

- куриные ноги
- холмик для забора
- чипсовое меню

- чипсы
- фрик
- фрик с яичом
- Средство для
чистки посуды

МНЕ НЕКОГДА!

(счет)

куриное мясо фрик!

В ПОИСКАХ

ззг. №622

СВОБОДНОГО

• свободы

- Свобода

имеет право

заявка

шодоровъ фок
для приватного

чтобы иметь

ВРЕМЕНИ

В ЭПОХУ

Сейчас

ВСЕОБЩЕГО

Ренессанс

- История к
Богемии?

шодоровъ

дисциплинировано?

Тесла - изобретатель

- привел к однодиодному

- привел к соединению

БРИДЖИД

- Свободы!
Наконец на РД!

ШУЛЬТЕ

- Наконец на РД!

одес с диг -

алогия?

- заявки на лесной участок
- регистрация геометрии

+ 3% в этом
году?

Brigid Schulte

Overwhelmed

Work, Love and Play
When No One Has the Time

SARAH CRICHTON BOOKS
FARRAR, STRAUS AND GIROUX NEW YORK

Бриджид Шульте

Мне некогда!

В поисках свободного времени
в эпоху всеобщего цейтнота

Перевод с английского Михаила Загоруйко

Москва
«Манн, Иванов и Фербер»
2015

УДК 316.477
ББК 88.353
III95

*Издано с разрешения автора и Brigid Schulte c/o The Ross Yoon Agency
На русском языке публикуется впервые*

Шульте, Бриджид
Шульте ; пер. с англ. М. Загоруйко. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 368 с.

ISBN 978-5-00057-324-2

Эта книга — история исследований нашей сверхзанятости и безумного ритма жизни. Бриджид Шульте изучила рабочие места и семьи в разных уголках мира, побеседовала с неврологами и социологами и написала книгу, которая заставит вас всерьез задуматься о том, как вы тратите самый ценный и невосполнимый ресурс — время. Особенno книга важна для родителей.

УДК 316.477
ББК 88.353

*Все права защищены.
Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена
в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.
Правовую поддержку издательства обеспечивает
юридическая фирма «Вегас-Лекс»*

VEGAS LEX

ISBN 978-5-00057-324-2

© Brigid Schulte, 2014

© Перевод на русский язык, издание на русском языке,
оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2015

Оглавление

Часть первая. Конфетти времени

Глава 1. Проверка временем	10
Глава 2. Свободное время? Это для монашек	29
Глава 3. Слишком занят, чтобы жить	49
Глава 4. Невероятно сжимающийся мозг.....	66

Часть вторая. Работа

Глава 5. Идеальный работник — это не ваша мама.....	82
Глава 6. Истории Пата и Пат.....	106
Глава 7. Когда работа работает	134

Часть третья. Любовь

Глава 8. Тупик гендерной революции.....	166
Глава 9. Культ всепоглощающего материнства.....	185
Глава 10. Новые отцы.....	210

Часть четвертая. Игра

Глава 11. Уют по-датски.....	226
Глава 12. Давайте играть.....	246

Часть пятая. К прозрачности времени

Глава 13. Найти время	268
Глава 14. К прозрачности времени	290

Приложение: делайте одно дело

Благодарности

Примечания

*Лайаму и Тессе,
пусть ваши горизонты всегда будут ясными и широкими,
и Тому, всегда*

Часть первая

Конфетти времени

Глава 1

Проверка временем

Время — душа этого мира.

Пифагор

Вторник. На часах чуть больше десяти утра. Я подъезжаю к Колледж-Парку в Мэриленде. Горит лампа проверки двигателя. Наклейка на лобовом стекле напоминает, что срок уплаты налога на машину давно прошел. Мобильный телефон, по которому я только что говорила с одним из учителей моих детей, провалился между сиденьями. И, судя по всему, я опоздала.

Со скрипом въезжаю на переполненную парковку Университета Мэриленда и поднимаюсь все выше, до тех пор, пока не нахожу место на верхнем ярусе. Ладони потеют. Дыхание учащается. Сердце бьется все сильнее, и к горлу подкатывает тошнота. Я перевожу рычаг коробки передач в положение «парковка», торопливо забираю карточку из паркомата и бегу вниз по лестнице.

Только позже, вспоминая этот безумный день, я ловлю себя на мысли, что небо тогда было насыщенного «осеннего» темно-голубого цвета, а листья уже покраснели. Но сейчас мне не до этого: гормоны стресса пульсируют вместе с кровью по всему телу, и все, что я вижу, — это узкий, вызывающий головокружение туннель. Потому что меня переполняет страх.

Больше года я избегала этого дня. Сегодня мне предстоит встреча с Джоном Робинсоном, социологом, который более половины столетия посвятил изучению того, как люди тратят самый ценный и невозобновляемый ресурс — время. Первым из социологов в США Робинсон стал собирать подробные дневники времени, подсчитывая, как среднестатистические люди час за часом проводят среднестатистические дни, и публиковать научные труды, посвященные выводам о том, как мы проживаем свои жизни. За его новаторскую работу коллеги прозвали Джона Робинсона «папа Время». И вот папа Время уговорил меня завести собственный дневник.

Он сказал, что его исследование доказывает, что у меня — женщины, которая буквально разрывается на части между напряженной работой штатного корреспондента The Washington Post и образом заботливой матери, приносящей в детский сад индейку на День благодарения и одновременно готовящей слайды для показа в пятом классе, есть тридцать часов свободного времени в моей обычной неделе.

Сегодня он разберет мой ежедневный тайминг до мельчайших подробностей и покажет, где находится все свободное время. Я чувствую себя жуком, приколотым к бумажке, который уже готов к тому, что его скоро препарируют и увидят все внутренние проблемы.

Моя жизнь рассеяна, разбита на мелкие куски, и все это изматывает до предела. Я всегда берусь за несколько занятий одновременно и чувствую, что ничего не могу сделать достаточно хорошо. Я всегда и везде опаздываю, стараясь в спешке успеть одно, другое, третье дело до того, как захлопну за собой дверь. Целые часы испаряются из моей жизни, пока я стараюсь сделать то, что мне нужно. Но как только я заканчиваю что-нибудь, спросите меня, зачем я это сделала или почему это казалось мне таким важным, — я не смогу найти ответ. Я чувствую себя Черной Королевой из «Алисы в Зазеркалье»: бегу со всех ног и никуда не могу добежать. А сплю при этом обычно всего лишь по четыре-пять часов. Знаете, это похоже на сон, который я вижу время от времени: будто я бегу марафон в лыжных ботинках.

К тому же с того момента, как родились мои дети, я не припомню, чтобы у меня когда-либо был обычный день.

Однажды утром сын показал на мне прием тхэквондо, когда я пришла его разбудить. Он пнул меня так, что я пролила кофе на книги, стоявшие в его книжном шкафу. Я стала быстро вытирать страницы, чтобы они не слиплись и вся библиотека не пропала. Конечно, из-за этого я опоздала на работу и мои планы пошли прахом. У моей сестры Мэри тоже бывают похожие дни. Она называет их бестолковыми.

Был еще день, когда мой муж Том опять был за границей, и я опоздала в школу на родительское собрание, на котором хотела обсудить с учителями, почему у нашего десятилетнего сына, который знает о Второй мировой войне больше, чем я когда-либо узнаю сама, настолько плохая успеваемость в пятом классе. Мне пришлось взять с собой нашу второклассницу в пижаме и тапочках, потому что она была больна и сидела дома. Во время встречи я нервно поглядывала на часы, поскольку мне нужно было срочно закончить тяжелый репортаж о студенте-выпускнике, которому отрубили голову в кафе.

А еще помню случай, когда работа так меня довела, что в ответ дочери, которая просто спросила меня, смогу ли я поехать с ней на экскурсию за город, я резко сказала: «Нет!» Я заявила ей, что мы уже раньше ездили вместе и я не могу ездить с ней на каждую экскурсию. Ее большие серо-голубые глаза стали наполняться слезами. Мне перестало хватать воздуха. И я спросила себя: «А ты вспомнишь в конце своей жизни, какое у тебя было задание по работе в этот день? Да-да, то самое задание, которое ты сейчас считаешь таким срочным и важным. Или ты вспомнишь чудесный день на природе, проведенный с дочкой, которая мучается необъяснимыми болями в желудке, у которой и так отношения с другими детьми не очень складываются после того, как ее лучшая подруга переехала, и которая хочет больше времени проводить с тобой?» И мы поехали вместе. Я провела с дочкой три часа на природе, иногда заглядывая в смартфон с чувством вины. А вернувшись домой и уложив ее спать, просидела еще четыре часа за работой.

Я пекла пирожные-валентинки до двух часов ночи, а потом до четырех утра писала статьи: все спали, ничто меня не отвлекало, и время не разлеталось на мелкие кусочки, давая мне возможность сконцентрироваться на работе. Я вспомнила, в каких условиях мне приходилось брать интервью: сидя на полу в коридоре детской стоматологии, в учительском туалете во время школьных праздников, в машине между уроками, на траве стадиона, быстро отключая микрофон на своем телефоне после каждого ответа, чтобы в трубке не были слышны крики на футбольной площадке.

Мой список дел никак не заканчивается. На протяжении двадцати лет я веду семейный бюджет. Корзина белья для стирки стала такой огромной, что можно запросто сделать из нее бассейн для дочки.

На работе я вечно занята тем, что договариваюсь с другими родителями, кто повезет детей на балет или в музыкальный кружок. Дома я постоянно читаю электронную почту, пишу ответы, планирую интервью и готовлю материал для статей. Все время отвечаю: «Я сейчас!» Слышу, как моя дочка качает куклу и, подражая мне, говорит: «Дай мне еще минутку!» А потом она клеит мне на лоб желтые стикеры, пока я сижу за компьютером, чтобы напомнить, что я должна подняться к ней в комнату и рассказать сказку на ночь.

Мои коллеги из редакционного отдела могут рассказать о каждом дедлайне, который я сорвала. Мой сын Лайам однажды перечислил мне все школьные мероприятия и концерты, в которых он принимал участие и на которые я не пришла. Да что там говорить, если я даже нашему коту Максу не могу уделить ни минутки. Я спросила продавцов в зоомагазине,

что нужно сделать, чтобы он перестал царапать когтями ковры. И знаете, что мне ответили?

— Он думает о том, что вы его мама. Он таким образом показывает вам, что ему нужно больше внимания, — сказала продавщица. — Неужели вы не можете найти время и играть с ним каждый день?

— Может быть, лучше просто облить его водой?

Ночью я часто просыпаюсь в панике по поводу тех вещей, которые мне нужно сделать или которые я не успела сделать. Я беспокоюсь, что на том свете я осознаю, что вся моя жизнь утонула в безумном потоке ежедневной рутины. Однажды моя сестра Клер сказала, что в момент улыбки наш мозг выделяет какое-то вещество, которое помогает успокоиться. Я попробовала улыбаться. В четыре утра. В кровати. В темноте.

Это не помогло.

В принципе, я знаю: кто мы такие, зависит от того, как мы проводим свое время, неважно, десять минут или час. Не зря ведь на машинах делают надписи вроде «это моя жизнь, и она у меня одна». Древние римляне говорили «время летит». Буддисты учат пользоваться моментом. Каждое утро я просыпаюсь с благими намерениями: хорошо выполнить редакционное задание, провести больше времени с детьми, как можно меньше есть смеси из сухофруктов и орехов, перестать трогаться с места, забыв кошелек на крыше машины... Но кто-нибудь из детей обязательно сделает что-то не так, заболеет няня, протечет кран на кухне, что-нибудь не сложится с новой статьей — и все опять будет по-старому.

Я быстрым шагом иду по кампусу Университета Мэриленда. Такое ощущение, будто наступил Судный день. Я очень надеюсь, что все эти записи обрывков моего времени приведут к хорошему результату и смогут изменить мою жизнь к лучшему. Но чем ближе я подхожу к зданию, в котором работает Робинсон, тем больше чувствую страх, что беспорядок, который я обычно прячу за красивым фасадом с помощью дружеских улыбок и профессионального вида, выльется наружу.

— Простите за опоздание, — говорю я, задыхаясь.

Робинсон только пожимает плечами в ответ. Он, и скоро я это пойму, не слишком привязывается к тому, что показывают часы. Ему семьдесят четыре года. Высокий, худой и немного сутулый, он одет в брюки цвета хаки, ярко-желтую рубашку-поло и удобные ботинки. Его длинные растрепанные седые волосы зачесаны под битлов. Робинсон заводит меня в конференц-зал и говорит, что так будет лучше, чем сидеть в его кабинете (скоро я пойму, почему это так).

Мы садимся. Я достаю из рюкзака две маленькие черные записные книжки, исписанные неразборчивым почерком. Робинсон полтора года назад уговорил меня подробно записывать, как я трачу свое время. Я тогда участвовала в эксперименте *The Washington Post*. Была поставлена задача создать внутреннюю рабочую группу, чтобы выяснить, почему так мало женщин читают газеты. Как пошутил один редактор-мужчина: «Может быть, нанять им всем нянь?» Но проблема на самом деле нешуточная: раньше женщины составляли самый преданный круг подписчиков газет. Сегодня же, кажется, только у женщин пенсионного возраста есть время для этого. Мы поговорили с представительницами прекрасного пола от восемнадцати до сорока девяти лет и услышали ответы, подобные следующему: «Я обычно читаю газету в полночь, перед сном. У меня нет времени на чтение по утрам. Я выполняю всю работу по дому. Я оплачиваю счета, выношу мусор. В машине у меня целая химчистка. Так что по утрам, когда муж читает газету, я нахожусь в постоянном движении: отвожу дочерей в школу и сама готовлюсь к работе. Мужчины же на все смотрят иначе. Они могут спокойно читать газету, когда вокруг них вырастает гора грязного белья. А я — нет».

Одна из женщин призналась, что отменила подписку, когда гора непрочитанных газет слишком явно напоминала, что у нее скопилась куча дел, которые она не успевала вовремя выполнить: «Эти газеты стали еще одной причиной, почему я начала чувствовать себя хуже».

Большинство женщин в нашей редакционной внутренней рабочей группе воспитывают детей или ухаживают за престарелыми родственниками. Мы с трудом урываем кусочек свободного времени, чтобы прочитать газету, которую сами и делаем. Скоро нам стало понятно, почему маркетологи называют нашу демографическую группу «семьи, живущие в бешеном ритме». Моей задачей было собрать данные об использовании времени, чтобы показать, насколько женщины, а особенно матери, заняты и насколько им не хватает этого ресурса. Не зная, с чего начать, я набрала в поисковике запрос «нехватка времени у женщин». В ответ он выдал имя Джона Робинсона.

Я набрала его номер и сказала, что, по нашему мнению, женщины испытывают колоссальную нехватку времени, чтобы прочитать свежую газету.

— Ерунда, — прервал меня Робинсон. И продолжил: — У женщин есть время. У них есть как минимум тридцать часов свободного времени в неделю. Не так много, как у мужчин, конечно, но все же намного больше, чем в шестидесятые годы. И это несмотря на то, что женщины стали больше работать вне дома¹.

Я прищурилась. Ничего не скажешь, жестко ответил. Как будто гвоздь в стену забил.

Я постаралась быстро вспомнить все, что могла, из прошлой недели. Я не ложилась спать черт знает до какого часа, помогая сыну доделать домашнее задание. Я взяла отгул за работу в выходные, но, вместо того чтобы заниматься заполнением налоговой декларации, провела время за чисткой плиты и разговором с техподдержкой в попытке выяснить, почему все иконки на экране компьютера превратились в вопросительные знаки. Единственное, что я с натяжкой смогла назвать свободным временем, было наше традиционное пятничное посещение пиццерии и кинотеатра, час пятнадцать в зале для йоги в субботу с утра и семейный ужин с детьми у друзей. Да, еще каждый вечер я находила по несколько минут для того, чтобы почитать книгу, не останавливаясь на одном и том же абзаце. Но тридцать часов?

