с ним и на Южный полюс.

* INSEAD (с фр. Европейский институт управления бизнесом) — французская бизнес-школа и исследовательский институт. Кампусы находятся во Франции, Сингапуре и Абу-Даби; исследовательский центр расположен в Израиле. Школа предлагает стационарную MBA-программу, программу обучения на степень PhD в менеджменте и др. *Прим. ред.*

Спустя несколько недель мы сидели на каменистом пляже Сицилии. Декабрьский ветренный день, у нас с собой бутылка вина, стаканы, блокнот и две ручки. Каждый составил список своих опасений и ожиданий от этих отношений, а потом мы все прочли и обсудили. Это был долгий и непростой разговор, но мы договорились, что в самом крайнем случае будем готовы пожертвовать работой ради нашей любви. Видите, мы тогда тоже исходили из того, что придется делать выбор.

Наступил 2005 год, мы переехали в маленькую квартиру в Цюрихе, с мебелью из ИКЕА, и купили дорогие винные бокалы. Так начался наш медовый период, который длился полтора года. Мы много работали и учились вместе. Я готовилась поступать на программу PhD, Джанпьеро искал работу, но по большей части, говоря словами Эриха Фромма, мы посвящали время и силы любви.

Всё это было давно. Больше десяти лет мы строим карьеру, у нас появились дети и масса разнообразных обязательств, о которых мы тогда и не помышляли. В то время у нас было мало денег, немного друзей, огромный список идей — а еще друг у друга были мы. Мне, честно говоря, до сих пор не нравится думать, что тогда, в возрасте около тридцати, я считала решение страшно смелым: на время пожертвовать работой и вложить все силы в отношения. Но если не делать решительных шагов, любовь потеряет свою магическую силу — и никакая книга не поможет.

РЕЗЮМЕ

СУТЬ ПЕРЕХОДНОГО ЭТАПА

Необходимо заполнить пустоту, образовавшуюся, когда некоторые из привычных ролей, сложившихся в рамках первых двух переходных этапов, потеряли актуальность.

СОБЫТИЯ-ТРИГГЕРЫ

Смена ролей, к примеру: мы переходим в статус старых, опытных сотрудников; дети начинают самостоятельную жизнь; нас начинают воспринимать как пожилых и несовременных. Мы сами начинаем думать об упущенном и искать новые возможности.

КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС

Кто мы теперь?

Партнерам придется пережить утрату некоторых привычных ролей и быть готовыми исследовать новые возможности и корректировать жизненный путь в соответствии с тем, как оба хотят измениться.

ЛОВУШКИ

- Незавершенное дело.
- Излишне консервативный подход и сужение горизонтов.

РЕШЕНИЯ

Осознанные изменения, которые становятся возможными, когда партнеры определяют новые амбиции и приоритеты; личностные изменения на основе прежних достижений, а также с учетом новых возможностей.

ИНСТРУМЕНТЫ

Общие увлечения: важно найти общие интересы или общую цель, что поможет развиваться сообща (см. главу 8).

ОБСУЖДЕНИЕ

Снова стать исследователями: как сформировать настрой, позволяющий вашей паре обновиться, опираясь на имеющийся потенциал (см. главу 9).

П р и л о ж е н и е

*Исследование пар,
в которых оба партнера
делают карьеру*

Летом 2011 года мы с Джанпьеро уложили все вещи, какие смогли уместить, в четыре огромных чемодана, подхватили двоих детей (тогда еще маленьких) — и переехали из Франции в Бостон, в Гарвардскую школу бизнеса, где муж собирался год работать в роли приглашенного профессора, а я — стажироваться после получения PhD. Осваиваясь на новом месте, я стала все активнее интересоваться дискуссиями в американских социальных медиа. В то время многие обсуждали выступление Шерил Сэндберг* на Ted Talk «Почему у нас так мало женщин-лидеров?», после которого у нее вышла книга

* Шерил Сэндберг (род. 1969) — американская предпринимательница, работающая СОО в Facebook с 2008 года, с июня 2012 года — член совета директоров компании, первая женщина в совете директоров компании за историю существования Facebook. *Прим. ред.*

«Не бойся действовать»*. Фраза Сэндберг, что «самое важное карьерное решение — за кого выходить замуж», многих зацепила, да и я с ней в целом согласна. Но хотя роль романтических отношений и их влияние на развитие карьеры активно обсуждаются, я не нашла никаких исследований на этот счет.

Проведя несколько недель в библиотеке Джорджа Бейкера, я проштудировала электронные базы данных и нашла массу публикаций о балансе профессиональной и личной жизни, о разделении семейных обязанностей, немало исследований на тему, в каких обстоятельствах и почему женщины решают бросить работу, несколько изданий о том, как партнеры подходят к определению приоритетов в отношении их карьерного развития. Всё это, безусловно, любопытно, но не отвечает на волнующий меня вопрос: когда и как именно наш партнер играет положительную роль в эволюции нашей же карьеры и когда становится препятствием для этого? Действительно ли все дело в том, чтобы в нужный момент не ошибиться с выбором и связать жизнь с подходящим человеком, а потом просто опираться на него — или стремление преуспеть и в любви, и в работе требует постоянных и обдуманых усилий? Как двум амбициозным профессионалам ужиться в одной семье? Мне было невероятно важно найти ответы, и многие из тех, с кем мне посчастливилось поговорить, бились над этими же вопросами, а исследований на эту тему явно не хватало,

* Сэндберг Ш. Не бойся действовать. Женщина, работа и воля к лидерству. М.: Альпина Паблишер, 2018. *Прим. ред.*

поэтому я и начала исследование пар, в которых оба партнера хотят развиваться в профессии. Этой работе я посвятила несколько лет.

