

# Чего хотят женщины и чего — мужчины\*

Женщины хотят любви, мужчины — уважения.

Не помню, где прочел эту мысль, но с тех пор она засела у меня в голове и я все время о ней думаю. А что думаете по этому поводу вы?

Заметьте, я не считаю, что женщинам *не нужно* уважение. Вопрос в приоритетах. Женщины, во-первых и прежде всего, хотят любви, а потом уже уважения. Мужчины прежде всего хотят уважения, а *потом* любви.

Я часто наблюдал, как мужчины буквально задыхаются от изливаемой на них чрезмерной любви. В то же время женщина, получая больше знаков любви, только расцветает. Латиноамериканские ловеласы знают об этом и используют данную информацию как стратегию обольщения.

Что же означает слово «любовь»?

Я как-то читал, что есть три способа продемонстрировать любовь: преподнести подарок, посвятить другому время или проявить внимание, а также выразить свое чувство прикосновением.

Женщина, которой не достает объятий и интимной близости, внимания и материальной защищенности, не ощущает себя любимой.

---

\* Впервые опубликовано в Adizes Insights в январе 2011 года.

Мужчины хотят уважения, но в чем оно должно выражаться? В признании их достижений, не важно, касаются они большого или малого.

Мы живем в переходную эпоху, когда мужчины и женщины меняются местами во власти: женщины начинают доминировать, и мужчинам приходится им подчиняться.

В этот период страдают все: и женщины, и мужчины. Женщины по-прежнему хотят быть любимыми, но теперь им нужно то же уважение, что и мужчинам.

Мужчинам остается только гадать, как приспособиться к новой реальности, в которой они не получают столь важного для них уважения и, кроме того, сталкиваются с проблемами подчинения женщинам, которые требуют все больше власти.

---

## Женщины начинают доминировать, и мужчинам приходится им подчиняться.

---

Я допускаю, что проблема борьбы за власть скорее связана со сменой поколений, чем с отношениями между полами. Возможно, молодежь способна прийти к равновесию в этих вопросах. Нам еще предстоит выяснить, канет ли в прошлое всегда казавшаяся естественной потребность женщины в сильном мужчине рядом.

# Как сохранить семью\*

Энтропия — естественная функция состояния системы, обусловленная ее изменениями.

Перемены вызывают разрушения. На месте бывшего остаются руины.

Разбейте самый прекрасный сад, какой только возможно создать за деньги. Перестаньте за ним следить, и со временем он зарастет сорняками.

Перестаньте поддерживать свой автомобиль в рабочем состоянии. Роскошный, лучший из всех, что только можно купить. Не пользуйтесь им. Ничего с ним не делайте. Через пару лет машина не заведется.

Вы обязаны «поддерживать в рабочем состоянии» все, что подвержено изменениям. Ваш дом. Автомобиль. Сад. И конечно, бизнес и семью.

Рецепт активизации компании вы найдете в моих лекциях и книгах: время от времени следует менять структуру организации. Пересматривайте систему вознаграждения. Заново определяйте миссию компании. Адаптируйте информационные системы к новым реалиям. Делайте это заранее. Не ждите наступления кризиса. Ежегодно преобразовывайте организационную структуру, лучше в одно и то же время, год спустя после предыдущего обновления. Далее целесообразно будет пересмотреть

---

\* Впервые опубликовано в Adizes Insights в июне 2013 года.

ваши кадровые решения, а также информационные потребности и потоки.

Примените тот же подход к уходу за автомобилем. Сдавайте его на техническое обслуживание после каждых 6000 миль пробега. Не откладывайте профилактику, показывайте автомобиль механику раньше, чем он сломается или забарахлит. Как описанная процедура соотносится с супружеским союзом? Что в случае семьи означает активный своевременный уход?

Если вы ничего не будете предпринимать, то придете к неминуемому разрыву. Вам не нужно ничего делать специально, чтобы разрушить свой брак. Он сам распадется... под влиянием перемен.