— Не знаю, о чем вы говорите, — я даже повысила голос, — но почему-то у меня нет тридцати часов свободного времени в неделю!

— А я утверждаю, что есть, — ответил Робинсон. — Давайте мы вместе исследуем, как вы его тратите, и я вам покажу, где находится все ваше свободное время.

Я отложила наше общение с ним на несколько месяцев. Часть меня хотела доказать Робинсону его неправоту. Некоторые дни я была настолько загружена, что едва могла дышать. Но, честно сказать, я испытывала больше страха, чем гнев. А если папа Время окажется прав? Если я и правда расточительно отношусь к своему времени? Не пользуюсь тем ценным моментом, о котором говорят буддисты. Трачу впустую свою «единственную жизнь». Если у меня на самом деле есть эти тридцать часов, но я просто слишком напряжена, неорганизована, нервничаю или со мной происходит что-нибудь, что мешает мне это заметить?

Честно скажу, я никогда не дружила со временем. Подруга однажды взяла мои часы, когда мы после окончания колледжа путешествовали по Азии, и специально установила стрелки на десять минут вперед, чтобы мы не опоздали на поезд. А когда я поспешила дописывать семь курсовых работ перед экзаменами, мой приятель только качал головой: «Ты, моя дорогая, тратаешь свое время так, как будто у тебя на него скидка». Ребенком я постоянно выбегала из дома с обувью и зубной щеткой в руках, чтобы не опоздать в школу или церковь.

Начав работать и родив детей, я стала успевать еще меньше. Я удивлялась: что со мной не так? Может быть, другие люди просто более организованы, лучше концентрируются на важных вещах, более ответственно относятся к тому, чтобы делать карьеру, быть хорошими родителями, успевать со стиркой, и живут счастливо, пользуясь своим свободным временем, которое у них есть в изобилии?

Я спросила друзей. Те спросили своих друзей. Я интересовалась этим вопросом на форумах и в социальных сетях: «Ищу мамочек со свободным временем». Мне писали в ответ: «Если вы найдете такую, я бы поместила ее в музей, где-нибудь рядом со снежным человеком, единорогом, русалкой и честным политиком. Думаю, что свободное время есть только у тех мамочек, которые могут позволить себе прислугу. Мне удается проводить пять часов в неделю в спортзале, но не думаю, что это свободное время. Просто это получается дешевле, чем ходить к психотерапевту».

Одна моя подруга насчитала пятнадцать часов свободного времени в неделю. Другая, работающая психотерапевтом в Нью-Йорке, с грудным ребенком и умирающей свекровью на руках, не стала даже пытаться делать такие расчеты. Она написала по электронной почте: «О свободном времени у женщин лучше знают мормоны или в гареме. Я так устала, что даже писать тяжело». А подруга Марсия напомнила мне, что наши мужья регулярно встречаются на пивных тусовках, а все наши попытки организовать «вечеринку мамочек» не увенчались успехом. Все были заняты. Она рассказала, что если даже ей иногда удается посидеть где-нибудь с подругами, то домашние одолевают звонками с вопросами, что им нужно делать или где находятся какие-нибудь вещи.

«Я чувствую, что я все время на ногах. Некогда присесть, кроме как пока еду в машине», — сказала мне мать двоих детей, которая недавно уволилась из адвокатской конторы.

Другая мама сказала мне: «Если бы у меня появилось хотя бы немного свободного времени, я бы сразу задала себе вопрос: «А ничего ли я не забыла сделать?» Ну не могу я просто так сидеть и отдыхать. Мне нужно что-то делать, потому что я всегда чем-то занята».

Я прочла, что некоторые социологи считают, будто жалобы на нехватку времени на самом деле всего лишь нытье молодых избалованных яппи. Тогда я попросила подругу, работающую с семьями иммигрантов с низкими доходами, устроить мне встречу с ними на одном из их ежемесячных вечерних собраний. Группа из почти пятидесяти человек собралась в кафетерии местной школы. Я интервьюировала членов сообщества иммигрантов, переходя

от стола к столу, и они рассказывали мне, как им приходится совмещать по две-три низкооплачиваемые работы, чтобы платить за аренду. Они живут в квартирах по две, а иногда и три семьи. Они не могут позволить себе нанимать нянь, поэтому их детей постоянно нянчат то бабушки, то соседи. Чьи-то дети сидят целыми днями перед телевизором, а иногда родители берут их с собой на работу. Родители беспокоятся из-за невыполненных домашних заданий, но не могут даже подумать о том, чтобы попросить отгул и посидеть с больным ребенком или пойти на родительское собрание в школу. Встав перед группой, я спросила, есть ли здесь те, у кого постоянно скапливаются дела в таком объеме, что невозможно успеть сделать все, что нужно. Все подняли руки. Потом я спросила, бывает ли у них время для отдыха или просто свободное время. Воцарилась тишина. Одна из женщин сказала мне по-испански: «Наверное, когда я в церкви. Или когда сплю».

И чем больше я стала задумываться о проблеме свободного времени, тем больше стала осознавать, что убегаю от нее, как будто я жду какого-то переломного момента: *если бы я только смогла убрать все сорняки с газона, постричь этот надоедливый бамбук, заточить карандаши, сделать задания по математике, убрать все игрушки, ракушки, камни, амулеты из акульих зубов и одежду в детские шкафы, купить больше еды коту, починить кофеварку, закончить статью, оплатить счета, заполнить все документы, сделать все звонки и отправить подарок на свадьбу, которая была уже пять месяцев назад, вот тогда я спокойно села бы и прочитала книгу.* Это как если бы свободное время можно было заработать. Даже когда мне кажется, что у меня есть некоторое количество свободного времени, то оно пролетает так быстро, что я даже не понимаю, что с ним делать. Поэтому я просто перехожу к следующему пункту своего плана на день.

Я вспоминаю детские годы. Тогда я часами пропадала в своих выдуманных мирах, играла со стеклянными шариками, или с конструктором, или в куклы, или просто гуляла в лесу рядом с нашим домом в Орегоне. Я помню, как играла на пианино и долгими часами читала книжки, лежа поперек кровати. Но я также помню, как в дверном проеме появлялась мама с корзиной белья для стирки в руках и устало говорила мне: «Хотела бы я, чтоб у меня хватало времени на все это».

Может быть, я каким-то образом впитала в себя мысль, что повзрослеть и стать матерью означает перестать тратить время на те вещи, которые раньше приносили удовольствие?

Я беседовала с мамами, которые говорили, что любят праздники, но в то же время боятся их. Они ждут отпуска, но теряются при его наступлении.

«Слишком много дел», — говорят они. И даже если внешне все выглядит отлично: они ходят в бассейн, катаются на велосипедах всей семьей, — то внутренняя сторона их жизни показывает только одно — вечную занятость. Даже в отпуске мамы продолжают думать, кто и как отвезет детей на занятия. Они продолжают беспокоиться о несделанных уроках, продуктах, которые нужно купить, да и вообще о том, чтобы все были довольны и счастливы. Это требует эмоциональных сил. Можно сказать, что их мозг работает постоянно и никогда не отключается.

Я думаю об утомленной работающей маме, которую Тина Фей сыграла в «Безумном свидании»*. Ее фантазия о свободном времени? Быть абсолютно одной в номере отеля, лежать в кровати с чистыми простынями и пить диетическую газировку.

Конечно, это совсем не то, что говорили о свободном времени некоторые древнегреческие философы. Они считали, что жизнь, посвященная удовольствиям, — это высшая цель человека. Греки утверждали, что подлинное наслаждение, свободное от забот рабочих будней, не только освежает душу, но и способно полностью ее раскрыть. Только в этом случае, говорили они, человек может почувствовать себя по-настоящему человеком². Однажды я увидела свою дочь Тессу, которая сидела в кресле, улыбалась и обнимала себя обеими руками. «Я люблю чувствовать свою душу, — сказала она. — А ты?»

Честно признаться, в большинстве случаев у меня просто не хватало на это времени. Если, как сказал Овидий, «в удовольствии своем мы познаем, кто мы есть», то кем была бы я в таком случае? Не то чтобы я не хотела освежить свою душу, я просто всегда была слишком занята для этого.

— Ну, — сказал мне Бен Ханникатт, научный сотрудник кафедры изучения досуга Университета Айовы, в ответ на такое признание, — это один из семи смертных грехов.

Однажды утром я позвонила ему, чтобы спросить о проблеме свободного времени, и услышала, как он играет дивертисмент Моцарта. Он рассказал, как за день до моего звонка пошел на послеобеденную полторачасовую прогулку с женой и внучкой, и со смехом продекламировал стихотворение, которое они написали об этой прогулке. Когда я позвонила ему, он

* «Безумное свидание» (англ. Date Night) — комедия режиссера Шона Леви (2010). Главные герои фильма — супруги Фостер — хотят реанимировать отношения, которые стали рутиной, но сталкиваются с массой трудностей. Здесь и далее примечания редактора.

готовился к вечеру, на котором должна была выступить его музыкальная группа. Бен точно не знает, сколько часов он тратит на приятные занятия, но он определенно находит на них время каждый день.

Я все еще была ошеломлена его замечанием.

— Быть занятым — это грех? — спросила я.

— В Средние века у греха лености было две ипостаси, — ответил Бен и продолжил: — Первая — паралич, неспособность что-либо делать, это можно назвать ленностью. С другой стороны, было то, что называется духовной леностью, — бессмысленное времяпрепровождение, бездумная беготня. Ощущение того, что «я иду, не зная куда, но, клянусь богом, я спешу изо всех сил, чтобы туда прийти».

Ханникатт считает, что люди в современном мире настолько заняты, что утратили способность даже представлять себе, что такое удовольствие. Он посоветовал мне прочитать «Песнь большой дороги» Уолта Уитмена*, где поэт призывает читателя отправиться в путь, и «пусть бумага останется на столе неисписанная и на полке нераскрыта книга, инструменты — в твоей мастерской, а деньги — незаработанными!».

Но все, что у меня получилось вообразить, — это дом, в который придут судебные приставы, если «ипотека останется невыплаченной», и лица двух расстроенных детишек, бегущих за мной по большой дороге с криками: «Мама! Мамочка! Вернись!»

— Ну, хорошо, — Бен продолжал настаивать, — как, по-вашему, выглядит свободное время?

Я подумала: «День, когда я лежу дома и болею».

Я стала записывать все, что касается моего времени, в маленькие черные блокноты и обнаружила, что то, как я его трачу, совсем не укладывается в шаблон, который Джон Робинсон дал мне. Его таблица выглядела довольно просто: на вопрос «что вы сегодня делали?» дается одиннадцать вариантов ответов, вроде «была на работе», «спала», «занималась домашними делами» и «у меня было свободное время». Но мне показалось, что каждое действие плавно перетекало в другое. И так как я привыкла всегда делать несколько дел одновременно, в таблицу Джона Робинсона пришлось добавить еще один вариант ответа — «все остальное».

* Уолт Уитмен (1819–1892) — американский поэт, публицист, реформатор американской поэзии, автор нескольких поэтических сборников.

В отчаянии я позвонила Робинсону. В это время я была на работе. Ела обед прямо за рабочим столом. Я говорила с ним по одной линии, вторая в это время была в режиме ожидания: по ней я разговаривала с аптекой по поводу рецепта лекарства для сына. На одном мониторе была моя статья, а на втором я просматривала сайт Госдепартамента, пытаясь понять, как можно получить свидетельство о смерти родственника, который умер в Китае.

— И как мне, черт возьми, классифицировать это время? — спросила я. — Работа, домашние обязанности, уход за детьми, решение проблем с родственниками? Или все вместе?

Робинсон велел мне просто продолжать вести дневник, а там уж он разберется сам.

Мои маленькие черные записные книжки после этого стали вбирать все крики души, ведь я записывала не только то, чем я занималась в каждый отдельный момент времени, но и то, что я чувствовала в это время.

Сидя в университете конференц-зале с Робинсоном и нервно вцепившись в свои дневники, я почувствовала сковывающее ощущение неполноты. Хотелось бы мне, чтобы записи показали, как рано я ложусь спать, как регулярно чищу зубы, хорошо выполняю свою работу, никогда не повышаю голос на детей и помогаю им делать разные интересные поделки. Хотела бы я показаться мудрой и ответственной — этаким примером для подражания молодым девушкам, а вовсе не наоборот. А вместо этого мои дневники изрядно потрепаны и небрежно заполнены. Больше чем за год я побывала с ними везде: на хоккее и бейсболе, соревнованиях по спортивной борьбе, на соседских вечеринках, в походах девочек-скаутов, на занятиях по игре на флейте и барабане, на уроках балета... Одну записную книжку пришлось сушить. Я носила их с собой, когда ходила за покупками или выпить чашку кофе в кафе, где однажды с завистью записала: «Кто все эти люди, которые вот так спокойно сидят и пьют кофе посреди бела дня?»

Записные книжки исправно фиксируют мои переживания по поводу поздней оплаты счетов или времени, потраченного на телефонный кризис-менеджмент из-за того, что я опять с чем-то затянула. В них можно прочитать об утомительных часах ожидания телефонного мастера, специалиста по ремонту кабеля, сантехника или мастера по ремонту посудомоечных машин (а он в последний раз так плохо ее отремонтировал, что мы решили, что проще купить новую). Дневники содержат записи о тех днях, когда я не могла воспользоваться душем или надевала спортивную одежду, чтобы заняться фитнесом, но так и не сумела добраться до спортзала.

Я даже написала в одном блокноте о сеансе гаданий на картах Таро, куда меня позвали друзья во время соседской вечеринки, посвященной Хэллоуину.

Карта духа: застой. Хм... Вы что-то ищете и чувствуете себя при этом озадаченной. Возьмите другую карту и посмотрите, что можно сделать.

Неудача.

Ох! Возьмите еще одну.

Отшельник.

Вам нужно некоторое время для того, чтобы успокоиться. Что вы можете сделать, чтобы найти время для этого? Может быть, вам нужно раньше вставать?

Следя за своим временем, я точно узнала, сколько минут требуется, чтобы разбить сердце, — семь. Ровно столько потребовалось моей дочери, чтобы однажды вечером с гневом и слезами сказать мне, пока я стригла ей ногти в ванной, что я всегда сижу за компьютером и никогда не уделяю ей достаточно времени. И что она станет учительницей, когда вырастет: «По крайней мере, я тогда смогу находить время на общение со своими детьми».

Сидя в конференц-зале и положив руку на мои маленькие черные записные книжки, я думаю о конфетти. Именно так я ощущаю свою жизнь. Конфетти времени — большое облако хаотично движущихся мелких разноцветных обрезков цветной и блестящей бумаги. И разве можно измерить эту кучу конфетти?

Джон Робинсон озадаченно смотрит на меня.

Я задерживаю дыхание и неохотно подталкиваю к нему по столу свои дневники. Он с прищуром смотрит на записи, сделанные быстрым и неразборчивым почерком.

— Что это за слово?

Я смотрю на запись.

— Паника, — отвечаю я. — Проснулась с чувством паники.

Я зачитываю отрывок записи, датированной 16 сентября.

2–4 часа утра. Пытаюсь дышать. Обнаруживаю, что беспокойство возникает в середине грудной клетки в виде жгучей боли. Страх — на уровне живота. Ужас — чуть ниже. Беспокоюсь по поводу денег. Злюсь на себя из-за того, что мы не хотим или не можем понять свои проблемы. Беспокоюсь из-за того, что не провожу достаточно времени с детьми. Они так быстро растут, а я нахожусь где-то в стороне.

Будильник звонит в 6 утра. Встаю. Слава богу. Натягиваю теплое стеганое одеяло на кровать, оно смялось, но осталось чистым и еще долго будет меня греть.

Робинсон вздыхает:

— У вас есть что-нибудь, кроме этого потока сознания?