ВЫБОРКА ДЛЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование, результаты которого легли в основу этой книги, стало продолжением моего первого проекта, посвященного парам, в которых партнеры делают карьеру. Тогда я работала вместе с Отилией Ободару, профессором кафедры организационного поведения в Университете Бата: мы стремились выяснить, как партнеры влияют на профессиональное развитие друг друга, как воспринимают и интерпретируют свои взаимоотношения в контексте профессиональной деятельности. В ходе той работы мне стало интересно, как эволюционируют отношения в таких парах профессионалов, с какими сложностями сталкиваются партнеры, как чувства между ними сказываются на карьерном росте обоих и как они влияют друг на друга. Завершив работу с Отилией, я решила продолжить самостоятельные исследования и собрать истории из жизни самых разных пар.

Участников для исследования я искала так: среди выпускников и сотрудников бизнес-школы INSEAD, профессором которой числюсь с 2012 года; по личным рекомендациям; среди людей, которые сами со мной связывались, когда узнавали о моей работе. Следуя примеру Джой Пиксли, которая занимается исследованиями таких же пар, я при отборе участников сначала просила партнеров подтвердить, что оба строят карьеру [1]. Потом проверяла,

так ли это на самом деле, то есть собирала сведения, подтверждающие, что каждый из партнеров трудится на должностях, «требующих полной самоотдачи и предполагающих долгосрочное профессиональное развитие»; для этого я просматривала их резюме [2].

Отбор участников исследования был совсем не случайным: я действовала по принципу, который в области качественных социологических исследований принято называть «теоретическая выборка». Результаты интервью анализировала методом динамического сравнения [3]; в соответствии с этим подходом сбор материала и его анализ ведутся параллельно. По ходу дела я привлекала все новые пары, сличала итоги, стремясь выявить и заполнить пробелы в массиве данных, которые связаны с разными типами карьерного развития, уровнем амбиций, семейной ситуацией, возрастом и продолжительностью отношений. Замечая недостаток сведений, включала очередных супругов.

Я собрала истории 113 пар. Возраст партнеров — от 26 до 63 лет; средний — 44 года. Для 76 семей это были первые серьезные и длительные отношения; для 37 — второй или последующий брак. Участники исследования были родом из 32 стран, с четырех континентов; этнический и религиозный состав выборки достаточно разнороден. В период изучения около 35% партнеров проживали в Северной Америке, 40% — в Европе и еще 25% находились в других частях света. В 68 семьях хотя бы один супруг уже имел детей. 102 пары относили себя к числу приверженцев традиционной сексуальной ориентации, 11 дуэтов назвались гомосексуальными. Я не стремилась ограничить выборку ни по половому признаку, ни по сексуальной

ориентации, но в ней не оказалось пар, в которых хотя бы один считал себя трансгендером. Почти 60% участников исследования строили карьеру в корпоративной области. Оставшиеся 40% более-менее равномерно распределились по таким профессиональным сферам, как медицина, право и академическая наука; некоторые работали в государственных учреждениях и некоммерческих организациях; были среди опрошенных и предприниматели.

МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ ИНТЕРВЬЮ

Вначале я говорила с каждым из партнеров отдельно, гарантируя, что содержание беседы останется строго конфиденциальным. Благодаря этому участники высказывались довольно откровенно, а я смогла сравнивать общую историю в изложении обоих. После индивидуальных интервью некоторые предлагали пообщаться с обоими, и я всегда соглашалась.

Сценарий интервью я строила по методу «история жизни»: просила собеседников рассказать историю отношений их пары с момента встречи до нынешних дней и вообразить вероятное совместное будущее [4]. Мы обсуждали самые разные темы: динамика отношений в паре, профессиональный рост каждого, взаимозависимость карьерного развития, связи с родными и друзьями. Тем, кто уже ранее был в браке или в серьезных отношениях, задавала схожие вопросы и об их прошлом.

Все интервью были неструктурированными, и чаще всего я начинала их одинаково: «Расскажите, как вы познакомились». Как правило, беседы длились не менее двух

часов; порой и свыше четырех. Во многих случаях я задавала дополнительные вопросы по электронной почте. Все интервью записывала на диктофон и потом расшивала.

