

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,

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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 видеться 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 переселиться 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.

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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

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

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

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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.

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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.*

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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.

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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 СЕО национальной производственной компании.

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

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, принятых 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.

Первый переходный этап: как действовать, чтобы все получилось?

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.



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

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