Джон Робинсон десятки лет проникает в самую суть людей. Узнавая, как люди проводят 1440 минут в сутки, он выработал некоторые очень четкие суждения о человеческом поведении. Робинсон утверждает, что, несмотря на то что наши современники чувствуют, будто работают более напряженно, чем когда-либо ранее, на самом деле это не так. На основании изученных дневников он утверждает, что в среднем время, потраченное на работу людьми во всем мире, осталось прежним или даже уменьшилось в течение последних сорока лет. У всех есть больше свободного времени, чем они считают, говорит Робинсон³.

Он утверждает, что мы склонны преувеличивать количество часов рабочего времени, чтобы продемонстрировать собственную важность. Исследования Робинсона показывают, что мы спим больше, чем сами считаем. Мы слишком много смотрим телевизор. И мы не настолько сильно заняты, как это нам кажется. Постоянные переработки? Матери, которые после работы заступают на «вторую смену» домашней работы и воспитания детей? Дети, слишком загруженные учебой? Ни у кого нет свободного времени? Неправда. Неправда. И еще раз неправда⁴.

Если мы не хотим иметь свободное время, говорит Робинсон, то это лишь наша собственная ошибка. Он сказал мне: «Время — это предлог. Удобное оправдание. Если вы говорите “у меня нет времени”, то это просто более удобный вариант ответа “я лучше займусь чем-нибудь другим”. Свободное время — вот оно, здесь. И как с ним поступить — исключительно ваше дело».

Робинсон не ставит под сомнение то, что люди чувствуют, что у них очень мало времени, и поэтому вечно куда-то торопятся. Но он единственный, кто смог найти способ измерить это восприятие: его «шкала цейтнота» — знаменитая анкета, состоящая из десяти вопросов, — используется исследователями во всем мире. Один из вопросов звучит так: «Не чувствуете ли вы, что ваш(а) супруг(а) больше не знает вас?» Другой вопрос: «Есть ли у вас время на развлечения?» Его исследования показали, что женщины в большей степени чувствуют кризис времени⁵.

— Принято думать, что люди не в состоянии контролировать огромный поток происходящего, — сказал мне Робинсон, — но если вы взглянете на дневники, то не увидите подтверждения этому. Я не говорю, что люди ленивы, но цифры, которые называют они и которые показывают дневники, сильно расходятся. Вот где парадокс. Если вы скажете кому-нибудь о тридцати-сорока часах свободного времени в неделю, вам просто не поверят.

В книге *Time for Life* («Время для жизни»), написанной в 1997 году, Робинсон приравнивает поведение современных людей к бесцельной возне муравьев, когда на их муравейник кто-то наступил. Необдуманная суета заставляет нас чувствовать нехватку времени, которая, по его словам, «не приводит к смерти, а, скорее, как говорили древнегреческие философы, не позволяет начать жить»⁶.

Занятие Робинсона, а именно наблюдения за тем, как люди тратят свое время, — это не что-то новое, за ним вековая история. Если говорить о прошлом человечества, люди всегда ориентировались на восход и закат солнца, и им нужно было успеть закончить все дела до наступления темноты. Приливы и отливы, смена времен года — человеческое поведение в этих условиях выглядело естественным. Но с появлением часов и приходом индустриальной эры исследования эффективности рабочего времени для повышения производительности ручного труда стали очень популярны⁷. Время превратилось в деньги. Теперь его можно было заработать и потратить — с пользой или без нее. В 20-х годах прошлого столетия Министерство сельского хозяйства США изучило, как жены фермеров распоряжаются своим временем, и дало рекомендации, как проводить его более эффективно. Бывший СССР — это первая страна, в которой широко использовался учет рабочего времени для измерения эффективности деятельности колхозов и производительности труда как часть централизованной плановой экономики⁸.

Джон Робинсон начал проводить свои исследования в 60-х годах XX века. В 1972 году он принял участие в революционном проекте по сбору информации о том, как люди тратят время, который охватывал двенадцать экономически развитых стран. Именно тогда он понял, что человеческие представления о времени могут быть и убедительными, и абсолютно неверными. Было принято считать, что американские домохозяйки, со всей их экономящей время современной бытовой техникой, должны быть избавлены от тяжелой работы по дому. Однако изучение дневников показало, что они проводили ровно столько же времени за домашней уборкой, сколько женщины в Болгарии, не имеющие таких бытовых приборов⁹.

Углубившись в эту тему, Джон начал самостоятельные исследования. Одно из них было заказано крупной телекоммуникационной компанией, руководство которой хотело выяснить, сколько времени ее сотрудники тратили на телефонные разговоры (как выяснилось, очень много). В 90-х годах Агентство США по охране окружающей среды решило узнать, как много времени люди проводят вне дома (эта информация была нужна для разработки нового стандарта чистоты воздуха в закрытых помещениях), и наняло Джона для этой работы. Оказалось, очень мало: около 8% всего времени^{*10}. Но все же большинство людей сомневалось в ценности изучения времени. И даже в 70-х и 80-х годах прошлого столетия, когда Робинсон работал на Национальный научный фонд США, по его словам, эти исследования считались пустой тратой денег налогоплательщиков.

Однако постепенно Робинсон и другие ученые смогли доказать, что дневники времени могут дать такое описание шаблонов человеческого поведения, которое невозможно получить с помощью других исследований и экономических показателей. Тогда ученые и чиновники в разных странах стали собирать данные и изучать их в рабочем порядке. Сегодня Международная ассоциация исследований использования времени насчитывает более 1200 активных членов и собирает данные более чем в ста странах мира¹¹. Начиная с 2003 года экономисты Бюро трудовой статистики США проводят масштабное исследование использования времени, ежегодно затрачивая 5 млн долларов и опрашивая свыше 124 тысяч респондентов. И все это только для того, чтобы понять, как люди тратят свое время¹².

Некоторые выводы очевидны: матери, даже работающие вне дома, делают домашние дела и ухаживают за детьми в два раза больше, чем отцы¹³. Даже если бы я этого не знала на интуитивном уровне, этот феномен нашел свое отражение в моих записях: «Суббота 9:00–10:30 утра. Навожу порядок после вечеринки в честь одиннадцатого дня рождения сына. Муж курит сигару на заднем дворе». Также результаты исследований показывают различие в жизненных ценностях и культурных особенностях в разных странах: Робинсон выяснил, что больше всего времени на прогулках проводят в Испании, отдыхают в Италии и Словении, смотрят телевизор в Болгарии, а в США проводят за компьютером и в уходе за детьми и престарелыми родителями гораздо больше времени, чем в других странах¹⁴.

* Статистические данные в этой книге отображают положение дел в США, если не указано иное. В какой-то мере их можно считать усредненными и применимыми по отношению к европейским странам.

То, что раньше было предметом исследований, теперь ставится на повестку дня в политике. Экономисты, ратующие за феминизм, годами твердят, что неоплачиваемая работа по дому и уходу за детьми, так называемые женские обязанности, могут быть объективно оценены. Они говорят, что женский труд в течение столетий освобождал мужчин, давая им сосредоточиться на работе, что позволяло экономике, да и всей цивилизации, стремительно набирать обороты. Если время — это деньги, говорят экономисты, то документальная оценка того, сколько времени женщины тратят на уход за детьми, престарелыми и больными родственниками, на то, чтобы отвезти детей в школу, помочь им с уроками, собрать грязные носки, вымыть посуду и так далее, может быть единственным фактором, определяющим ценность этой работы¹⁵. В 2012 году Колумбия стала первой страной, закрепившей на законодательном уровне оценку неоплачиваемой работы женщин по дому в Системе национальных счетов^{*16}.

В конференц-зале Университета Мэриленда Робинсон говорит, что записи в моих маленьких черных блокнотах невозможна прочесть, и возвращает их мне, подталкивая по столу. Он не берет их в работу. Говорит, что я должна распечатать их содержание и проанализировать сначала сама. Но это такой трудоемкий процесс, что я смогу закончить его только через неделю.

Я вытаскиваю распечатки своих наблюдений с 29 сентября по 5 октября. Робинсон берет их, достает желтый маркер и начинает вылавливать оттуда мое свободное время. Он отмечает каждый шаг, каждую утреннюю зарядку в 6 утра под DVD, которую я делаю с выключенным звуком, чтобы не разбудить детей, каждое занятие в зале йоги. *Отдых*.

— Делать упражнения — это отдых? — спрашиваю я. — Мне кажется, что это что-то обязательное.

Вообще-то мне потребовалось девять лет, препарят против дерматита, вызванного стрессами, и четырнадцать лишних килограммов, чтобы понять, как втиснуть физические упражнения на первое место в моем ежедневном плане.

— Зарядка — это отдых.

Он выделяет маркером чтение газеты.

— Но это моя работа!

— Чтение — это отдых.

* Система национальных счетов — система макроэкономических показателей, применяемых для измерения общественного продукта, национального дохода и других макроэкономических переменных (например, валового внутреннего продукта, национального сбережения, конечного потребления и др.).

Он находит один час в ночь на среду, когда я сидела за компьютером, играя в нарды (хорошо, поймал!), скачивая фотографии и отправляя их родственникам, отвечая на письма и делая запросы в клининговые компании для уборки в доме моих друзей Джейффа и Молли. Джейфф болен раком желудка, а Молли занята работой, чтобы прокормить семью и спасти мужа. Противно скрипит маркер.

Лежу в кровати в течение двадцати минут свыше положенного, слушаю радио, пытаясь найти силы встать с кровати. И это отдых.

— Что? Я пыталась встать! Ничего, что это что-то между сном и уходом за собой?

— Слушать радио — это отдыхать.

Пицца и поход в кино с детьми в пятницу. Посещение с детьми моей заболевшей подруги. Разговор с приятелем по мобильному телефону во время ремонта детского велосипеда в мастерской. Отдых, отдых, отдых...

Для Джона Робинсона и его желтого маркера воскресенье, 4 октября, — это день, полностью посвященный отдыху.

Вот как это было: с утра я сидела с Джейффом, чтобы Молли и их дети смогли пойти в церковь. Затем я подъехала к дому, чтобы отвезти дочь на пробы в балет «Щелкунчик», — она очень давно об этом просила. Времени оставалось мало, но она была еще не готова. Муж сказал, что они не смогли найти балетное трико.

— ОНО В СУШИЛЬНОЙ МАШИНЕ! — закричала я. — Я СКАЗАЛА ТЕБЕ ПЕРЕД ТЕМ, КАК УЙТИ!

После того как мы нашли балетное трико, я с трудом довезла дочь на пробы вовремя. На обратном пути наша машина заглохла. Я съехала на обочину и позвонила в техпомощь. Машину техпомощи мы ждали два часа. В это время мы с дочкой играли в «крестики-нолики» и «виселицу».

Скрипит маркер.

— Ну подождите, — говорю я. — Ждать техпомощь на дороге — это отдых?

— А! Вы же играли с дочкой, — Робинсон поправляет сам себя, — тогда это будем классифицировать как «занятия с детьми».

— А если бы я была в машине одна, это было бы отдыхом?

— Определенно, да.

Но Робинсон не отметил последние и самые лучшие десять минут того дня. После вечерней детской сказки я пошла проверить, как засыпает мой одиннадцатилетний сын. Это ежевечерний ритуал и самый любимый момент уходящего дня. Домашние задания уже сделаны, работа по дому окончена, и энергия сумасшедшего дня проходит — наступает ночь. Я прилегла рядом с ним, и он уткнулся в мое плечо.

— Мама, а если бы у тебя были сверхспособности, что бы ты сделала? — спросил меня сын.

— Наверное, я бы хотела летать, — ответила я. — А ты?

— А я бы хотел превращаться в кого угодно, — ответил он, засыпая, — если бы я захотел летать, я бы стал птицей. Мог бы превратиться в оленя или крокодила.

Эти замечательные и трогательные минуты Робинсон отмечает как «занятия с детьми».

В конце концов Робинсон находит около двадцати восьми часов того, что он называет отдыхом. И это в течение недели!

— Но они как-то не слишком похожи на отдых! — протестую я.

— Я всего лишь измеряю время, — пожимает плечами Робинсон и продолжает: — Я не занимаюсь хронотерапией.

Я боялась не только того, что Робинсон найдет у меня слишком много свободного времени, но и того, что он скажет, будто я недостаточно работала. Вместо этого мы обнаружили, что я обычно работала больше пятидесяти часов в неделю. В среднем я спала по шесть часов в сутки, учитывая даже то, что в выходные мне удавалось поспать чуть дольше. Если посчитать все время, проведенное в тревогах и беспокойном состоянии, то каждый час своего бодрствования я проводила, делая несколько дел одновременно.

Мы увидели, что я специально «подчистила» в подсчете некоторые действия, тоже требующие времени: уборку грязной обуви, развесивание верхней одежды, отсеивание почтового спама — а это занимает почти час каждый день! И моя ли в том вина, что я не проводила достаточно времени с детьми? На одной из недель они и их няня болели, поэтому я работала дома. Из семидесяти трех часов времени, которые они бодрствовали на той неделе, я провела с ними только семь часов. Может показаться, что такое присутствие дома было не совсем полноценным: «Я люблю вас, но я работаю. Закройте, пожалуйста, дверь». Но я была дома. С ними.

Я стала задавать себе правдивые вопросы о собственной жизни. Почему я чувствовала, что никогда не выполняю все намеченные дела? Почему я беспокоилась, что не провожу достаточно времени с детьми? На самом деле мне нужно было так часто наводить порядок в доме? Почему я думала, что не заслуживаю отдыха, пока не переделаю все намеченное? Почему каждый разговор начинался так: «Как дела?» — «По уши в делах. А ты?» — «То же самое»? Может, это правда, что мы всего лишь выставляем свою занятость напоказ, как говорил Робинсон?

Почему мой муж курит сигары, пока я делаю уборку после детского дня рождения? Когда мы начинали совместную жизнь, мы оба обещали друг другу быть равными партнерами, но как-то получилось так, что именно в мои задачи входят походы с детьми по врачам, поездки с ними на экскурсии, волонтерство на школьной книжной ярмарке и сидение дома, когда дети болеют. Почему? Почему у меня возникает чувство вины, когда я ухожу на работу? Гормоны? Или так устроен мой мозг? Или я стараюсь доказать другим, что только я могу воспитывать своих детей и не дам этого делать больше никому? Поэтому ли я беру все заботы об их воспитании на себя?

Мы с Робинсоном идем на обед в столовую кампуса. Он никогда не торопится. Едва он съел половину, как к нам подошли официанты и сказали, что столовая закрывается в 14:30, а на часах уже 14:45. «А я никуда не спеши», — ответил им Робинсон. Надо было видеть их в этот момент!

Я спрашиваю, знает ли он людей, которым удается из оборванных кусочков времени создать нечто цельное, что помогло бы им нормально работать, проводить полноценно время с детьми, супругами и родственниками, да и найти время освежить свои души тоже. Мне вспомнился знаменитый психолог Эрик Эриксон, который однажды сказал: «Самая полноценная жизнь есть у того, кто достигает внутреннего баланса между тремя составляющими: работой, любовью и игрой».

— Где мне это найти? — спрашиваю я. — Время на работу, любовь и игру для всех нас.

Робинсон пожимает плечами и говорит, что всегда хотел проводить больше времени с людьми, чтобы проникнуть в суть существования современных загруженных семей, но и ему это никогда еще не удавалось. Он застенчиво улыбается: «У меня лучше получается работать с цифрами».

Он задумывается.

— Вы знаете, — говорит Робинсон, — если хотите получить ответ на свой вопрос, вам нужно поехать на следующую конференцию IATUR*.

— Что это?

— Международная ассоциация исследований использования времени. Конференция будет через несколько месяцев.

— Где?

— В Париже.

* От англ. International Association for Time Use Research.

Глава 2

Свободное время? Это для монашек

Я только что придумала слово «супрс», которое означает «Совершенно Уставшая, но Продолжающая делать вид, как будто все отлично, и Реагирующая на Стрессы с медлительностью опоссума». Я тот самый супрс уже в течение семи последних лет.