В дополнение к беседам с парами, в которых оба строят карьеру, я поговорила и с руководителями подразделений по работе с персоналом 32 организаций из области новых технологий, здравоохранения, консалтинговых услуг и некоторых других. Это помогло мне разобраться, как в современных предприятиях работают (или нет) с сотрудниками, чьи партнеры тоже строят карьеру, пусть и в другой отрасли. Я также провела массу небольших неформальных опросов своих студентов из INSEAD, которые приехали на короткую программу для руководителей и в целом тоже пытались совмещать карьерный рост и семейную жизнь; беседовала с коллегами-преподавателями, которые изучали схожие проблемы, и с профессионалами в области работы с персоналом. Чтобы перепроверить и подтвердить сделанные выводы, провела несколько презентаций и семинаров для пар, в которых оба партнера активно строят карьеру; там тоже удалось собрать любопытный материал. Такая дополнительная работа помогла точнее сформулировать гипотезы и выводы, о которых и идет речь в этой книге.

АНАЛИЗ ИНТЕРВЬЮ

Начиная исследование, я рассчитывала сформулировать собственную теорию, а не проверить имеющуюся. Я следовала индуктивному методу построения теории на основе

анализа данных, предполагающему переход от частного к общему и позволяющему выявлять закономерности в массиве данных [5]. Как я уже объясняла, сбор и анализ данных вела параллельно. По мере возникновения новых тем и закономерностей в полученных объемах данных корректировала сценарий интервью и тестировала новые гипотезы.

Каждую пару я рассматривала как отдельный частный случай, анализируя который рассчитывала либо подтвердить, либо опровергнуть возникавшие предположения. Анализ истории пары всегда начинала с внимательного чтения расшифровки индивидуальных интервью, стремясь заметить схожие ситуации и категории проблем, проявившиеся и в других сюжетах, в частности у участников с подобной карьерной траекторией и примерно на том же жизненном этапе. Затем я сравнивала расшифровки разговоров с обоими и анализировала взгляды пары на одни и те же вопросы и ситуации, отмечая сходства и отличия в том, как партнеры описывают события и поворотные моменты.

После проведения интервью примерно с тридцатью парами и анализа собранных данных стала вырисовываться концепция трех переходных этапов. Я применила формат теоретической выборки, о котором шла речь выше, чтобы проверить, насколько достаточным числом разнообразных историй иллюстрируются каждый из переходов, а также периоды между ними. Это позволило мне делать более осмысленные сравнения и уточнить теорию.

На этом этапе я организовала работу в итерационном формате, анализируя и сравнивая более ранние и более

поздние данные, используя собственные теоретические выкладки, опираясь на актуальную литературу о личном развитии, отношениях, а также о теории привязанности и теории организационного поведения. Благодаря такому подходу смогла углубить анализ, усовершенствовать теоретическую модель и выбрать новые пары для исследований. В результате, после пяти лет сбора и анализа данных, формулирования теории и подведения итогов работы, родилась эта книга. Надеюсь, вы прочли ее с удовольствием, и очень рассчитываю, что она поможет вам и вашему партнеру достичь успеха!

Примечания

Глава 1

1. Pew Research Center, *Raising Kids and Running a Household: How Working Parents Share the Load, Social and Demographic Trends*. 2015. URL: <http://www.pewsocialtrends.org/2015/11/04/raisingkid-sandrunningahouseholdhowworkingparentssharetheload/>; Office for National Statistics, *Families and the Labour Market*. England, 2017. URL: <https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/familiesandthelabourmarketengland/2017#employmentrateformothersincreasedby-118percentagepointsoverthepast2decades>; Cory G., Stirling A. *Who's Breadwinning in Europe? A Comparative Analysis of Maternal Breadwinning in Great Britain and Germany*. London : Inst. for Publ. Policy Research, 2015. URL: <https://www.ippr.org/files/publications/pdf/whosbreadwinningineuropeoct2015.pdf>.
2. Shimazu A., Shimada K., Watai I. *Work-Family Balance and Well-Being among Japanese Dual-Earner Couples: A Spillover–Crossover Perspective // Contemporary Occupational Health Psychology: Global Perspectives on Research and Practice*. Vol. 3 / ed. L. Stavroula, R. R. Sinclair. N. Y. : Wiley, 2014. P. 84–96.
3. Meers S., Strober J. *Getting to 50/50: How Working Parents Can Have It All*. Jersey City : Viva Ed., 2013.
4. Amato P., Rivera F. *Paternal Involvement and Children's Behavior Problems // J. of Marriage and Family*. 1999. Vol. 61, № 2. P. 375–384; Cooksey E., Fondell M. *Spending Time with His Kids: Effects of*