Один из моих друзей недавно пережил потрясение. Его жена потребовала развода. «Я не понимаю, почему она хочет развестись, — говорил мне он. — Я ничего не сделал!»

Вот то-то и оно! А что-то делать было надо. Супружеские отношения нуждаются в поддержке.

Что значит «поддерживать семью»? Озарение пришло ко мне во время разговора с одним из моих клиентов. Мы обсуждали расписание моих посещений его фирмы (обычно я составляю расписание консультаций на год вперед). Я предложил какую-то дату, и он сказал, что не сможет со мной встретиться, поскольку у него будет медовый месяц.

Медовый месяц? Я был потрясен. Он что — собрался развестись с женой? Едва ли не накануне мы отужинали втроем. И вот, оказывается, он уже готовится жениться вновь и отправляется в медовый месяц!

Заметив удивление на моем лице, он с улыбкой поспешил меня успокоить: «Жена та же. Каждый год на годовщину свадьбы мы отправляемся в медовый месяц. Поскольку — (здесь до меня дошло!) — одного медового месяца недостаточно для долгой супружеской жизни».

---

Медовый месяц? Я был потрясен.

---

Вот оно! Раз в год на годовщину свадьбы отправляйтесь в медовый месяц. Без детей. Без друзей. Только вдвоем. Выберите самое романтическое из возможных мест. То, куда вы оба хотите вернуться, или же то, где оба мечтаете побывать.

Кроме того, если у вас трудности в отношениях, не важно, по какой причине, на выходные выберитесь из дома от забот, от работы, от детей. Отправляйтесь куда-нибудь, где сможете побыть вместе. Расслабьтесь. Не занимайтесь ничем. Разговаривайте друг с другом, пообещав себе, что все проблемы решите потом.

Просто побудьте друг с другом. «Перезарядите батарейки».

Не только ваши отношения нуждаются в поддержке. В ней нуждаются и ваше тело, и разум. Для тела живительны водные процедуры и SPA. А медитация поможет освободить разум.

Чем в большей суете вы живете, тем больше нуждаетесь в уходе за собой.

# Институт брака\*

Для начала отметим, что брак рассматривается как институт. Его не называют ни договором, ни системой, ни организацией. Это — институт. Что подразумевает под собой данный термин? Он означает, что существуют Административные процедуры (А) (для тех, кто не знаком с этим термином: он принят в ролевой модели РАЕИ), которые следует уважать и соблюдать.

Администрирование (А) предполагает свод исполняемых правил: кто, что, когда и как делает и так далее.

Именно так действовал институт брака в течение нескольких поколений. Это были правила поведения, закрепленные в культуре и передаваемые от родителей к детям. В них определялись роли матери, отца, первенца, последнего в семье ребенка и даже дедушек и бабушек.

Возьмем, к примеру, меня. Я воспитывался в традициях сефардской культуры. Моя бабушка прекрасно знала, в чем состояла ее роль. У нее были четкие обязанности: ведение домашнего хозяйства, хранение очага, воспитание детей и забота о муже (вплоть до того, что сама она ела до его прихода домой, чтобы прислуживать ему за столом). Да, прислуживать! Я нарочно употребил это слово. И насколько я помню, она

---

\* Впервые опубликовано в Adizes Insights в марте 2013 года.

сама на это не роптала. Бабушка гордилась тем порядком, который вела в доме, воспитанием своих детей и счастьем мужа.

В свою очередь, в обязанности дедушки входили добывание денег и борьба с трудностями окружающего мира, чтобы у семьи были средства к существованию. Он был кормильцем и чувствовал себя счастливым, когда счастлива была она. Все просто. И мир моих дедушки и бабушки был прост. У каждого в семье был свой «измеримый» показатель результативности, или KPI\*. Мать можно было оценить по тому, как успешно дети учатся в школе и насколько хорошо они себя ведут, по вкусу приготовленной пищи, чистоте и порядку в доме. Стол со всей стряпней и дети были ее портфолио, которое выносилось на суд семьи.

Отца оценивали по тому, каким кормильцем он был и насколько ему удавалось призвать к порядку детей, если у матери не получалось добиться от них желаемого поведения.