Тина Фей, Bossypants*

В июле в Париже жарко. Очень жарко. Из аэропорта — сразу на конференцию. Сижу вся в поту в аудитории имени Жана Мулена в Институте политических исследований на улице Сен-Гийом. Чуть не засыпаю от усталости. Я голодна. Мне жарко. Я мучаюсь из-за многочасовой разницы во времени. И слушаю в полу值得一 монотонные речи о «времени и сбалансированном времени» и непонятных техниках его исследования на ежегодной конференции Международной ассоциации исследований использования времени. Из состояния ступора меня выводят выступление докладчицы, которая рассказывает о результатах опроса двухсот работающих родителей на тему стрессов, вызванных нехваткой времени.

Две трети респондентов чувствуют, что не успевают сделать все дела в тот день, на который они были запланированы.

57% испытывают беспокойство, что не проводят достаточно времени с семьей.

Почти половина опрошенных каждый день чувствует себя заложником обстоятельств.

60% выражали готовность сэкономить на собственном сне, чтобы найти дополнительное время.

* Bossypants («Распоряжалкин») — автобиографическая юмористическая книга американской комедийной актрисы и писательницы. С момента публикации в США в 2011 году было продано более одного миллиона экземпляров.

И 46% участников исследования рассказали о полном отсутствии свободного времени, даже на то, что они любят больше всего.

Мне показалось, что она рассказывает об Америке — стране вечных трудоголиков. Но титры на слайд-шоу говорят другое. Это Австралия¹.

Затем речь заходит о Канаде. Докладчица Элен Перкинс, социопсихолог из австралийского Университета Гриффита, говорит, что результаты опроса канадцев, в котором принимали участие более тридцати тысяч представителей работающих семей, показали, что почти 90% респондентов испытывают «ролевую перегрузку»: они пытаются сделать как можно больше дел, чтобы отвечать требованиям, которые к ним предъявляют их работа и жизнь. А про «игру» даже нет времени вспоминать.

Этот дефицит времени обходится слишком дорого. В масштабном правительстенном отчете «Конфликт рабочего и личного времени в Канаде в новом тысячелетии» Министерство здравоохранения Канады подчеркивает, что все больше людей страдают от перегрузок на работе и дома. Растет число депрессий и тревожных состояний. С увеличением количества рабочих часов и уменьшением времени, отведенного на отдых, люди чаще болеют, становятся более рассеянными, а их работа — непродуктивной и безынициативной. Только лишь в 2001 году недостаток времени обошелся бизнесу и системе здравоохранения страны в 12 млрд долларов. В исследовании говорится: «Связь между количеством рабочих часов и перегруженностью, физическим и духовным истощением людей говорит о том, что подобное положение вещей в дальнейшем недопустимо»².

Я села прямо и стала лихорадочно записывать услышанное, ведь не зря же я приехала по совету Джона Робинсона на конференцию. Последние дни перед ней прошли в ужасной спешке. Том опять был за границей. Я быстро организовала приезд няни, собралась, бросила в сумку еще не до конца потраченную кредитку и, все еще не веря в то, что я делаю, уехала в аэропорт, чтобы сесть на самолет до Парижа. Я очень хотела узнать, правда ли другие люди тоже живут в бешеном ритме, когда время рассыпается на части, как конфетти, или я, как ранее сказал Робинсон, исключение. Мне хотелось выяснить, смог ли кто-то найти тот «рецепт времени», который позволил бы не выживать, а наслаждаться жизнью. Может быть, у кого-то получается делать любимое дело, хорошо проводить время вне работы, общаться с другими людьми и «освежать душу» наличием свободного времени и развлечений? Я хотела встретить кого-нибудь, у кого «работа, любовь и игра» сошлись бы в одной точке.

Я листаю программу конференции. Нахожу заголовок «Как составить ежедневный график» и как-то странно успокаиваюсь. Я быстро осознаю, что не я одна на этом свете хочу открыть секрет спокойной и размеренной жизни, которой так не хватает в этом сумасшедшем современном мире. Я — временинхватальщица. Знаю, что это звучит неправильно, так же как «супрс» Тины Фей. Но как можно еще назвать состояние, когда ты будто так спешишь, что поджигаешь свечу сразу с обоих концов, чтобы она быстрее догорела до середины? Определенно, такое состояние требует собственного названия.

Выступление за выступлением. Ученые и исследователи со всего мира рассказывают об увеличивающемся дефиците времени, который затрагивает и женщин, и уже мужчин. Темп жизни ускоряется, и несмотря на то, что люди этого сами очень хотели, теперь у них не остается возможностей для спокойного отдыха и уединения. «Это очень серьезная тема для исследований, — говорит Кимберли Фишер, социолог, исследующий проблемы использования времени в Оксфорде. — Многие ученые и сами страдают от перегрузок и дефицита времени. Эта проблема вызывает огромный интерес и требует практического решения. Почему мы все страдаем от нехватки времени все больше и больше?»

По словам Фишер, уже появилось новое поколение исследователей. Они не рассматривают время в виде четких периодов конкретных действий, как это делает Робинсон. Время расплывчато. У него нет границ. Самое главное для нас — как мы ощущаем то, что делаем. Наше восприятие времени и есть наша реальность.

Жизнь многих исследователей времени напоминает мою собственную. Дженис Комpton из Университета Манитобы призналась, что ей было не просто прочесть мое электронное письмо: «Вы знаете, как это сложно, когда шестилетний ребенок крутится вокруг и пытается рассказать о последней битве Человека-паука».

Во время выступлений социологи старались показать, почему люди во всем мире работают сверх нормы, почему женщины больше занимаются домашним хозяйством, чем мужчины, и при этом успевают заниматься детьми, даже если они тоже работают на полную ставку, и почему женщинам все еще нужно добиваться равенства с мужчинами практически во всех областях, от образования и бизнеса до науки и политики, несмотря на то, что они составляют половину трудоспособного населения во многих странах, часто лучше образованы, чем мужчины, и результативность их работы

бывает намного выше. Докладчики рассказывали о проблемах сверх занятости в различных государствах — в развитых демократических странах с политикой поддержки семей и в тех, где другие режимы. Исследователи пытались разгадать секрет, почему даже при такой сильной занятости родители проводят все больше и больше времени со своими детьми. Они хотели выяснить, почему люди во всем мире, а особенно женщины, говорят о хронической нехватке свободного времени. Один ученый даже назвал свободное время у женщин «минутным отпуском» — это те моменты, когда они предаются мечтам или, например, наслаждаются закатом³. Я помню, как однажды ночью, когда искала шлем сына для велосипедных прогулок, заметила, насколько красива была луна.

Вопрос нехватки времени становится целой отраслью исследований. Как сверх занятость влияет на эмоциональную опустошенность и усталость в рабочие часы? Где она начинает влиять на отношения в семье? Сколько требуется времени, чтобы сверх занятость привела к физическим или эмоциональным сбоям? Некоторые исследователи работают с образцами крови и слюны, полученными в разное время суток, для изучения гормональных изменений, которые происходят на фоне стрессов, связанных с дефицитом времени. Целые выступления были посвящены связи сверх занятости с падением рождаемости. Это тревожный сигнал, потому что скоро население многих стран будет неуклонно стареть и останется без поддержки молодежи. Стивен Филип Крамер, профессор стратегии Национального университета обороны, предупреждает, что страны, которые не обеспечивают равенство полов, не возрождают престиж семьи, не проводят иммиграционные реформы и не вырабатывают государственную политику, позволяющую людям легче находить баланс между работой и семьей, «делают это на свой страх и риск»⁴.

Как я выяснила, проблема нехватки времени не решается подарочным сертификатом в спа-салон, который можно подарить маме, чтобы она расслабилась. Она не исчезнет с помощью глубокого дыхания, пока ты стоишь на светофоре (этот совет я тоже где-то получила). Она решается только стабильностью, здоровыми людьми, счастливыми семьями, прекрасной работой, благополучной экономикой и хорошей жизнью.

Во время перерывов на кофе некоторые женщины-исследователи, которые сами боролись с нехваткой времени, рассказывали истории о своих молодых дочерях или студентках, которые утверждают, что хотят от жизни все что угодно, но только не этот бешеный темп. И несмотря на то что

операционный директор социальной сети Facebook и автор бестселлера *Lean In** Шерил Сэндберг предложила бы им плотнее заняться карьерой и не отказываться от амбиций из-за страха нехватки времени на работу и семью, социологи выражают беспокойство, что многие молодые девушки поступают ровно наоборот. «Моя дочь решила стать учителем. Не то чтобы ей очень нравилась эта работа, но она не видит другого выхода, чтобы у нее оставалось время на работу и семью, — рассказывает одна из присутствующих на конференции женщин. — А ведь у нее и бойфренда еще нет». Я и сама получила электронное письмо от коллеги, не обделенной талантом, но очень уставшей от не самой простой жизни: у нее двое маленьких детей, сложная работа и муж, который не появляется дома раньше девяти-десяти часов вечера. В письме она пожаловалась, что ей все надоело и она хочет сидеть дома с детьми. Письмо было озаглавлено «Карьера такой ценой мне не нужна».

И чем больше я углублялась в изучение проблем времени в поисках ответа на вопрос, почему же ощущение его нехватки у женщин только возрастает, тем чаще у меня появлялась одна четкая мысль: как только женщины стали работать в «мире мужчин», их жизнь полностью изменилась. Несмотря на то что вроде бы рабочие места, политика правительства и культурные взгляды в общем и целом не очень изменились, сегодня жизнь стала совершенно другой. Она не предполагает четкого деления ролей. Как это было в 1950-х годах? Мужчины работали, женщины занимались домашним хозяйством. Отцы обеспечивали семьи. Матери занимались детьми. Я могу сказать, что нехватка времени затянет в свой водоворот всех нас, если мы сами не признаем, какой жизнью живем. Нет большего диссонанса между ожиданиями и реальностью, чем тогда, когда у женщины есть дети. Исследования времени показывают, что на земле не существует более ограниченного во времени человека, чем мать, особенно если ей приходится при этом работать. А если это еще и мать-одиночка, то она не только выполняет несколько ролей одновременно, но и несет огромную ответственность за ребенка. Социологи называют это состояние многозадачностью⁵. Это чувство перегруженности было великолепно описано Энн-Мари Слотер в статье, вышедшей в 2012 году в журнале *The Atlantic*. Она описывает свой уход с поста заведующей отделом политического планирования Государственного департамента США, чтобы проводить больше времени с детьми. Ее статья «Почему женщины все еще не могут добиться всего и сразу» очень

* Издана на русском языке: Сэндберг Ш. Не бойся действовать. М.: Альпина Паблишер, 2014.

ярко передала отчаяние, которое свойственно женщинам всего мира в подобных ситуациях.

Но исследования проблем времени показали, что мужчины также хотят добиваться всего и сразу: строить карьеру и одновременно жить полноценной жизнью, — и они начинают понимать, что это очень сложно. Отцы становятся подверженными стрессам, связанным с нехваткой времени, точно так же как и матери, а в некоторых случаях даже больше⁶. Социологический опрос, который проводится Национальным научным фондом США с 1972 года для изучения изменений поведения американцев, показал, что все больше мужчин и женщин стали постоянно испытывать нехватку времени. Но наибольшие изменения коснулись отцов маленьких детей. Матери младенцев всегда испытывали нехватку времени: постоянно менять памперсы, быстро заваривать кашу и искать бутылки с молочной смесью под сиденьями автомобилей. Опрос 2004 года среди матерей детей до шести лет выявил, что ни одна из респонденток не имела свободного времени вообще. В то же время количество отцов, испытывающих дефицит времени, почти удвоилось с 1982 по 2004 год, и лишь 5% из них (а это очень незначительная цифра) сказали, что у них остается свободное время. В предыдущие годы таких респондентов было намного больше⁷. Когда я поделилась своими наблюдениями с Томом Смитом, директором по социологическим исследованиям Национального исследовательского центра по изучению общественного мнения при Чикагском университете, он ответил: «Думаю, пора ввести понятие диагноза “перегруженные жизни”».

Развитие технологий лишь способствует этому процессу. Во время конференции исследователи старались показать негативное влияние на людей, спровоцированное возросшими потоками информации и скоростью, с которой меняются политические и экономические процессы в обществе. Это вызывает неуверенность в завтрашнем дне.

Постоянный просмотр информации на смартфонах, нездоровая привычка набирать СМС и все время проверять электронную почту, желание брать с собой все эти телефоны, планшеты и смартфоны в постель и даже в туалет, который стал привычным местом для виртуального шопинга⁸, — все это не отражается в дневниках времени. И, конечно же, все это приводит к «разбиванию» времени на тысячи мелких кусочков. Жизнь в постоянном технологическом дурмане ведет к духовному истощению. Как сказала мне Кимберли Фишер из Оксфордского университета, когда мы сидели в бистро за чашкой полуденного кофе: «У людей не остается ментального

пространства для отдыха во внебиробочее время. Даже если нет ничего срочного, предполагается, что вы сразу же займитесь тем, о чем вам написали по электронной почте. И даже если вы проверяете сообщения в одиннадцать часов вечера и это не занимает у вас много времени, вы все равно чувствуете, что находитесь на работе, и поэтому не можете полноценно расслабиться».

Давление времени огромно.

Эллен Галински, директор Института семьи и трудовой занятости в Нью-Йорке, сказала мне: «Переработки — это реалии современности. Люди испытывают чувство «вечной ответственности».

Результаты опросов показывают, что работающие люди все больше ощущают нехватку времени, испытывают трудности со здоровьем, перерабатывают, впадают в депрессивное состояние и гнев на работодателей, заставляющих их наращивать темпы производства. Люди чувствуют физическое истощение, начинают совершать ошибки и некачественно выполнять свои задачи⁹.

Даже матери-домохозяйки, которых не учитывают в исследованиях из-за того, что они занимаются домом и детьми, ощущают нехватку времени. Галински рассказывает: «Я проводила опрос среди матерей, которые ушли с работы, думая, что в их жизни появится больше свободного времени. Результат нулевой. У современных женщин список задач никогда не заканчивается... Нам все время приходится думать о делах, и это дает сильный эффект нехватки времени».

Эта ментальная ловушка настолько распространена среди женщин, что у нее есть свое название. Ученые называют ее «загрязненное время». Это продукт, полученный вследствие перегрузки ролей (когда вы работаете и одновременно несете ответственность за домашнее хозяйство и детей) и многозадачности. Один исследователь назвал это загрязнением ментальной среды. Мозг становится полностью загруженным не только рабочими делами, но и заботами о доме, детях и всем остальном. Конечно, матери могут делегировать часть задач кому-нибудь еще, но даже это загружает мозг — ведь нужно проверить, как делегированная задача была выполнена, выполнена ли она вообще или кто-то ее сделал не настолько быстро, как хотелось бы. Неудивительно, что, хотя свободное время снижает у мужчин ощущение нехватки времени, женщинам оно не приносит никакого облегчения¹⁰.

Избавление от нехватки времени — именно то, что ищут ученые. Они тщательно исследуют каждую минуту, проведенную респондентами, изучают дневники времени из разных стран, проводят сегментированный регрессионный анализ. Все присутствующие на конференции говорят, что

им необходимо найти ключ к превращению осколков рабочих часов, распылившихся минут, которые должны были быть посвящены семье, и мелких частиц свободного времени, напоминающих конфетти, в то нормальное состояние, которое они называют... равновесием времени.

Вооружившись знанием, что я не одинока в своей беде, я иду на семинар о стрессах, вызванных дефицитом времени у работающих семей в Нидерландах, в надежде найти какие-нибудь ответы и на свои вопросы.