- Family Structure on Fathers' and Children's Lives // J. of Marriage and Family. 1996. Vol. 58, № 3. P. 693–707.
5. Chethik N. *VoiceMale: What Husbands Really Think about Their Marriages, Their Wives, Sex, Housework and Commitment*. N. Y. : Simon & Schuster, 2006.
 6. Price Cooke L. 'Doing' Gender in Context: Household Bargaining and Risk of Divorce in Germany and the United States // *American J. of Sociology*. 2006. Vol. 112, № 2. P. 447–472.
 7. US Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, Number of Jobs, Labor Market Experience and Earnings Growth Among Americans at 50: Results from a Longitudinal Study // News release. 2017. URL: <https://www.bls.gov/news.release/pdf/nlsoy.pdf>; Meister J. The Future of Work: Job Hopping Is the «New Normal» for Millennials // *Forbes*. 2012. Aug., 14. URL: <https://www.forbes.com/sites/jeanmeister/2012/08/14/thefutureofworkjobhoppingisthenewnormalformillennials/#4fc9009713b8>; Doyle A. Bureau of Labor Statistics (BLS): There's No Better Place Than the BLS to Explore Job and Career Information. URL: <https://www.thebalance.com/how-often-do-people-change-jobs-2060467>.
 8. Gini A. *My Job, My Self: Work and the Creation of the Modern Individual*. N. Y. : Routledge, 2000.
 9. Erikson E. *Childhood and Society*. N. Y. : W. W. Norton & Co, 1950.
 10. Levinson D. *The Seasons of a Man's Life*. N. Y. : Ballantine Books, 1978; Levinson D. *The Seasons of a Woman's Life*. N. Y. : Ballantine Books, 1997; Kegan R. *The Evolving Self: Problem and Process in Human Development*. Cambridge: Harvard Univ. Press, 1982.
 11. Pixley J. E. Career Prioritizing in Dual-Earner Couples // *Women, Feminism and Femininity in the 21st Century: American and French Perspectives* / ed. B. Mousli and E. A. Roustang-Stoller. N. Y. : Palgrave Macmillan, 2009. P. 79–105.
 12. Stossel S. *My Age of Anxiety: Fear, Hope, Dread and the Search for Peace of Mind*. N. Y. : Knopf, 2014.

Глава 2

1. Kreider R. M., Ellis R. Number, Timing, and Duration of Marriages and Divorces: 2009 // *Household Economic Studies. Current Population Reports, 2011* / US Census Bureau. URL: <https://www.census.gov>.

- gov/prod/2011pubs/p70-125.pdf; Rotz D. Why Have Divorce Rates Fallen? The Role of Women's Age at Marriage // J. of Human Resources. 2016. Vol. 51, № 4. P. 961–1002.
2. Kegan R., Lahey L. Immunity to Change: How to Overcome It and Unlock the Potential in Yourself and Your Organization. Boston : Harvard Business Press, 2009.
 3. Iyengar S. The Art of Choosing. Boston : Little, Brown, 2010.
 4. Winnicott D. W. The Collected Works of D. W. Winnicott / ed. L. Caldwell and H. Taylor Robinson. Oxford : Oxford University Press, 2017; Bowlby J. A Secure Base: Clinical Applications of Attachment Theory. Abington : Routledge, 1988.
 5. Gottman J. M. The Seven Principles for Making Marriage Work: A Practical Guide from the Country's Foremost Relationship Expert. N. Y. : Harmony Books, 2000.
 6. Gottman J. M. The Seven Principles.
 7. Radbury T. N., Fincham F. D. Attributions in Marriage: Review and Critique // Psychological Bull. 1990. Vol. 107, № 1. P. 3–33.
 8. Fowler J. H., Christakis N. A. Cooperative Behavior Cascades in Human Social Networks // Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America. 2010. Vol. 107, № 12. P. 5334–5338.
 9. Gottman J. M. Why Marriages Succeed or Fail: And How You Can Make Yours Last. N. Y. : Simon & Schuster, 1994.

Глава 3

1. Weisshaar K. From Opt Out to Blocked Out: The Challenges for Labor Market Re-entry After Family-Related Employment Lapses // American Sociological Rev. 2018. Vol. 83, № 1. P. 34–60; Hewlett S. A., Sherbin L., Forster D. Off-Ramps and On-Ramps Revisited // Harvard Business Rev. 2010, June; Off-Ramps and On-Ramps Revisited / S. A. Hewlett [et al.]. N. Y. : Center for Work-Life Policy, 2010.
2. Stone P., Lovejoy M. Fast-Track Women and the «Choice» to Stay Home // Annals of the American Academy of Political and Social Science. 2004. № 66. P. 75–79; Hewlett S. A., Sherbin L., Forster D. Off-Ramps and On-Ramps Revisited; Off-Ramps and On-Ramps Revisited. A. Hewlett [et al.].
3. Stone P. Opting Out? Why Women Really Quit Careers and Head Home. Berkeley; Los Angeles : University of California Press, 2007.