Интегрирование (I) состояло в контроле того, как муж, жена и остальные члены семьи следовали установленным нормам. В некотором роде они, подобно психотерапевтам, судили об адекватности поведения друг друга.

Так было заведено у нас дома, пока были живы дед и бабушка. Таким я запомнил институт брака и семейную жизнь, однако это было больше 70 лет назад.

Данный уклад все еще можно встретить в очень традиционных и религиозных семьях из иудейских общин и в развивающихся странах. (Я только что вернулся из Индии, где неделю жил в индусской семье. В их доме был принят схожий уклад.)

Все изменилось в развитом мире. В семьях, где оба супруга работают, а их пожилые родители живут отдельно, когда можно купить полуфабрикаты или поесть вне дома, ритуалы, правила поведения, ожидания становятся иными.

В наши дни случай решает, кто за что отвечает и что от кого требуется. Администрирование (A) пошло ко всем чертям, и многие семьи живут как в аду.

---

\* Key performance indicator — ключевой показатель эффективности. *Прим. перев.*

Что же делать?

Посмотрим, как люди пытаются найти решение. Один из наиболее распространенных способов заключается в замене Администрирования (А) Интегрированием (I): мы должны помнить, что любим друг друга, тогда с помощью любви и понимания нам удастся отыскать путь к устранению наших проблем и разногласий.

Простите, но статистика разводов демонстрирует, что данный способ не работает. Любовь непостоянна. Она приходит и уходит. Интегрирование (I) без минимального Администрирования (А) слишком уязвимо. Ему не выдержать жизненных коллизий.

Похоже, что каждой паре необходимо выработать свою версию Административных порядков (А), поскольку традиции их больше не обеспечивают. Это означает, что до вступления в брак влюбленные должны сесть и, хладнокровно поразмыслив, письменно — именно письменно — составить соглашение обо всем. Какие ценности они разделяют и какие установления нельзя нарушать? Будет их брак открытым или нет? Сколько детей они хотят? Кто станет основным кормильцем? Останется ли кто-то из них дома воспитывать детей, а если удастся нанять няню, то кто будет контролировать ее? Где они будут жить и какого размера дом им нужен? Кто моет посуду, а кто ведет семейный бюджет? Кто отвозит детей в школу? Даже сколько раз (в неделю или в месяц и так далее), минимум, обе стороны соглашаются заниматься сексом.

Необходимо все открыто обсудить, чтобы никто впоследствии не жаловался, что его заставляют выполнять институциональные правила, на которые он не подписывался.

Вступающие в брак должны все обсудить и договориться обо всех деталях, которые могут когда-нибудь стать причиной раздоров.

Документ следует обновлять в течение всей совместной жизни, а значит, ежегодно пересматривать его в заранее установленные дни — до того, как случится кризис. Потребности меняются. Ожидания меняются. Значит, документ может потребовать поправок. И их надо вносить по установленному графику в упреждающем порядке.

Супружество требует добровольных (иначе зачем жениться?) усилий по Интегрированию (I), и чем больше в отношения привносится



Интегрирования (I), тем меньше потребуется Администрирования (A). Однако полный отказ от Администрирования (A) и надежда на одно лишь Интегрирование (I) — большая ошибка, которая дорого обойдется обеим сторонам во время развода (а развод — это затратное мероприятие) как с материальной, так и с эмоциональной точки зрения.

Если же пара не разведется, супруги будут тратить энергию на бесконечные споры и обиды, поскольку их ожидания того, что партнер должен и чего не должен делать, будут обмануты.

«Но это же так неромантично — устраивать подобные встречи и дискуссии, да еще и договор составлять», — сказали мне однажды. Я ответил: «...Лучше покончить с причинами развода до свадьбы».

Но и после самых детальных обсуждений никто не даст вам гарантий, что брак окажется крепким. Вам еще потребуется удача, много удачи.