В Нидерландах, как и в США, около 75% всех матерей с детьми школьного возраста работают вне дома¹¹. Но большинство из них трудятся неполный день. Мне интересно, помогает ли работа на полставки избежать дефицита времени. Я знаю, что ответ на этот вопрос заинтересовал бы почти всех работающих матерей, которые страдают от стрессов, связанных с нехваткой времени. Исследовательский центр Пью в Вашингтоне выяснил, что 60% работающих матерей, которые были опрошены в 2007 году, считают, что неполный рабочий день был бы для них идеальным выходом из ситуации, и эта цифра осталась почти прежней после наступления экономической рецессии¹². В то же время 75% работающих отцов выбирают полную занятость¹³.

Итак, я с нетерпением жду выступления Мариэль Клоин, сотрудника Института социологических исследований Гааги. Может быть, она расскажет, как матери, работающие неполный день, нашли решение своих проблем?

Но она стала говорить, что более образованные люди переживают больше стрессов, связанных с нехваткой времени, чем люди с низким уровнем образования. Далее она сообщила, что женщины более подвержены такого рода стрессам, чем мужчины. А что же матери, работающие на полставки? Получается, что они опять страдают больше всех.

Да, по сравнению с мужчинами они проводят меньше времени на работе. Но они занимаются неоплачиваемой работой дома: воспитывают детей и ведут домашнее хозяйство. Их свободное время, так же как и мое, разбивается на части между работой по дому и уходом за детьми. Мужчины же имеют большие по продолжительности отрезки свободного времени¹⁴.

Клоин считает, что такая «полупортная» модель работы членов семьи, распространенная в Нидерландах, не помогает решить проблемы нехватки времени. Я ловлю Мариэль в фoyerе после ее доклада и спрашиваю, почему она думает, что неполный рабочий день не позволяет добиться «равновесия времени».

— Перегруженность ролевой модели, — объясняет она. — Постоянная смена ролей создает ощущение нехватки времени. Если предполагается, что

вы работаете в течение целого дня, то вы спокойно работаете и не отвлекаетесь на другие дела. Но опрос матерей показал, что их типичный день постоянно прерывается разными делами, и это заставляет их ощущать дефицит времени. Вам нужно отвезти детей в школу, следить за часами на работе, чтобы вовремя вернуться домой и накормить детей обедом, отвезти их назад в школу, вернуться на работу, затем опять приехать в школу и забрать детей, заняться с детьми дополнительными занятиями, поехать за продуктами, сделать все домашние дела, заняться своей работой, помочь сделать уроки, опять вернуться к работе, сделать ужин. Все это крайне утомительно.

— А свободное время? — спрашиваю я.

Клоняй качает головой.

— Большую часть своего свободного времени матери проводят с детьми, — говорит она. — Мы снова и снова видим, что они страдают от нехватки времени, которое могли бы потратить на себя.

Работа

В течение следующих нескольких дней, сидя на выступлениях, я спрашивала докладчиков, изучала материалы, и все, что мне удавалось найти, оказывалось удивительным, разочаровывающим, противоречивым, вызывало много вопросов и даже гнев. Больше всего меня озадачило, что я игнорировала те внешние силы, которые влияли на мою собственную жизнь. Скоро мне стало ясно, что я никогда не поняла бы, почему свободное время буквально испаряется на глазах, если бы у меня не возникло чувство нехватки времени в других двух областях, которые всегда лишали меня досуга: я имею в виду работу и любовь.

Я не понимала, как Джон Робинсон и другие ученые могут настаивать, что количество свободного времени увеличивается, а рабочего снижается¹⁵. Это противоречит мнению Джулиет Шор, которая в своей книге *The Overworked American* («Переработавший американец») написала, что американцы в 90-х годах прошлого столетия стали работать больше на целый месяц в год по сравнению с 60-ми годами. Опросы также показали, что большинство респондентов ощущает, что у них есть максимум шестнадцать с половиной часов свободного времени в неделю¹⁶.

На самом деле рабочее и свободное время не смешиваются. Если у вас есть высшее образование и хорошо оплачиваемая работа, то возрастает

вероятность, что вы будете полностью загружены и у вас будет очень мало свободного времени. Если же вы бедны, не имеете образования и испытываете трудности с поиском работы, то ваше свободное время представляется собой часы томительных размышлений о том, чем вы будете платить за квартиру. Цифры Робинсона не отражают реальность, потому что они выражают среднее арифметическое этих слишком разных сторон жизни.

Чтобы понять появление дефицита времени, следует изучить ситуацию с семьями, пишут социологи Майкл Хаут и Кэролайн Хэнли. К 2000 году, например, 75% американок, имевших детей, работали вне дома, и многие из них — на полную ставку. Исследователи обнаружили, что работающие родители стали тратить на работу в 2000 году на тринадцать часов в неделю больше, если сравнивать этот показатель с 70-ми годами прошлого века. Представьте себе: это 676 часов, около 28 дней дополнительной работы в год. И это не считая работы по дому и воспитанию детей. Поэтому, когда члены работающих семей говорят, что они стали работать больше, — это правда. Они на самом деле стали работать больше¹⁷.

Любовь

Во время многих наших разговоров Джон Робинсон уверенно говорил мне, что мужчины и женщины все больше и больше становятся равными. Он даже назвал их «андрогинами времени», потому что, по его мнению, за последние десятилетия мужчины стали делать больше работы по дому и ухаживать за детьми, а женщины стали больше работать вне дома. И на самом деле его объемный доклад в Париже был посвящен тому, что, по его словам, было всемирным времененным взаимопроникновением.

Это правда, общее время, которое отцы и матери тратят на оплачиваемую и неоплачиваемую работу, не сильно отличается. В среднем в семьях с двумя работающими членами семьи мужчины трудятся 67 часов в неделю, а женщины — 71. При этом важно не общее время, а как оно тратится. Мужчины на тринадцать часов в неделю больше, чем женщины, проводят в офисе¹⁸. Женщины, даже если работают, в два раза больше времени тратят на детей и дела по дому, — об этом написал социолог Эрли Хошчайлд в 1989 году в передовой для своего времени работе «Во вторую смену». И эта разница в рабочих часах во многом объясняет, почему женщины отстают от мужчин в зарплате, продвижении по службе и лидерстве практически в любой сфере деятельности.

Что касается работы по дому, то Симона де Бовуар очень верно написала, что «это больше похоже на сизифов труд... чистое становится грязным, грязное вы делаете чистым, и так далее, и так далее... день за днем». И этим занимаются в большинстве своем женщины. Несмотря на то что по сравнению с 60-ми годами мужчины стали больше уделять внимания работе по дому, женщины все равно проводят в два раза больше времени за уборкой. С 1965 по 1985 год мужчины увеличили количество времени, затрачиваемого на еженедельную работу по дому, с четырех до десяти часов в неделю, но немного уменьшили его в 2003 году — до девяти с небольшим часов. С тех пор это время не увеличилось ни на минуту¹⁹.

Изучение работы по дому в Великобритании показало, что мужчины предпочитают делать те дела, которые им нравятся, например готовить еду или ходить по магазинам. Женщинам же остается все остальное, вне зависимости от того, нравится им это или нет²⁰. Четверть итальянских мужчин не утруждает себя домашними делами совсем. Мужчины в Японии и Южной Корее ежедневно тратят меньше одного часа в день на домашние дела²¹. В Южной Африке женщины тратят на работу по дому и уход за детьми в три раза больше времени, чем мужчины, даже если они работают, а их мужья сидят дома²². Новые исследования показывают зависимость времени, затрачиваемого женщинами на домашнее хозяйство, от их заработка. Чем больше зарабатывает женщина, тем меньше иных забот она на себя берет²³. Это не означает, что ее партнер делает больше, — женщина с высокими доходами просто плавно снижает свое участие в домашних делах или оплачивает услуги домработницы.

Ученые называют этот дисбаланс между оплачиваемой работой и неоплачиваемыми домашними делами гендерным разделением труда, и, как они утверждают, такое разделение существует уже давно. Изучавшая жизнь немецких пар экономист из Берлина Мириам Бебло объяснила мне, что даже если партнеры договариваются о равном распределении обязанностей по дому и начинают жить вместе еще до брака и рождения детей, то женщины все равно выполняют больше дел по хозяйству, в то время как мужчины наслаждаются свободным временем. А когда пара вступает в официальные отношения, то соотношение времени, которое тратится на домашние дела, еще больше сдвигается в сторону женского труда²⁴, и так до тех пор, пока не рождается ребенок. За годы наблюдений я имела возможность убедиться в том, что количество мужчин, играющих и гуляющих с детьми, увеличивается. Они ходят в магазины за продуктами, водят ребятишек в школу

и на балет. Опросы показывают, что мужчины чувствуют большую нехватку времени, чем женщины. И все же исследователи-хронометристы отмечают, что соотношение времени, которое тратят на детей матери, по отношению к затратам отцов варьируется от 2 к 1 в США, Канаде, Нидерландах и Норвегии до более чем 3 к 1 в Эстонии, Австрии, Франции и Палестине. В Южной Африке эта пропорция составляет 10 к 1²⁵.

Я познакомилась с Лин Крейг, социологом и исследователем-хронометристом из Австралии. Она давно занимается проблемами дефицита времени. В Америке, как и в большинстве других развитых стран, мужчины стали заниматься детьми в три раза больше — с 2,5 часа в неделю в 1965–1985 годах до почти 7 часов в 2003 году²⁶. Но эти цифры не раскрывают суть, потому что матери все равно тратят на детей в два раза больше времени, говорит она. Внимательно изучая то, что на самом деле делают отцы, Крейг при анкетировании австралийских семейных пар обнаружила, что мужчины больше тратят времени на развлечения. Несмотря на то что отцы стараются многое делать для детей, они предпочитают с ними играть. Матери же считаются родителями «по умолчанию»: они делают все остальное. «Большая часть домашних дел и воспитания детей осуществляется мужчинами в присутствии их жен. Поэтому мужчины лишь помогают, — объясняет Крейг, — это не игра на равных. То, что делают отцы, не освобождает матерей и не облегчает им нагрузку»²⁷.

Сьюзан Бианки, исследователь-хронометрист из Калифорнийского университета, рассказала мне, что, несмотря на выводы ученых, которые демонстрируют, что современные матери тратят на детей гораздо больше времени, чем полвека назад, исследователи все равно считают его недостаточным. «Броские заголовки исследований, связывающих занятость матерей с ожирением детей, их плохой учебой и поведением, только подтверждают сказанное²⁸, — говорит она. — Требования к “хорошим” отцам и матерям повышаются, и особенно это касается отцов, которые должны быть вовлечены в процесс воспитания детей». По словам Сьюзан Бианки, это позволяет осознать все, что мы должны сделать для детей, и увеличение количества часов, проведенных с ними, — явно позитивный сдвиг.

Найти время — очень сложная задача. Как работающие матери могут тратить больше времени на работу и больше времени на детей? По словам Бианки, женщины с детьми выбирают более спокойную работу, не предполагающую быстрого карьерного роста, но дающую возможность правильно распределять свое время. Они не тратят много времени на уборку дома и либо живут с вечно неухоженными домашними животными и горой грязного белья, либо

нанимают помощниц по дому. У них остается очень мало времени на уход за собой. Они уделяют мало времени мужьям или партнерам. Они меньше спят. Как заметил один ученый на этой конференции: «Говорить с работающей матерью о сне — это то же самое, что говорить с голодным мужчиной о еде».

У женщин с детьми нет времени на игру.

Игра

В один из вечеров во время парижской конференции я встретила Лин Крейг на ужине в университетском квартале и задала вопрос о свободном времени. Она ответила, что когда-то мужчины, занимающиеся хронометрическими исследованиями, связывали работу по дому и уход за детьми со свободным временем²⁹. Это объяснялось тем, что мужчины проводили большую часть дня на работе и считали, что пребывание дома с детьми было не чем иным, как свободным временем. Но женщины, занимающиеся теми же исследованиями, опровергли эту точку зрения, утверждая, что работа по дому и воспитание детей — это не праздное времяпрепровождение. Более того, они обнаружили, что свободное время у мужчин и женщин значительно различается как количеством, так и качеством.

У мужчин оно относительно неизменно с давних пор, а вот работающие матери стали жертвовать буквально каждой минутой личного времени, чтобы проводить его с детьми. Больше не существует «чистого» свободного времени, которое мы могли бы потратить за разговорами в кафе, за разгадыванием кроссвордов или на вечерних посиделках, как это было в 60-х годах XX века. Выходные теперь почти полностью посвящаются детям: спорту, соревнованиям, музеям, зоопаркам, музыкальным занятиям. Семьи проводят вместе больше времени, чем когда-либо: поехать в ресторан на ужин теперь означает поехать всей семьей. Время, которое женщины тратят на себя и на общение со взрослым окружением, снизилось на 7 часов в неделю с 1975 по 2000 год. А у работающих матерей еще сильнее: у них осталось 9 «чистых» часов в неделю для отдыха и развлечений и 15 часов общего свободного времени³⁰.

Мужчинам свойственно непрерывно проводить время почти за любым занятием, будь то работа или отдых: игра в гольф, рыбалка или просмотр спортивных телепередач по воскресеньям. К примеру, по сравнению с итальянками мужчины из этой страны проводят за развлечениями около полутора часов непрерывно каждый день³¹. Свободное время у женщин распадается на мелкие частицы, которые не могут стать для них достаточными: десять

минут здесь, двадцать минут там. Исследователи называют это «эпизодами»³². Это «переходное» время я обнаружила и в своих дневниках: оно наступает, когда заканчивается одно дело и свободных минут остается настолько мало, что приходится переходить к следующему пункту плана на день.

По словам Крейг, свободное время у женщин с детьми постоянно прерывается и подвергается ментальному «загрязнению». И вообще, насколько оно «свободно», если есть задачи, которые приходится постоянно решать? «Женщина постоянно думает о том, что необходимо семье, даже на эмоциональном уровне, — говорит Крейг. — Это напоминает работу метрдотеля. Все ли довольны? Всем ли хорошо? В целом проводить время со своей семьей — это хорошо, в этом есть удовольствие, но это также приносит определенный стресс. Вы можете плавать в бассейне. Это считается свободным временем, но краем глаза вы постоянно следите за ребенком. Вы не расслабляетесь. Это как служба в пожарной части. Вы постоянно тренируетесь и ждете вызова. Вы находитесь в состоянии постоянной готовности».

Рэйчел Коннелли, специалист по экономике труда в Боддин-колледже, изучила те же дневники времени, которые анализировал Джон Робинсон, вычла все свободное время, когда матери ощущали состояние «боевой готовности», и пришла к отличному от Робинсона выводу. «У женщин вообще нет никакого свободного времени», — сказала она мне позже³³.

После ужина мы с Крейг прогулялись по темнеющим улицам Парижа, разговаривая о путях решения проблем, касающихся нехватки времени. Крейг, стройная шатенка с волосами до плеч, отличается живым интересом ученого и той страстью, что свойственна адвокатам. А еще она очень легко располагает к себе. «Чего не хватает в разговорах о том, чтобы получить «все и сразу», — говорит она, — это признания того, что если останется существующий порядок вещей, то женщины не смогут добиться всего сами, у них на это не хватит времени. Они не смогут одновременно больше работать и больше уделять внимания детям без серьезных стрессов. Женщины не смогут перейти этот порог без сдвига в поведении окружающих. Пока мужчины не сократят свое рабочее время и не станут помогать по дому, пока культура не изменится и родители не получат должную поддержку, женщины больше не в состоянии ничего сделать сами. Они уже сделали все, что могли. Я не знаю, что они еще могли бы придумать». Однако есть одно исключение, говорит она, пока мы идем по тихим улицам. Оказывается, в Дании 80% матерей работают, и большинство из них делают это полный рабочий день. И все же у них не только остается примерно столько же

свободного времени, сколько у их мужей, но еще есть в запасе и «чистое» свободное время, которому могут позавидовать мужчины и женщины в других странах, где Крейг проводила исследование.

И я подумала: «Я должна это увидеть!»