4. Hewlett S. A., Buck C. L. Off-Ramps and On-Ramps: Keeping Talented Women on the Road to Success // Harvard Business Rev. 2005, March.
5. Crittenden A. The Price of Motherhood: Why the Most Important Job in the World Is Still the Least Valued. N. Y. : Metropolitan Books, 2001.
6. Kahneman D. Thinking, Fast and Slow. N. Y. : Macmillan, 2011.
7. Weisshaar K. From Opt Out to Blocked Out...
8. Weisshaar K. Stay-at-Home Moms Are Half as Likely to Get a Job Interview as Moms Who Got Laid Off // hbr.org. 2018. Febr. 22. URL: <https://hbr.org/2018/02/stay-at-home-moms-are-half-as-likely-to-get-a-jobinterview-as-moms-who-got-laid-off>.
9. Stone P. Opting Out?
10. Hewlett S. A., Buck C. L. Off-Ramps and On-Ramps...
11. Brines J. Economic Dependency, Gender and the Division of Labor at Home // American J. of Sociology. 1994. Vol. 100, № 3. P. 652–688.
12. Meers S., Strober J. Getting to 50/50: How Working Parents Can Have It All. Jersey City : Viva Editions, 2013; Sandberg S. Lean In: Women, Work and the Will to Lead. London : W. H. Allen, 2013.
13. Pew Research Center. Raising Kids and Running a Household: How Working Parents Share the Load // Social and Demographic Trends. 2015. URL: <http://www.pewsocialtrends.org/2015/11/04/raising-kids-and-running-ahousehold-how-working-parents-share-the-load/>.
14. Office for National Statistics. Women Shoulder the Responsibility of «Unpaid Work», Employment and Labour Market Report, United Kingdom. 2016. URL: <https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/earningsandworkinghours/articles/womenshouldtheresponsibilityofunpaidwork/2016-11-10>.
15. Dufu T. Drop the Ball: Achieving More by Doing Less. N. Y. : Flatiron Books, 2017.

Глава 4

1. Padavic I., Ely R., Reid E. Explaining the Persistence of Gender Inequality: The Work-Family Narrative as a Social Defense against the 24/7 Work Culture. Administrative Science Quarterly (forthcoming).
2. Iyengar S. The Art of Choosing. Boston : Little, Brown, 2010.
3. Ramey G., Ramey V. A. The Rug Rat Race. Cambridge : National Bureau of Economic Research, 2009.

4. The NICHD Early Child Care Research Network / ed. Child Care and Child Development: Results from the NICHD Study of Early Child Care and Youth Development. N. Y. : Guilford, 2005.
5. Bowlby J. A Secure Base: Clinical Applications of Attachment Theory. Abington : Routledge, 1988.

Глава 5

1. Jung C. G. The Collected Works. Vol. 6, Psychological Types. London : Routledge and Kegan Paul, 1971.
2. Van Gennep A. Les rites de passage. Paris : Émile Nourry, 1964; Turner V. Betwixt and Between: The Liminal Period in Rites of Passage // Proceedings of the American Ethnological Society : Symp. on New Approaches to the Study of Religion. 1967. P. 4–20.
3. Ibarra H., Obodaru O. Betwixt and Between Identities: Liminal Experience in Contemporary Careers // Research in Organizational Behavior. 2016. № 35. P. 47–64.
4. Bridges W. Transitions: Making Sense of Life's Changes. 2nd ed. Cambridge : Da Capo, 2004. 142 p.
5. Ibarra H. Working Identity: Unconventional Strategies for Reinventing Your Career. Boston : Harvard Business Press, 2004.
6. US Census Bureau. Number of Divorced Individuals in the United States in 2016, by Age and Sex // Statistics Portal. URL: <https://www.statista.com/statistics/687930/number-of-divorced-individuals-by-age-and-sex-us/>; United Kingdom Office for National Statistics. Divorces in England and Wales. 2017. URL: <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/birthsdeathsandmarriages/divorce/bulletins/divorcesinenglandandwales/2016>; OECD Family Database. Family Dissolution and Children. 2015. URL: https://www.oecd.org/els/family/SF_3_2_Family_dissolution_children.pdf.
7. Dweck C. Mindset: Changing the Way You Think to Fulfil Your Potential. London : Hachette UK, 2017.
8. Knee C. R. Implicit Theories of Relationships: Assessment and Prediction of Romantic Relationship Initiation, Coping and Longevity // J. of Personality and Social Psychology. 1998. № 74. P. 360–370.
9. Finkel E. J., Burnette J. L., Scissors L. E. Vengefully Ever After: Destiny Beliefs, State Attachment Anxiety and Forgiveness // J. of Personality and Social Psychology. 2007. Vol. 92, № 5. P. 871–886.

Глава 6

1. Petriglieri J. L., Obodaru O. Secure-Base Relationships as Drivers of Professional Identity Development in Dual-Career Couples // *Administrative Science Quarterly*. 2018. URL: <https://doi.org/10.1177%2F0001839218783174>.
2. Bowlby J. *A Secure Base: Clinical Applications of Attachment Theory*. London : Routledge, 1988. 62 p.
3. Bowlby J. *Attachment and Loss*. Vol. 1, *Attachment*. Repr. 1969. London : Hogarth Press / Inst. of Psychoanalysis, 1982.
4. Finkel E. J. *The All-or-Nothing Marriage: How the Best Marriages Work*. N. Y. : Penguin, 2017.

Глава 7

1. Galinsky E. *Ask the Children: What America's Children Really Think about Working Parents*. Darby : Diane Publishing Company, 1999.
2. Clayton R. *Can You Afford to Change Your Career?* // *Harvard Business Rev.* digital article. 2018. URL: <https://hbr.org/2018/08/canyou-afford-to-change-your-career>.
3. Rilke R. M. *Letters to a Young Poet* / trans. M. D. Herter Norton. N. Y. : Vintage Books, 1929. 34 p.