# Жизненный цикл супружества\*

Недавно в центре здоровья мне довелось беседовать с одной молодой девушкой. Она собиралась замуж, но ее мучили сомнения. Не то чтобы она не любила своего будущего мужа... Скорее, ее пугало то, что называют «институтом брака».

«Так много разводов, — говорила мне она. — Похоже, крепкий союз длится не более пятнадцати лет».

Это заставило меня задуматься.

Вот что я ответил своей собеседнице: «Вы правы, многие люди разводятся, но такое происходит лишь тогда, когда супруги со временем ничего не меняют в своем поведении».

Причины, по которым люди хотят сохранять семью, со временем меняются. Брачные союзы имеют свой жизненный цикл, и если муж и жена не станут меняться в соответствии с ним, то союз распадется, если не юридически, то эмоционально.

Пара обычно вступает в брак, следуя физическому влечению и той «неизъяснимой любви», которую влюбленные испытывают друг к другу. Затем, когда рождается ребенок, эти отношения вынужденно

---

\* Впервые опубликовано в Adizes Insights в декабре 2011 года.

изменяются. Теперь супруги нуждаются во взаимной поддержке, чтобы разделить ответственность за воспитание детей.

Когда дети покинут гнездо, а муж и жена, выйдя на пенсию, останутся вдвоем, им опять потребуются перемены в отношениях. Теперь они ищут в супруге надежного друга, рядом с которым можно достойно стареть, с кем приятно путешествовать по новым местам и делать какие-то открытия для себя.

На протяжении жизненного цикла брачный союз никогда не остается прежним. Пути тех, кто не принимает изменений, расходятся и ведут к юридическому разводу или эмоциональному разрыву (под эмоциональным разрывом я понимаю брак, где супруги живут как в разводе, хотя и не оформляют его).

Вот несколько примеров, когда переход на новую стадию отношений не случился.

Я знаю людей, которые, поженившись, продолжали жить как одиночки. Разумеется, их браки не сложились.

Когда после рождения ребенка муж ведет себя так, будто ничего не изменилось, это также не способствует укреплению семьи.

---

## Удачный брак, как и любая организация, имеет свой жизненный цикл.

---

Плохо, когда кто-то из супругов непрерывно размышляет об одиночестве в старости и переживает депрессию из-за прекращения роли родителя, после того как дети покинули отчий дом.

«Оценивая мужчину как потенциального супруга, — сказал я той девушке из центра здоровья, — подумайте, каким станет этот человек в долгосрочной перспективе. Не принимайте решения только потому, что вы увлечены *сейчас*».

Предположим, в настоящий момент вы влюблены, но как изменятся ваши чувства, когда на вас ляжет ответственность за дом, за которым

надо ухаживать, ипотека, которую надо выплачивать, и появятся другие обязательства, которые вам как паре, как семье придется выполнять?

Когда у вас появятся дети, каким родителем окажется ваш супруг? (Посмотрите на его семью — как *его* родители воспитывали своих детей, ведь яблоко от яблони недалеко падает. )

Будет ли он хорошим другом, когда вы оба выйдете на пенсию и дети станут самостоятельными? Можете ли вы себе это представить? (Опять же, посмотрите на его родителей...)

Удачный брак, как и любая организация, имеет свой жизненный цикл. Стил ь поведения мужа и жены должен трансформироваться в соответствии с этапами этого цикла. Если хотя бы один из супругов не меняется, то семейные отношения со временем станут напряженными и дело может дойти до развода.

Примечание автора: я знаю, что в данной публикации причины, лежащие в основе удачного брака и развода, упрощены. Существует много факторов, которые необходимо учитывать при анализе семейной жизни. Здесь же я всего лишь хотел выделить один из них: необходимость меняться на каждом этапе жизненного цикла брачного союза.

# Супружество как школа\*

Вероятно, мои рассуждения, приведенные в данной публикации, поставят меня в трудное положение и вызовут гнев читателей. В который раз! Но я должен напомнить себе, что обязан оставаться самим собой и не бояться никаких претензий. Просто оставаться собой и извлекать уроки из критики. Я имею в виду конструктивную критику.