Несколько месяцев назад после изучения моих дневников Джон Робинсон был убежден, что ему в моем лице встретился настолько сложный случай, что мне необходимы особые занятия по поиску свободного времени. Он мне тогда прямо сказал: «Если вы не поедете в Париж и не сможете найти время, чтобы отдохнуть, то тогда с вами действительно происходит что-то не то». В последний день парижской конференции Джон Робинсон взял меня под руку и сказал, что настало время для заключительного урока.

Он пригласил меня на обед. Я надела джинсы, зеленую пятидолларовую футболку и шлепанцы, потому что иначе я чувствовала бы себя невыносимо на этой жаре. Робинсон был одет в зеленую трикотажную рубашку с коротким рукавом, которая явно нуждалась в стирке, и мокасины на резиновой подошве. В руках у него был поношенный пластиковый портфель. Я предположила, что обедать мы будем в каком-нибудь бистро.

Мы садимся в такси, и Робинсон просит отвезти нас на площадь Согласия к началу Елисейских Полей. Мы выходим у знаменитого пятизвездочного отеля *Hôtel de Crillon*, построенного в 1758 году и изначально спроектированного в качестве дворца. Здесь Бенджамин Франклайн подписал с французами соглашение, в котором они признали Декларацию независимости. Напротив того места, где я стою, Людовик XVI лишился головы во время французской революции. Отель похож на Версальский дворец. Публика проходит мимо в костюмах, сшитых на заказ. Женщины одеты в мини, на ногах у них туфли с высокими каблуками. По всему видно, что они не ходят за покупками в недорогие сетевые магазины. Никогда.

С замиранием сердца я захожу вслед за Робинсоном в отель. Моя обувь громко шлепает по мраморным полам. Вышколенный персонал отеля, не моргнув глазом, проводит нас в зал ресторана, он весь в позолоте и зеркалах. Робинсон пригласил с собой Джонатана Гершуни, известного ученика-хронометриста из Оксфорда, чтобы тот поделился со мной секретами свободного времени. Под мягким светом хрустальной люстры XIX века мужчины заказывают фрикадельки из перепелов в уксусе шардоне, а я — морского леща с овощами, листьями нори и соком рукколы. Джон и Джонатан сейчас заняты новым исследованием, которое позволит представителям

любой профессии увидеть, как они преувеличивают время своей работы по сравнению с реальным³⁴. Бездельники все.

Робинсон считает, что найти свое свободное время — значит отыскать путь к хорошей жизни. Это требует значительных усилий. Одно время он вел дневник, где записывал, как тратит время. Тогда он работал над крупным проектом и каждый день засиживался на работе до одиннадцати часов вечера: «Я считал, что работал сто часов на той неделе. Но когда все точно проверил, оказалось, всего семьдесят два. Вот тогда я и стал скептически относиться к утверждениям людей об их времени. Я решил изменить свою жизнь, после того как осознал, что она проходила совсем не так, как я хотел. Я стал много путешествовать и выбираться куда-нибудь по вечерам. Поэтому теперь я говорю “день без живой музыки — это как день без солнца”». Робинсон разведен, у него двое взрослых детей. Он живет один. Иногда он садится в washingtonское метро с газетой *The Washington Post* с воскресной вкладкой и едет сам не зная куда. Он выходит на поверхность, когда ему вздумается, и идет дальше навстречу приключениям. Джон смотрит поздние передачи по телевизору, потому что может себе это позволить. Он совершает ежедневные трехкилометровые пробежки. Зиму проводит в своей квартире в Беркли. Он почетный член Общества любителей бельгийского пива. Каждый год Джон ездит на веселый и бесшабашный фестиваль *Burning Man*, который проходит в пустыне Невады и всегда завершается сжиганием огромной деревянной статуи человека.

Несколько дней назад Робинсон преподал мне первый урок свободного времени: развлечения ради он отвел меня в дешевый секонд-хенд свадебных платьев недалеко от железнодорожной станции. Я покорно стояла возле него, а он рылся на полках с одеждой, пока у меня не заболела голова и я не была вынуждена сесть.

— Вы знаете, — сказала я, — я ненавижу походы по магазинам.

— Правда? — он изобразил неподдельное удивление. — А я думал, что мы будем заниматься этим целый день!

На другом «уроке» Робинсон сказал мне, что, чтобы найти свободное время, нужно отставить остальные дела в сторону. Это сродни уборке в чьем-то (читай: его) кабинете. Он наконец-то пустил меня туда после того, как я стала посещать его занятия по управлению временем. «Надо еще уметь зайти сюда», — предупредил он, открывая передо мной дверь. Бумаги, книги, коробки, папки, доски для графиков, фотографии и горы всего подобного лежали везде: на мебели, на полу и на том, что должно было оказаться

письменным столом. Его кабинет выглядел так, будто он тащил сюда все, что попадется под руку, и по всему этому однажды прошелся ураган. «Я хотел здесь прибраться», — пожал он плечами и смахнул бумаги на пол, освобождая мне небольшое место на диване, покрытом красным бархатом. Таким образом, я даже смогла присесть.

В отеле de Crillon в ожидании блюд Робинсон говорит мне, что если я или другие женщины чувствуем себя при выполнении домашних дел как в тюрьме, то это исключительно наша вина. Почему женщины до сих пор готовят и наводят порядок чаще мужчин? Почему у женщин меньше времени на отдых? Наши стандарты слишком высоки. «Вы собираетесь на полу своей кухни делать операции на открытом сердце? А насколько чистой должна быть посуда? Если в вашем доме нет переносчиков инфекции, то она уже достаточно чиста», — говорит он с упреком. — Женщины сами свои злейшие враги». Робинсон не видел липкий пол в моей кухне. Он не знает, что у меня буквально все трещит по швам, и домашняя уборка помогает как минимум нормально дышать.

Видимо, смысл сегодняшнего урока, когда мы сидим неподобающе одетые в месте, которое ослепляет роскошью и блеском, заключается в том, что необходимо просто «брать и делать». Найдите время для хорошего отдыха даже при тех обстоятельствах, когда вы чувствуете себя не в своей тарелке.

Для того чтобы продолжить заключительный урок, Робинсон просит Джонатана Гершуни погрузить меня в историю отдыха, начиная с возникновения человечества, и объяснить, почему сегодня нам так не хватает на него времени. Гершуни бросает взгляд на затейливый узор на тарелке, стоящей перед ним, и начинает рассказ. Он говорит, что первые люди нуждались друг в друге, чтобы выжить, поэтому они всегда действовали вместе. Они охотились, собирали плоды и делились добычей друг с другом. Жизнь не была простой, но люди улучали момент для рисования на стенах пещер. Наличие свободного времени было необходимым для дальнейшего прогресса. Инновации вроде колеса и подручных инструментов были изобретены в часы ничегонеделания. Но после того как выживание стало гарантированным, работа мужчин и женщин разделилась. Женщины стали выполнять незатейливую и скучную работу вроде обработки земли и выкапывания съедобных корешков, как говорит Гершуни, а мужчинам была отведена главная роль, и они выполняли работу, требовавшую смекалки, силы и недюжинной отваги. Только мужчины могли заниматься охотой, состязаться на турнирах, быть жрецами и воевать. Досуг — вторая сторона

этого процесса. Он требует напряжения ума, желания духовно развиваться, различных умений и мастерства. «Появление досуга, — заявляет он, — мы можем связывать с сильным полом — мужчинами».

С течением времени, чем дальше человек мог дистанцироваться от рутинной работы, тем выше был его социальный статус. С появлением классового общества и феодальной системы в Европе высший класс — аристократия — демонстрировал власть, показывая праздность и окружая себя свитой в противовес простым людям, которые должны были много и тяжело работать. Промышленные магнаты 90-х годов XIX века — представители высшего общества — сами часто занимались делами, но были просто обязаны демонстрировать показное безделье, также окружая себя людьми, которых в Средние века называли свитой. И все с одной целью: наглядно продемонстрировать свое положение в обществе.

Принесли клубничный торт и шоколадные палочки с банановым мороженым и кофе. Я отложила дневник.

— Все это хорошо, — сказала я. — Но вы рассказываете мне историю про мужчин. А я хочу знать, было ли нечто подобное с женщинами. Джон полагает, что если у женщин нет свободного времени, то с ними происходит что-то не то. Но было ли оно у них когда-либо? Я вспоминаю старую пословицу: «Женскую работу никогда не переделать». И я выросла с этим. Моя бабушка смотрела сериал и вечно при этом гладила белье. Но я никогда не видела, чтобы она положила ногу на ногу и сидела, как мой дедушка, на крыльце, читая газету.

Гершун замолчал и откинулся в кресле с шелковой обивкой.

— Да, хорошо. Женщины, — сказал он, глядя на хрустальные канделябры и поглаживая бороду. Казалось, он был сильно озадачен моим вопросом. — Исторически сложилось так, что статус госпожи, леди, был отражением статуса мужчины, с которым она была рядом. А слово «женщина» скорее относилось к рабочему классу.

Гершун рассказывает мне о фундаментальном труде Торстейна Веблена*, написанном в 1899 году. Он называется «Теория праздного класса». Когда позже я стала его читать, то сразу увидела на второй странице: «Представители низших классов были вынуждены выполнять работу, необходимую им для пропитания. Среди них были рабы, подневольные люди и женщины».

* Торстейн Веблен (1857–1929) — американский экономист, социолог, публицист, футуролог.

Когда мы вернулись на конференцию, я сразу стала искать Кимберли Фишер, которая как секретарь Международной ассоциации исследований использования времени знает практически обо всех исследованиях, посвященных времени и всему подобному. Я спросила ее об истории появления свободного времени у женщин. Если статус представительниц высшего класса был, по сути, отражением положения в обществе мужчин из их семьи, как они проводили свое свободное время?

Фишер, женщина с волнистыми рыжими волосами и в больших очках, всегда оживленная и говорящая без умолку, вдруг замолкает, как будто сильно удивлена моим вопросом: «Именно поэтому женщины уходили в монастыри».

После нескольких коротких и жарких дней в Париже я стала внимательно присматриваться к собственному дефициту времени, чтобы рассмотреть его формы и действие, а также его влияние на всех окружающих. Но все же у меня не было ответа на вопрос, как с ним справиться.

Я прочитала множество советов. В них говорилось только о том, что лучший способ избавиться от дефицита времени — это нанять помощников (хорошо, если кто-то может себе это позволить) или покончить с таким образом жизни. Пытаясь оказаться полезным, Джон Робинсон дал мне посмотреть видеозапись передачи 1994 года. Она называлась *Running Out of Time* («Не хватает времени») и рассказывала о паре, которая решила свою проблему цейтнота, переселившись на ферму³⁵. А главная героиня романа *I Don't Know How She Does It** ушла с работы, переехала в деревню и стала проводить целые дни со своим ребенком на природе, купаясь в небольшой запруде и ничего не делая. Но я надеялась прочитать что-то более реальное! Перевернув последнюю страницу и закрыв книгу, я бросила ее через всю комнату: чтение оказалось бесполезным.

А что делать, если вы любите свою работу или хотя бы какую-то ее часть? Если вы не можете уйти с работы или не знаете, чем будете заниматься на ферме? Если вам неоткуда ждать помощи или вы по частицам собираете деньги на ежемесячные платежи по ипотеке? Разве покончить с привычным образом жизни — единственный выход?

А что делать, если вы хотите (и вам необходимо) найти время на хорошую работу и отдых с ребенком? Вы можете наконец позволить себе

* Издана на русском языке: Пирсон Э. Я не знаю, как она делает это. М. : Эксмо, 2011.

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. КОНФЕТТИ ВРЕМЕНИ

расслабиться? Меня стали интересовать истории обычных людей, таких, как я сама, которые смогли устроить свою жизнь. Здесь и сейчас.

Я решила познакомиться с жизнью неидеальных людей, которые как минимум начали осознавать проблемы, существующие с их собственным временем (помните мое определение — «конфетти»?), и стали добиваться, чтобы их время стало более цельным. Возможно, именно они расчистили дорогу для таких заблудших душ, как я. Если, как писал Эрик Эриксон, ключами к хорошей жизни могут быть три составляющие: работа, любовь и игра, — то я буду искать ответ, задавая всего два вопроса. Почему все происходит так, как происходит? И что можно улучшить?³⁶ Что ж, начну искать свет в конце туннеля³⁷.

Глава 3

Слишком занят, чтобы жить

Молодежь не должна бояться мечтать о новом, прекрасном, светлом будущем... Наука, технологии, способы снижения трудозатрат, управление, организация труда, образование, медицина и, не в последнюю очередь, политика и государственное управление. Достижения в этих областях приближают к нам будущее, в котором нам не придется работать долгие часы до седьмого пота... Вещи, делающие жизнь интересной и приятной, будут доступны каждому. У людей будет больше свободного времени, которое они смогут посвятить образованию и отдыху, — таким образом, нам будут доступны насыщенная духовная жизнь, религия, искусство, саморазвитие и все то прекрасное, что есть в этом мире.

Речь кандидата в президенты США Дуайта Эйзенхауэра
на Республиканской конвенции в 1956 году

Джейн Вангнесс Фриш все время занята. Она готовится стать кандидатом наук. Она только что вышла замуж. Она работает на государственной службе и весь день проводит в офисе, который находится в пяти часах езды от дома, поэтому Джейн тратит 80% оставшегося времени на дорогу. Ее «личное» время — это когда она учится или едет за рулем. Нехватка времени стала образом жизни — ведь она надеется стать успешной. На что у нее не остается ни минуты? «На семью, — говорит двадцативосьмилетняя Джейн. — Мы с мужем решили подождать с детьми, ведь они потребуют много времени».

Вангнесс Фриш — первая выступающая из фокус-группы, собранной для изучения занятости в современной жизни¹. Она говорит, что единственное время, которое она тратит на что-то подобное развлечению, — это пробежки с подругой, которая считает это занятие эффективным: можно

и пообщаться, и позаниматься физическими упражнениями. Но Джейн признается, что ненавидит бег.

Напротив нее сидит Джош Малнури, тридцатидвухлетний сотрудник ИТ-отдела страховой компании, в которой работают по семьдесят часов в неделю. Он рассказывает, что у них с женой только что родился ребенок, и он еще занимается волонтерством в нескольких организациях. «Я никогда не успеваю сделать все, что необходимо, — говорит Джош, — и сейчас я уже опоздал на другое мероприятие. Наверное, придется меньше спать».

Трэвис Китч работает в двух местах. И там, и там у него очень требовательные руководители. Его жена тоже работает на полную ставку, и при этом они воспитывают двух детей с отклонениями в развитии. «Мы находимся в состоянии вечной занятости, — говорит он. — К тому же многие отдых воспринимают как грех и говорят “лень от лукавого”. Я, конечно, хотел бы больше времени уделять занятиям на каноэ, но...»

Во главе стола сидит пятидесятилетняя Бетси Бирмингэм. Она воспитывает пятерых детей, будучи профессором и замдекана в местном университете. «Последний раз, когда я смогла спокойно вздохнуть? — она выдерживает паузу. — На прошлой неделе, когда я делала ежегодную маммографию».

В эту минуту входит высокая стройная женщина с короткой стильной стрижкой. Волосы седые. Она извиняется за опоздание и представляется всем присутствующим. Ее зовут Дебора Доусон. Она объясняет причину опоздания болезнью собаки, которую пришлось везти в ветлечебницу с кишечными проблемами. Дебора задержалась и на еще одной встрече в библиотеке. Она переводит дыхание: «А потом я застряла в пробке!»

Я выглядываю из окна. С восемнадцатого этажа отеля Radisson, самого высокого здания в городе, где мы сидим в баре, видно всего лишь несколько машин, стоящих на светофоре. Светофоров в этом городе немного. До горизонта видны одни кукурузные поля. Мы находимся не в Нью-Йорке, не в Вашингтоне, не в Чикаго или Лос-Анджелесе.

Мы в городе Фарго, штат Северная Дакота.