Глава 8

1. Gratton L., Scott A. *The 100-Year Life: Living and Working in an Age of Longevity*. London : N. Y. : Bloomsbury Business, 2017.
2. Oeppen J., Vaupel J. Broken Limits to Life Expectancy // *Science*. 2002. № 295. P. 1029–1031; Gratton and Scott, *The 100-Year Life*.
3. OECD Family Database. *Age of Mothers at Childbirth and Age-Specific Fertility*. 2018 // OECD Social Policy Division, Directorate of Employment, Labour and Social Affairs. URL: https://www.oecd.org/els/soc/SF_2_3_Age_mothers_childbirth.pdf; *The Age of Fathers in the USA Is Rising: An Analysis of 168 867 480 Births from 1972 to 2015* / Y. S. Khandwala [et al.] // *Human Reproduction*. 2017. Vol. 32, № 10. P. 2110–2116.

4. Maximizing Versus Satisficing: Happiness Is a Matter of Choice / B. Schwartz [et al.] // J. of Personality and Social Psychology. 2002. Vol. 83, № 5. P. 1178–1197; Iyengar S. S., Wells R. E., Schwartz B. Doing Better but Feeling Worse // Psychological Science. 2006. Vol. 17, № 2. P. 143–150; Roets A., Schwartz B., Guan Y. The Tyranny of Choice: A Cross-Cultural Investigation of Maximizing-Satisficing Effects on Well-Being // Judgment and Decision Making. 2012. Vol. 7, № 6. P. 689–704.
5. Winnicott D.W. *Playing and Reality*. London : Tavistock Publications, 1971.
6. Sheehy G. *Passages: Predictable Crises of Adult Life*. N. Y. : E. P. Dutton, 1974.
7. Finkle E. *The All-or-Nothing Marriage: How the Best Marriages Work*. N. Y. : Dutton, 2017.
8. Close Partner as Sculptor of the Ideal Self: Behavioral Affirmation and the Michelangelo Phenomenon / S. M. Drigotas [et al.] // J. of Personality and Social Psychology. 1999. Vol. 77. P. 293–323.
9. Maslow A. H. A Theory of Human Motivation // Psychological Rev. 1943. Vol. 50, № 4. P. 370–396.
10. Stepler R. Led by Baby Boomers, Divorce Rates Climb for America's 50+ Population // Pew Research Center. 2017. March 9. URL: <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2017/03/09/led-by-baby-boomers-divorce-rates-climb-for-americas-50-population/>.
11. Bair D. *Calling It Quits: Late-Life Divorce and Starting Over*. N. Y. : Random House, 2007.
12. Rosenfeld M. J. Who Wants the Breakup? Gender and Breakup in Heterosexual Couples // *Social Networks and the Life Course* / ed. D. Alwin, D. Felmlee and D. Kreager. N. Y. : Springer, 2018. P. 221–243.
13. Wittenberg-Cox A. *Late Love: Mating in Maturity*. Carlsbad : Motivational Press, 2018.

Глава 9

1. Ibarra H., Petriglieri J. L. Identity Work and Play // J. of Organizational Change Management. 2010. Vol. 23, № 1. P. 10–25.

Глава 10

1. Fromm E. *The Art of Loving*. N. Y. : Harper & Row, 1956.
2. Freud S. *Civilization and its Discontents*. Repr. 1930. N. Y. : W. W. Norton and Company, 1962. 48 p.

Приложение

1. Pixley J. E. Differentiating Careers from Jobs in the Search for Dual-Career Couples // *Sociological Perspectives*. 2009. № 52. P. 363–384.
2. Rapoport R., Rapoport R.N. *Dual-Career Families Re-examined: New Integrations of Work and Family*. London : M. Robertson, 1976.
3. Glaser B. G., Strauss A. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago : Aldine de Gruyter, 1967.
4. Atkinson R. *The Life Story Interview*. Thousand Oaks : Sage, 1998.
5. Strauss A., Corbin J. M. *Grounded Theory Research: Procedures, Canons and Evaluative Criteria* // *Qualitative Sociology*. 1990. № 63. P. 284–297.

Благодарности

Эта книга не получилась бы без участия всех тех пар, которые проявили невероятную щедрость, поделившись со мной своими историями. Далеко не все сюжеты попали в текст, но каждый стал для меня бесценным источником знаний. Я искренне благодарю всех моих собеседников за все, что от них узнала. Поблагодарить здесь каждого поименно, к сожалению, не могу из соображений конфиденциальности, но участники моего исследования знают, конечно, что речь именно о них.

Джанпьеро убедил меня взяться за этот проект и все это время был моей главной поддержкой, музой и самым вдумчивым критиком. Он подбадривал меня в периоды неудач, праздновал со мной победы и много раз до поздней ночи слушал и комментировал отдельные главы будущей книги. Мне невероятно повезло, что я его встретила, что мы стали парой и что у нас родились прекрасные дети. Я стала такой, какая сейчас, во многом благодаря мужу. Мне даже кажется, что эта книга — просто одно длинное любовное

письмо, самое длинное из всех, что я написала. И точно не последнее.