Итак, вот что я думаю.

В супружестве каждый развивается по-своему. В ходе многочисленных конфликтов. Через преодоление множества межличностных проблем, всплывающих в общении.

Кто-то учится терпению. Вечно ждать жену, которая никак не наведет красоту перед выходом из дома. Или мужа, который никак не оторвется от своего футбола.

Кто-то учится быть терпимее и временами соглашаться на то, что ему не нравится, поскольку это *нравится другому*.

Приходится учиться притворяться. Когда жена спрашивает, как на ней смотрится новый костюм, лучше скажите, что она выглядит потрясающе (даже если вы не в восторге от цвета свитера, который она примерила).

---

\* Впервые опубликовано в Adizes Insights в июле 2014 года.

Зачем врать? Затем, что жена не спрашивает вашего мнения и ей всего лишь нужно подтверждение правильности сделанного ею выбора. Высказав то, что думаете на самом деле, можете услышать в ответ, что у вас нет вкуса и что вы понятия не имеете, как нужно одеваться. То же случится, если женщина честно скажет мужчине, что она в действительности думает о его новой машине.

Надо учиться терпеть, глядя, как муж накручивает по городу круги, отказываясь прислушаться к вашим советам, хотя вы точно знаете маршрут. Терпение. Терпимость. Личное пространство.

Надо научиться переносить гнев супруга. Не раздражаться в ответ. Смирить свою гордость и подождать, пока «утихнет буря».

Надо учиться иметь дело со взрослым мужчиной, который временами ведет себя как ребенок, который думает только о еде, выпивке, сексе и собственном комфорте.

Кто-то учится справляться с ущемленным мужским самомнением и эгоизмом: способам умирять его, не рняя (хотя делать это порой полезно!).

Да, супружество — непрерывное обучение, и вам придется постоянно держать экзамен в режиме реального времени.

Непрекращающееся ни на минуту обучение у придирчивого преподавателя. В браке каждый учит другого. В некотором роде мы все одновременно являемся и преподавателями, и студентами.

---

## Есть люди, которые никогда не взрослеют.

---

Не все справляются с такой нагрузкой. Кто-то проваливает экзамен и вновь должен отработать те же занятия. Я имею в виду людей, которые вступают в брак несколько раз в поисках идеального супруга, какового, очевидно, не существует в природе. Такое поведение равносильно поискам университета, где ничему не учат. Кто-то дружно бросает группу, уходит из «брачного университета» и разводится. Кто-то и вовсе решает не поступать туда. Они никогда не женятся.

Есть люди, которые никогда не взрослеют. Никогда не достигают зрелости и не понимают, что жизнь есть непрерывное обучение, а истинное знание дается вместе с муками поиска реальных решений реально существующих проблем с реальными людьми.

Настанет ли время выпуска, когда кончится эта нервотрепка, то есть учеба? Думаю, нет. Вы можете окончить курс, выучив, к примеру, какую-то тему, но программа на этом не заканчивается, и хотите вы того или нет, но вас запишут на следующий курс. Новые конфликты. Новые проблемы.

Вы приблизитесь к выпуску из этого учебного заведения, когда начнете повторять пройденное. Ранее вы узнали все, что только можно было, а теперь настала пора консультаций (обсуждения проблем, уже вам знакомых). Уроки выучены; усвоено, что можно и чего нельзя изменить, и приобретены навыки сосуществования с тем, что исправить нельзя.

Но не все люди страдают в браке. Есть такие, кто получает удовольствие от подобной учебы. Это саморазвитие. Им нравится учить и учиться, взаимно обогащать друг друга.

Когда это происходит? Когда муж и жена испытывают взаимное доверие и уважение. Когда такие отношения возникают, разногласия и конфликты превращаются в возможность учиться, развиваться, поддерживая друг друга. Супруги не расценивают конфликты как личные оскорбления. В ссорах они видят очередной шанс вырасти над собой и научиться чему-то новому.

Без взаимного доверия и уважения обучение происходит болезненно и воспринимается как наказание.



[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