Фарго. 107 тысяч жителей. Город находится на Великих равнинах, рядом граница с Канадой. Завод по производству тракторов — крупнейший работодатель в городе. На местной ярмарке продаются жареные сырные шарики и свиные отбивные на палочке.

«Жизнь в Фарго полна стрессов», — говорит мне Энн Барнетт, организатор фокус-группы. Но она явно не имеет в виду бурную Редривер, которая, выходя из берегов в половодье, смывает все на своем пути, как это

несколько раз случалось в течение последних лет. Она имеет в виду обычную жизнь: «Люди просто сходят с ума».

Начав изучать вопрос нехватки времени, я обратилась к опыту жизни вне города. Воображение рисовало пасторальные картинки деревенского быта с красивыми пейзажами, обеднями в церкви и сидением на лавочках возле домов. Я думала, что сельская жизнь более упорядочена, да и дышится там легче. А потом я наткнулась на исследование Барнетт о занятости, которую она называет «великим ускорением» современной жизни. Пятидесятичетырехлетняя Барнетт — профессор кафедры коммуникаций и руководитель программы изучения женской психологии и вопросов взаимоотношения полов Университета Северной Дакоты в Фарго. И все ее респонденты живут в небольших городах Среднего Запада США.

Я тогда позвонила ей и спросила недоверчиво:

— А правда, что люди в Фарго очень заняты?

— Дорогая, — ответила Энн со смешком, — вы хотите познакомиться со слишком занятыми жителями Северной Дакоты? Я помогу вам.

И вот я здесь.

Когда официант приносит сырные шарики и диетическую газировку, Барнетт спрашивает у присутствующих, что движет их сверхзанятостью. Люди начинают говорить в ответ, что это ощущение заставляет их чувствовать собственную эффективность и значимость. Наличие свободного времени для них — показатель слабости. Даже мысль об отдыхе вызывает у них... чувство вины.

— У всего должна быть цель, — задумчиво говорит пятидесятидевятилетняя Доусон, удивляясь тому, что отдых для большинства пенсионеров, которых она знает, кажется настолько утомительным: и гольф, и путешествия, о которых они не преминут рассказать ей. — Доусон продолжает: — Возможно, это оправдание тому, как вы проводите свое свободное время. Когда вы чем-то заняты, то вы как бы говорите: «Вот кто я на самом деле. Я делаю что-то важное. Я не просто так занимаю место на Земле».

У Доусон пять детей. Она написала мемуары, сняла фильм, работает с сиротами в Судане и путешествует по Африке. Раньше она ходила в огромную каменную пресвитерианскую церковь в центре города, как ее родители, бабушка с дедушкой и целые поколения до них. Церковь находится всего лишь в квартале от ее дома. Она говорит, что хотела бы посещать ее и дальше: «Я бы нашла успокоение в душе, потому что храм Божий помогает отыскать место в этом мире. Но у меня не получается. Я слишком занята».

Энн Барнетт, женщина небольшого роста с прямыми русыми волосами до плеч, говорит медленно, но уверенно. Она стала изучать проблему нехватки времени и занятости несколько лет назад. Зная, насколько слова оказывают влияние на то, что происходит с людьми, она начала замечать, что люди вокруг стали больше говорить, как им не хватает времени². Термины вроде «цейтнот» или «дефицит времени» стали очень распространеными. Читая поздравления с праздниками, которые Барнетт доставала из почтового ящика, она даже начала считать, сколько раз люди упоминают в них о своей загруженности: «мы так загружены делами», «у нас был очень напряженный год», «мы заняты, заняты, заняты».

Заинтригованная, она стала собирать поздравительные открытки и письма — свои, друзей, коллег. После того как многие узнали об ее исследований, поток корреспонденции увеличился. Количество писем и открыток уже перевалило за несколько тысяч, а некоторые экземпляры датируются 60-ми годами прошлого века, — и весь этот ценный материал служит архивом и примером роста человеческой занятости.

Она достает огромные папки поздравительных писем, которых полно в ее рабочем кабинете. Мы начинаем разглядывать конверты, украшенные леденцами и рождественскими елочками. Сразу становится понятно, что за поздравительными вступлениями кроются проблемы, о которых люди хотели рассказать. «У нас и раньше был плотный график, а сейчас вообще не знаем, что делать», — написано в одной из открыток. «Весь год прошел сумасшедшими темпами!» — это письмо, кажется, было написано в приподнятом настроении. «Я не знаю, куда уходит мое время. Мне кажется, что я работаю все время, но, похоже, не успеваю ничего сделать», — пишет работающая мать троих детей.

Барнетт обводит кружком слова и предложения, появляющиеся с поразительной частотой: «суматошный», «замотанный», «трата времени», «сумасшедший», «не могу успеть все это сделать», «на бегу», «как все быстро». Дни сменяют друг друга, время бежит. «Быстрее, чем движется планета», — говорится в одном из писем. А в другом радость от наступления праздника сменяется перечислением того, что необходимо сделать: «Съездить в магазин, сделать карамель, испечь лепешки, купить печенье и слоеное тесто». Одна семья призналась, что из-за суеты не успела вовремя отправить рождественскую открытку: «Считайте это поздравлением с Днем святого Валентина!»³

Чем больше Барнетт читала эти письма, тем больше она замечала, что люди считают, будто они сильно заняты, и, соответственно, описывают

свою жизнь как наполненную делами и ничем иным. Некоторые даже хвастались занятостью и тем, что живут «постоянно на бегу». Они писали, что успевают сделать огромное количество дел в течение определенного времени. Все это было похоже на пустое бахвальство. Автор одного письма рассказал, что в праздники вместо традиционного барбекю ему пришлось «побывать сразу в Арканзасе, Луизиане, Миссисипи и Алабаме». А еще одна семья была не просто занята, а настолько загружена кружками и дополнительными занятиями детей, что мать семейства проезжала «сотни миль» в день.

Один бизнесмен написал, что вырастил три стартапа до уровня компаний, входящих в рейтинг крупнейших мировых компаний Fortune 500, и обошел весь земной шар на яхте со своей семьей. Во время путешествия они «учились общению с дельфинами и исследовали недавно открытые подводные вулканы». После прочтения этого письма Барнетт посетила свежая мысль: «Господи, их занятость — это предмет конкуренции. Они таким образом подтверждают собственный статус. Если человек занят, значит, он важен окружающим. Значит, он успешен и живет полной жизнью. У них есть четкая установка: «Я занят больше, чем остальные». И если вы не настолько заняты, как ваши знакомые, то вы становитесь в их глазах неудачником».

Барнетт стала думать, что все эти рассказы о «сверхзанятости» в некотором роде «знак почета», заработанный для жизни в быстро меняющемся мире. И хотя за последние десятилетия поздравительные открытки стали содержать больше высказываний о нехватке времени, само время не изменилось. Земля по-прежнему делает один оборот вокруг своей оси за двадцать четыре часа. Что изменилось, так это культурные установки. Теперь люди не только хотят получить «все и сразу», они еще хотят успеть сделать все буквально «за день». Один из исследователей назвал эту гонку утомительным «ежедневным марафоном»⁴. Барнетт и другие ученые утверждают, что к концу XX столетия сверхзанятость стала не просто образом жизни. Она стала гламуром. Теперь считается, что она показатель высокого социального статуса⁵.

Барнетт зачитывает одно вполне типичное послание.

Я не уверена, что писать рождественские открытки, когда я работаю со «скоростью света», — хорошая мысль. Но, учитывая то, что я могу потратить на них совсем немного времени, похоже, у меня не остается другого выбора. Мы встаем

утром в 4:45, весь день у нас проходит на огромной скорости (могу сравнить это с тем, как будто мы засунули свою голову в блендер), и возвращаемся домой мы в 20:30, при этом выглядим ничуть не лучше, чем ведьмы на Хэллоуине, посаженные на кол, и еще удивляемся, как нам удалось хоть что-то успеть сделать за день.

А часы продолжают тикать. Письма и открытки становятся свидетелями того, что наша жизнь неумолимо проходит. Работа. Достижения. Награды. Путешествия. Уроки игры на гитаре. Выезды в спортивные лагеря. Баскетбольные матчи. Футбол в детском саду. Пояса тхэквондо. Замена тазобедренного сустава. Операции на сердце. Операции на позвоночнике. Юбилеи. Дни рождения. Похороны. Проверить, проверить, проверить.

Мы на время откладываем письма в сторону, и Барнетт звонит по скайпу двум коллегам насчет их исследования по вопросам занятости. Они изучают влияние сверхзанятости на личные отношения. Опрошенные пары жалуются, что у них не остается времени друг на друга. «Не могу вспомнить, когда мы разговаривали друг с другом», — сказал один из респондентов. Они сравнивают свою жизнь со «скоростным поездом», «американскими горками» или «каруселью, с которой невозможно сойти». Стараясь удержаться на плаву, пары ставят работу и детей на первое место. Свои же отношения они оставляют на заднем плане, в «самом низу семейной пищевой цепочки»⁶.

Новый проект Барнетт и ее коллег посвящен женщинам и их сверхзанятости. Исследователи сейчас изучают и анализируют язык, которым респондентки описывают свою жизнь. По словам коллеги Барнетт Бекки Дегрифф, одна женщина сказала во время интервью: «Статус больше не относится к марке машины, которую ты водишь. Он определяется твоей занятостью — количеством дел и мероприятий, в которых ты участвуешь». Другая женщина призналась, что судит о людях по количеству их свободного времени: «Если человек свободен, то это значит, что он ленив». Еще одна респондентка сказала с оттенком презрения в голосе: «Я не понимаю, как люди могут быть не заняты». Другая опрошенная сообщила: «Я настолько устала, что мне нужен длительный отпуск». Но при этом добавила, что никогда не брала его, потому что это было бы равносильно признанию того, что у нее не хватает сил продолжать работу⁷. Дегрифф рассказала о невольно подслушанном разговоре двух мам, которые в ожидании окончания занятий танцами у детей делали покупки в супермаркете и буквально мерялись

своей занятостью. Одна сказала, что ей нужно помочь заполнить и вернуть учителю табели успеваемости класса («я более занята, я выиграла»). Вторая только фыркнула в ответ и заметила, что у нее на двоих детей больше («нет уж, это я выиграла»).

По словам Барнетт, сверхзанятость стала у людей нормой жизни. Они должны или ей соответствовать, или превратиться в изгоев общества. Она говорит: «Никто не пишет “время остановилось” или “мне нечем заняться”. Они даже перестали ходить по барам, ссылаясь на занятость. Но в то же время они не рассказывают о негативных последствиях сверхзанятости. Никто вам не расскажет о доме, требующем уборки, о горах грязного белья или об ожирении, которое стало следствием того, что люди перестали готовить нормальную домашнюю еду. Это обратная сторона занятости, о которой, впрочем, вы не узнаете из писем».

Барнетт отмечает удивительную вещь: некоторые люди утверждают, что слишком занятая жизнь — их личный выбор, чтобы добиться успеха и дать детям возможность уверенно чувствовать себя в будущем. Другие отказываются от сверхзанятой жизни, хотя и понимают, что современные реалии требуют постоянного «бега по кругу». Барнетт отмечает: «Даже если вы не выбираете сверхзанятость, она сама находит вас. Я называю это выбором без выбора. Хотя у людей выбор есть всегда. Многие, кажется, сами создают себе образ сверхзанятого человека, даже если им это не нужно. Вспомните об автомобильных пробках в Фарго. И зачем люди по своей воле выбирают нехватку времени — она же не приносит им никакого удовлетворения? Мои исследования это подтверждают».

Эдсон Родригез, социолог, изучающий поведение работающих семей в Лос-Анджелесе, также озадачен этим вопросом. По его мнению, сверхзанятость стала мощным поведенческим фактором и частью современной культуры. Человек вынужден подчиняться этим нормам. «Культурные установки намного сильнее личности, даже если эта личность соответствует принятым нормам», — говорит он.

Люди, как правило, стараются соответствовать нормам поведения, принятым в обществе. В 50-х годах прошлого столетия психологи поставили эксперимент: испытуемые помещались в комнату с несколькими другими участниками эксперимента, которые намеренно давали неправильный ответ на вопрос о длине нескольких линий. Несмотря на то что ответ был очевидно неправильным, трое из четверых испытуемых соглашались с неправильными ответами. Грегори Бернс, профессор психиатрии

и бихевиоризма* Университета Эмори, дал еще больше обоснований человеческому конформизму. Надев на испытуемых датчики, сканирующие работу мозга, он показал им на мониторе компьютера две различные трехмерные фигуры и предложил ответить на вопрос, одинаковые они или разные. При этом он показал участникам эксперимента фотографии других людей и ответы, которые они ранее якобы дали на этот вопрос. Результаты оказались впечатляющими. Как только кто-либо из испытуемых начинал сомневаться в «подсказанном» ответе, миндалевидное тело, отвечающее за центр страха в мозгу, начинало активно сопротивляться. Но этим дело не заканчивалось. Когда все участники эксперимента давали неправильный ответ, у них отмечался рост активности части мозга, ответственной за восприятие, а не осмысленное принятие решений и контроль противоречий. Настолько большим было желание согласиться с предложенным вариантом. Из этого Бернс сделал вывод, что стремление соответствовать норме было настолько сильным, что мозг на самом деле изменил восприятие картинки, предложенной испытуемому⁸.

«Мы на культурном уровне превратили скорость в добродетель. Если вы заняты, если вы работаете быстро, если вы “крутитесь” в течение дня, то вы становитесь лучше. Вы достигаете успеха, — говорит Родригез. — Нас сравнивают с окружающими и порицают, если мы не соответствуем этим ожиданиям современной культуры. И вы думаете: “если у меня на сегодня нет дел, то что-то происходит не так”».

Люди везде стремятся к тому, чтобы быть занятыми, даже в глубинке⁹. Они заявляют социологическим службам, что у них нет времени принять участие в опросе¹⁰. Они выглядят важными и занятыми, проверяя почту на своих смартфонах раз в десять минут, хотя, возможно, это уже просто вошло у них в привычку¹¹. Опросы свидетельствуют, что люди не могут ни с кем подружиться за пределами своих офисов¹². У них нет времени на свидания¹³. Нет времени на сон и секс¹⁴. Восемь из десяти англичан говорят, что они слишком заняты, чтобы съесть десерт, хотя четверо из десяти опрошенных утверждают, что десерт лучше, чем секс¹⁵. Мы настолько торопимся жить, что даже длина роликов с видеообращением кандидатов в президенты снизилась с 40 секунд в 1968 году до 7,3 секунды в 2000 году¹⁶.

* Бихевиоризм — буквально «наука о поведении» — полагает, что сознание доступно научному изучению только через объективно наблюдаемые акты поведения.

Люди говорят, что у них нет времени на отпуск¹⁷ и даже на обед¹⁸. Вот на чем основаны рекламные кампании фастфудов: «Возьми готовый обед — прямо здесь и сейчас!» Сайты туркомпаний предлагают клиентам полностью использовать свой отпуск. А Управление Лас-Вегаса по работе с туристами разместило рекламные щиты с изображением измотанной сотрудницы офиса, пытающейся забраться на верхушку заваленного бумагами рабочего стола с плакатом, на котором написано «В отпуск — сейчас!»¹⁹

Один врач сказал, что современное стремление к вечной занятости — патология. Он назвал это «болезнью времени»²⁰. Другие утверждают, что проблема имеет психологические корни, и называют это состояние «хронофилией»²¹.

Психологи пишут о пациентах, находящихся в крайней степени духовного истощения, которые считали, что занятость позволяет считать человека компетентным, умным, успешным, которым вдобавок можно восхищаться и которому можно завидовать²². Психиатр Эд Хэллоуэлл в своей книге *CrazyBusy: Overstretched, Overbooked, and About to Snap!* («Безумно занят: перенапряжен, перегружен и скоро взорвусь!») написал, что этот синдром вызвал в современном мире целую эпидемию²³. Он утверждает, что, кроме мнимого достижения высокого статуса, сверхзанятость вызывает психическую зависимость. Я знаю об этом из опросов. Один молодой человек сказал мне: «Это же круто, когда ты делаешь сразу тысячу дел и у тебя все получается».