Наши дети, Пьетро и Арианна, с восторгом ждали выхода этой книги. Они помогали выбирать название и обсуждали с нами варианты оформления обложки, напоминали о сроках, даже если работать приходилось во время семейного отпуска, и не давали свернуть с пути в сложные моменты. Дети — свет моей жизни, и теперь — обещаю! — мы закончим все книжки из серии Magic Allotment.

У нас есть просто невероятная няня, Паула Ферьера: она заботится обо всех нас и помогает все успеть. Нам страшно повезло, что она у нас есть.

Мне посчастливилось оказаться в команде удивительных коллег, готовых обсуждать со мной новые идеи, задающих правильные вопросы, заставляющих перепроверять гипотезы и уточнять формулировки. Исследование пар, в которых оба строят карьеру, я начала в сотрудничестве с Отилией Ободару. Благодаря ей я занялась изучением, которое и легло в основу этой книги. Я рада, что Отилия стала моей коллегой и другом. Эрин Рейд и Лакшми Рамараджан очень поддержали меня в ходе работы над книгой. Мне помогали многие из коллег по кафедре организационного поведения в INSEAD; эта бизнес-школа и сейчас остается площадкой, где я могу продолжать свою работу. Ноа Аскин, Дерек Дизи, Деклан Фитцсимонс, Спенсер Харрисон, Суджин Джанг, Зои Киниас, Эрин Мейер и Метте Штур — вам моя особая признательность. Свенжа Вебер и Хайди Аскин очень помогли на этапе первой редакции отдельных глав. Хочу выразить искреннюю благодарность Эрминии Ибарра, которая

была и остается отличным ментором, образцом для подражания и другом и поддерживает меня на протяжении многих лет. Мы познакомились больше десяти лет назад, а мне и сейчас кажется, что еще многому нужно у нее научиться.

Сара Кармайл, мой редактор в издательстве Harvard Business Review Press, прошла со мной через все этапы подготовки и публикации первой книги, заражая энтузиазмом и помогая делать интересные открытия. Она искренне поддерживала меня еще до начала работы над книгой. Любовь Сары к хорошим текстам, способным изменить жизнь читателей, вдохновляет и увлекает. Лидия Яди, мой редактор в издательстве Penguin, внесла бесценный вклад на финальном этапе работы с рукописью и очень помогла мне в подготовке книги к печати. Мой замечательный друг и коллега Крис Стивенсон-Дрейк взял на себя роль научного сотрудника: тщательно проверил все ссылки, отредактировал текст и в целом помогал не сойти с дистанции. Анна Робертс, близкая подруга и тоже писатель, не давала грустить и падать духом в течение тех нескольких лет, что я работала над книгой. Дебби Эггер помогла мне разобраться в себе: ее подсказки, каверзные вопросы и искренняя любовь позволили осознать и обдумать собственные сомнения и страхи. Наше сотрудничество плодотворно сказалось и на этой книге, и на всей моей работе.

Друзья и родные окружали меня любовью и поддержкой. Особая благодарность брату Дэну и его жене Лиз, а также моим родителям — первой из известных мне пар, в которой оба строят карьеру: они воспитали во мне

любопытство к людям, человеческим отношениям и работе и подсказали, что с моими интересами и образом жизни мне стоит заняться наукой. Мои бесценные давние друзья, Элисон и Пол, были и всегда будут источником вдохновения и поводом для восхищения. Мы вместе взрослеем, набираемся мудрости, строим свою жизнь и отношения — и делимся друг с другом всем самым интересным.

Об авторе

Дженнифер Петрильери — доцент кафедры организационного поведения в международной бизнес-школе INSEAD с кампусами во Франции, Сингапуре и Абу-Даби. Исследования Дженнифер не раз отмечались профессиональными наградами. Ее публикации и лекции посвящены личностному росту, лидерству, карьерному развитию. С особым интересом она исследует влияние кризисов, периодов неопределенности, а также отношений между партнерами на личностное развитие каждого из них.

Дженнифер Петрильери — британка, получила степень PhD в области организационного поведения в INSEAD. Она закончила программу MBA в швейцарской бизнес-школе IMD, также имеет диплом бакалавра со специализацией в области генетики из университета Ноттингема (Великобритания). После получения ученой степени Дженнифер работала в Гарвардской бизнес-школе в качестве научного сотрудника (постдокторантура),

а затем перешла на работу в INSEAD. Ей посчастливилось жить и работать на трех континентах. Сейчас живет во Франции с мужем-итальянцем Джанпьеро и двумя детьми. Дженнифер любит готовить, копаться в саду, ходить в горы — и наслаждается жизнью в паре, в которой оба строят карьеру.

Где купить наши книги

Специальное предложение для компаний

Если вы хотите купить сразу более 20 книг, например для своих сотрудников или в подарок партнерам, мы готовы обсудить с вами специальные условия работы. Для этого обращайтесь к нашему менеджеру по корпоративным продажам: +7 (495) 792-43-72, b2b@mann-ivanov-ferber.ru

Книготорговым организациям

Если вы оптовый покупатель, обратитесь, пожалуйста, к нашему партнеру — торговому дому «Эксмо», который осуществляет поставки во все книготорговые организации.

142701, Московская обл., г. Видное, Белокаменное ш., д. 1;
+7 (495) 411-50-74; reception@eksmo-sale.ru

Адрес издательства «Эксмо»
125252, Москва, ул. Зорге, д. 1;
+7 (495) 411-68-86;
info@eksmo.ru; www.eksmo.ru

Санкт-Петербург
СЗКО Санкт-Петербург,
192029, Санкт-Петербург,
пр-т Обуховской Обороны, д. 84е;
+7 (812) 365-46-03/04; server@szko.ru

Нижний Новгород
Филиал «Эксмо» в Нижнем Новгороде,
603094, Нижний Новгород,
ул. Карпинского, д. 29; +7 (831) 216-15-91,
216-15-92, 216-15-93,
216-15-94; reception@eksmonn.ru

Ростов-на-Дону
Филиал «Эксмо» в Ростове-на-Дону,
344023, Ростов-на-Дону,
ул. Страны Советов, 44а;
+7 (863) 303-62-10; info@rnd.eksmo.ru

Самара
Филиал «Эксмо» в Самаре, 443052,
Самара, пр-т Кирова, д. 75/1, лит. «Е»;
+7 (846) 269-66-70 (71...73);
RDC-samara@mail.ru

Екатеринбург
Филиал «Эксмо» в Екатеринбурге,
620024, Екатеринбург, Новинская ул., д. 2щ;
+7 (343) 272-72-01 (02...08)

Новосибирск
Филиал «Эксмо» в Новосибирске,
630015, Новосибирск,
Комбинатский пер., д. 3;
+7 (383) 289-91-42;
eksmo-nsk@yandex.ru

Хабаровск
Филиал «Эксмо Новосибирск»
в Хабаровске, 680000, Хабаровск,
пер. Дзержинского, д. 24, лит. «Б», оф. 1;
+7 (4212) 910-120; eksmo-khv@mail.ru

Казахстан
«РДЦ Алматы», 050039, Алматы,
ул. Домбровского, д. 3а;
+7 (727) 251-59-89 (90, 91, 92);
RDC-almaty@eksmo.kz

Украина
«Эксмо-Украина», Киев, ООО «Форс
Украина», 04073, Киев, Московский пр-т, д. 9;
+38 (044) 290-99-44;
sales@forsukraine.com



Если у вас есть замечания и комментарии к содержанию, переводу, редактуре и корректуре, то просим написать на be_better@m-i-f.ru, так мы быстрее сможем исправить недочеты.

КАК ВСЕ УСТРОЕНО

ОТНОШЕНИЯ

ИССЛЕДОВАНИЯ

ПУТЕШЕСТВИЯ

БИОГРАФИИ

ПРИРОДА

МИФ Кругозор

Весь кругозор
на одной странице:
mif.to/krugozor

Узнавай первым
о новых книгах,
скидках и подарках
из нашей рассылки
mif.to/kr-letter

#mifbooks    

Научно-популярное издание

Петрильери Дженнифер

Отношения, которые работают

**Руководство для пар,
где оба партнера делают карьеру**

Руководитель редакции *Артем Степанов*

Шеф-редактор *Ренат Шагабутдинов*

Ответственный редактор *Светлана Мотылькова*

Литературный редактор *Елизавета Ульянова*

Арт-директор *Алексей Богомолов*

Дизайн обложки *Александр Еременко*

Верстка *Ирина Манченкова*

Корректоры *Лилия Семухина, Лидия Киселева*

Изготовитель: ООО «Манн, Иванов и Фербер»
123104, Россия, г. Москва, Б. Козихинский пер., д. 7, стр. 2, оф. 24
mann-ivanov-ferber.ru
facebook.com/mifbooks
vk.com/mifbooks



Перед вами первая книга, написанная о парах и для пар, где оба партнера хотят развиваться в профессии и сохранять гармонию в семье.

Вопрос, как преуспеть и в работе, и в отношениях, с каждым годом волнует все больше людей. Партнеры осознают важность профессионального развития друг друга и учатся делить обязанности. Но даже виртуозное умение договариваться и владение искусством тайм-менеджмента порой не помогают.

Дженнифер Петрильери показывает, что, хотя ситуации у всех разные, сложности, с которыми сталкиваются пары, примерно одинаковые, и причины конфликтов лежат в области психологии. Как преодолеть эти сложности, какие этапы проходят работающие пары в своем развитии и как построить эффективные, работающие отношения — обо всем этом вы узнаете из книги.

Дженнифер Петрильери — профессор бизнес-школы INSEAD, где она ведет программы «Оптимизация управления» и «Женское лидерство». Она включена в число 40 лучших профессоров бизнес-школ мира в возрасте до 40 лет по версии Poets & Quants.



издательство
МАНН, ИВАНОВ И ФЕРБЕР

Максимально
полезные книги на сайте
mann-ivanov-ferber.ru



facebook.com/mifbooks



vk.com/mifbooks



instagram.com/mifbooks