Синдром сверхзанятости уже стал предметом анекдотов и шуток. Актриса Кейси Уилсон рассказала в интервью о своей героине, Пенни, которая в телесериале *Happy Endings* («Счастливый конец») сокращает слова, например «umor» вместо «уморительный» и «спс» вместо «спасибо», потому что она слишком занята, чтобы произносить их целиком²⁴. А в выпуске передачи *Saturday Night Live* («Субботним вечером в прямом эфире») Сет Майерс* рассказал анекдот: «Вы все знаете, что гиганты ретейла продают свежесрубленные рождественские елки через интернет, чтобы быть ближе к покупателю. А если вы доплатите еще несколько долларов, то вам эту елку поставят и нарядят. Кроме этого, за вас распакуют подарки, поиграют в новые игрушки и получат всю ту радость от праздника, на которую у вашей семьи, судя по всему, нет времени»²⁵.

* Сет Майерс — американский актер и комик. Наиболее известен по шоу «Субботним вечером в прямом эфире» и фильму «Американская мечта».

Мы настолько привыкли преклоняться перед сверхзанятостью, что исследователи уже говорят об отвращении к свободному времени и потребности в оправдании сверхзанятости. Кристофер Хси, психолог и профессор бихевиоральных наук Чикагского университета, попросил девяносто восемь студентов заполнить анкету. Затем он предложил им выбор: они могли спокойно сидеть и ждать пятнадцать минут до начала следующего опроса или прогуляться вокруг аудитории, а потом вернуться и сдать анкеты — это был аналог бесполезной занятости. Хси обнаружил, что те студенты, которые выбрали прогулку, были довольнее остальных. Потом он написал: «Если люди остаются без дела, они несчастны»²⁶.

Даже самые влиятельные и богатые люди сегодня суперзаняты. Элита общества больше не демонстрирует показное праздное времяпрепровождение, как это было раньше. Представители деловых кругов скорее напоминают мегазвезду рок-группы U2 Бono, который постоянно летает в Африку и мировые столицы, встречается с политическими лидерами разных стран и ратует за поиск лекарств против СПИДа и за прощение долгов беднейшим государствам. Он выполняет свою гуманитарную миссию между концертами и написанием новых песен. Основатель Microsoft миллиардер Билл Гейтс известен тем, что спал в свое время под рабочим столом у себя в офисе, чтобы не терять ни минуты рабочего времени. Теперь он старается не упустить его в поисках новой вакцины от малярии, продвигая при этом еще и инновации и реформы в сфере образования. Он настолько занят, что уже забыл о любимых гольф-клубах²⁷. Такие знаменитости, как известный шеф-повар Маркус Самуэльсон, берут на себя как можно больше работы и привыкают жить в таком темпе всю оставшуюся жизнь. Самуэльсон сам готовит, управляет шестью ресторанами, собирает коллекцию кухонной посуды, выпускает чай под собственным торговым знаком, участвует в deals авиакомпаний и платежных систем, выступает на телевидении, ведет два сайта, написал мемуары и четыре кулинарные книги²⁸. «В современном обществе, где ценностью считаются деньги, — пишет колумнист Дэниэл Гросс, — иметь свободное время и ничего не делать — значит не соответствовать духу эпохи»²⁹.

Я встречалась с аналитиками Leisure Trends, компании, занимающейся изучением потребительского спроса и маркетингом в области спорта, отдыха и развлечений в Боулдер-Сити (Колорадо). Они впервые заметили, что сверхзанятость вошла в индустрию отдыха в 90-х годах прошлого века

вместе с доткомами*. «С тех пор свободное время вызывает у людей тревогу и беспокойство, — говорит Джулия Кларк Дэй, вице-президент по маркетингу и продажам, — у них его стало меньше, им нужно было работать намного больше, и они хотели точно знать, чем они будут заниматься в свободное время». С тех пор сверх занятость изменила индустрию отдыха и развлечений. Если раньше торговые сети предлагали товары туристам, которые готовились к недельным туристическим походам, продолжает Джулия Кларк Дэй, то теперь, с ростом занятости людей, эти же сети фокусируются на продажах товаров для покупателей, предпочитающих короткий отдых: пикник или рыбалку в выходные. Затем временные характеристики отдыха немного расширились — это произошло в 2001 году, тогда люди могли провести за отдыхом около одного дня в неделю. Но к 2010 году количество времени на досуг, которое люди могли себе позволить, опять снизилось до четырех часов: отыскивающие могли, например, поехать на ближайшую реку для семейного сплава на каноэ. Люди стали задаваться вопросом, как можно отдохнуть поближе к дому, чтобы не тратить время на дальние поездки. «А теперь люди думают, чем им заняться во время обеда в течение сорока пяти минут, — уточняет Кларк Дэй. — Одна из производителей обуви и товаров для спорта и досуга первой предложила концепцию десяти-пятнадцатиминутного «моментального отдыха». Она хочет приучить людей выходить хотя бы ненадолго на улицу и заниматься каким-нибудь любимым делом. Или просто подвигаться»³⁰.

Никто не мог предполагать, что жизнь в начале XXI столетия будет настолько занятой. В работе «Экономические возможности для наших внуков» в 1930 году экономист Джон Майнард Кейнс предсказывал к 2030 году пятнадцатичасовую рабочую неделю, окончание борьбы людей за выживание и время, которое будет посвящено наслаждению жизнью: «И час, и день будут проходить добродетельно и хорошо». В 50-х годах прошлого века некоторые выдающиеся мыслители считали, что после Второй мировой войны производственный бум, улучшение условий жизни и повышение доходов до невиданного уровня у жителей индустриально развитых стран приведут к эпохе, в которой у людей будет много времени на отдых и развлечения. Предполагалось, что все наши основные потребности будут удовлетворены.

* Дотком — термин, применявшийся по отношению к компаниям, чья бизнес-модель целиком основывается на работе в интернете.

Будучи свободными от тяжелого и изнуряющего труда, мы станем лишь наслаждаться плодами прогресса. Подобно древнегреческому идеалу благородной жизни, мы бы проводили время, развивая душу и разум. Экономисты, ученые и политики (в том числе Ричард Никсон, бывший в то время вице-президентом США) предсказывали, что к 90-м годам XX столетия американцы должны будут работать по двадцать два часа в неделю, шесть месяцев в году или уходить на пенсию в тридцать восемь лет³¹. Многие тогда думали, что четырехдневная рабочая неделя уже маячит на горизонте. В 1959 году сенатор Юджин Маккарти созвал специальные слушания по поводу уменьшения количества рабочих часов с сорока в неделю, которые предусматривало законодательство начиная с 1938 года³².

Сама мысль о том, что все должны иметь свободное время, была достаточно радикальной. В течение всей истории человечества оно было доступно лишь самым богатым и влиятельным членам общества. В 1959 году в Harvard Business Review вышла статья, в которой говорилось: «Скука, которая раньше беспокоила только аристократов, стала общим проклятием»³³. Ученые беспокоились, что рабочие, непривычные к такому количеству свободного времени, могли всерьез погрузиться в безделье. В начале 60-х годов телекомпания CBS показала один предновогодний круглый стол с участием журналистов, на котором был задан вопрос: «Какой жесточайший кризис может ожидать американцев в будущем году?» Один из участников сказал о возможном усилении холодной войны. Второй отметил риск революций в Латинской Америке. А опытный тележурналист Эрик Севарейд рассказал о самой страшной угрозе, с которой могут столкнуться американцы, — «торжестве праздности»³⁴.

Сама по себе праздность — это не лень, безделье или легкомыслие. Она, как говорит исследователь досуга и отдыха Бен Ханникатт, помогает нам открыть замечательный и удивительный мир того настоящего, в котором мы живем. Он называет это «чудом настоящего»: выбирайте то занятие, которое поможет вам освежить свою душу. Иначе лучше вообще ничего не делать. Просто живите и чувствуйте свою жизнь. Возвышенные древние греки называли праздность словом *skole*, которое позже во многих языках стало означать «школу». Они считали праздные часы великолепной возможностью познать себя, свои страсти и увлечения, окружающий мир. Это время было предназначено не только для игр, отдыха и общения, но и для медитации, раздумий и размышлений³⁵.

История демонстрирует, что именно в праздности, а не в труде были сделаны величайшие изобретения и открытия, а также созданы лучшие

произведения искусства. И все это было достигнуто элитой общества — людьми, знавшими толк в наличии свободного времени и ценившими его, так рассказывал мне Джонатан Гершуни во время того самого обеда в Париже. Берtrand Рассел* писал: «“Праздный класс” развивал науку и создавал искусство. Он писал книги, изобрел философию и совершенствовал отношения в социуме. Даже освобождение угнетенных было начато с самых верхов. Без “праздного класса” человечество навсегда осталось бы диким и невежественным». В работе «Похвала праздности» (1932) Рассел говорил о наступающем веке современных технологий, которые должны помочь людям сократить их рабочее время и дать всем равные возможности в части отдыха и свободного времени. По его мнению, работа и досуг должны были стать «восхитительными», и весь мир изменился бы в лучшую сторону: «Любой интересующийся науками сможет удовлетворить свою тягу к знаниям, а художники станут творить без необходимости голодать при этом... И более того, все будут счастливыми и получать от жизни только радость, а не испытывать беспокойство, усталость и расстройство пищеварения».

На протяжении всей истории человечества необразованные бедняки и рабочий класс имели по крайней мере немного свободного времени — если уж не для духовного времяпрепровождения, то хотя бы просто свободного от работы. Экономист Джордж Шор пишет, что в IV веке н. э. в Риме было 175 выходных дней в году. В Средние века, несмотря на то что крестьяне и крепостные работали в полях с раннего утра и до заката солнца, у них были перерывы на завтрак, обед, полуденный отдых и ужин. Также они немного отдыхали утром. Церковные праздники, субботы и дни святых, официальные выходные, народные гуляния и государственные праздники, а также недельные «пивные отгулы», посвященные важным событиям в жизни: рождению детей, свадьбам или похоронам, — занимали более одной трети года в Англии. По расчетам Шор, в Испании и Франции даже у самых занятых представителей рабочего класса нерабочие дни составляли около половины года³⁶.

Все изменилось, говорит она, с появлением часов в XIII веке, а также с развитием мануфактур. Появился принцип «время — деньги», и хозяева фабрик поставили под контроль и время рабочих, и финансовые потоки. Продолжительность рабочего времени стала увеличиваться до пределов возможного. К концу XIX века 15 рабочих часов в день при одном выходном

* Берtrand Рассел (1872–1970) — британский философ, общественный деятель и математик.

дне в неделю или совсем без выходных стали обычным явлением, даже стандартом для работодателей. До 1923 года в американской сталелитейной промышленности был принят двенадцатичасовой рабочий график без выходных³⁷. Во время забастовки работников мельниц в 1912 году в городе Лоуренс штата Массачусетс женщины, которых было большинство среди рабочих, пели: «Да, мы трудимся ради хлеба. Но нам нужны еще и розы, и мы боремся за них тоже». «Они боролись за время для семьи, за время для отдыха, — говорит Эллен Браво, лидер движения «Семейные ценности и работа», которое поддерживает интересы рабочих семей, — они хотели иметь свободное время не ради легкомыслия или праздности, а чтобы посвятить своим семьям. Мы все должны иметь время для роз».

В 50-х годах прошлого века количество рабочих часов стало снижаться. Соответственно, у людей стало появляться больше свободного времени.

«Вот о чем я и хочу спросить, — сказал мне Бен Ханникатт. — Что же произошло?»

Сегодня некоторые считают, что работа в профессиональных областях инновационной экономики, таких как искусство, технологии, инжиниринг, коммуникации, политика, аналитика, наука, образование и им подобные, больше похожа на проведение досуга: это как раз то, о чем говорили еще древние греки, и такая вовлеченность в жизнь через работу полезна³⁸.

Но экономисты вроде Шор утверждают, что ненасытная индустрия рекламы создает новые желания, ведущие к невероятным потребительским расходам, которые сегодня составляют 70% экономики США. Поразительный рост стоимости медобслуживания, жизни в целом, постоянный резкий рост цен на недвижимость опередили рост зарплат. В результате мы видим, что долги домохозяйств достигли исторического максимума³⁹, а люди буквально утопают в ненужных вещах, став жертвами, как говорит Шор, порочного круга «работай и потребляй».

Ханникатт видит еще более глубокие изменения: «Работа заняла центральное место в нашей жизни, давая ответ на самые главные вопросы вроде “кто мы такие”, “каков смысл нашей жизни” и “каких целей в жизни мы хотим достичь”, — говорит он. — Мы превратили свободное время в банальность, в то, к чему только молоденькие дурочки стремятся, чтобы посвятить его шопингу и сплетням».

Даже в академической среде ученые и аналитики признаются, что им иногда неудобно говорить, что они изучают вопросы свободного времени. Когда я писала эту книгу и общалась с множеством ученых, то часто

получала именно такой ответ. Карла Хендерсон, изучающая проблематику свободного времени у женщин в Университете Северной Каролины, сомнением разглядывает заголовок своей статьи «Не смейтесь, когда я говорю “отдых”». «Моя мама, наверное, думает, что я изучаю разные глупости», — говорит она мне. Ее факультет изучения досуга был переименован в факультет паркового, досугового и туристического менеджмента. Карла продолжает свою мысль: «Мы живем в обществе, где принято считать, что проводить время на работе — это лучше, чем отдыхать и развлекаться. Но когда вы начинаете понимать, что такое свободное время, как оно влияет на качество жизни, на личные отношения, то вам становится ясно, что свободное время — это очень и очень важно. Мы неправильно понимаем, что такое свободное время. И именно поэтому люди его стыдятся».

«Без времени на размышления, без созерцания того, что происходит с нами сейчас, и без понимания жизни как божественного дара, — говорит Ханникатт, — мы будем обречены жить в бесцельной и банальной занятости. У нас не останется способности любить, а это ведет к появлению “беспокойного сердца”, как говорил святой Августин. Мы просто доведем себя до отчаяния и не сможем дальше нормально жить и работать».

Мы сидим с Энн Барнетт за столиком в кафе кампуса Университета Северной Дакоты. Она выкладывает передо мной пачки писем, которые я видела в ее кабинете. Все письма аккуратно упакованы в оберточную бумагу и отсортированы по годам.

— Н — это оценка? — спрашиваю я. — За хорошее рождественское письмо?

— Н — это «настоящий», — отвечает Барнетт. — Эти письма показывают, насколько настоящей может быть жизнь.

— В смысле? — недоумеваю я.

— Они понимают, что жизнь конечна, — отвечает Энн. — Они знают, что когда-нибудь умрут.

— Как-то жестко для рождественских писем, — говорю я.

— Когда вы осознаете, что вам мало осталось, вы начинаете больше ценить время, — произносит Барнетт.

— Это удручет, — отвечаю я.

— Это, — говорит Барнетт, — означает то, что нужно жить честно и смело, смакуя каждую минуту. У человека есть время остановиться и насладиться ароматом розы. Человек понимает, что прошлое ушло, а будущее неизвестно.

Вы можете быть по-прежнему заняты, но вы будете наслаждаться каждым моментом жизни.

Немецкий философ Мартин Хайдеггер писал, что настоящая жизнь требует того, чтобы человек всегда помнил и о жизни, и о смерти, поясняет Барнетт. По-немецки он называл это *dasein*, что буквально означает «человеческое бытие». Мало кто из нас способен на это. Возможно, человеческая природа такова, что мы всеми силами стараемся избежать мыслей о том, что жизнь конечна, и в то же время мы не можем этого избежать. Может быть, поэтому сверх занятость так привлекательна. Если у нас никогда нет времени остановиться и подумать, мы никогда не встретимся лицом к лицу с ужасной правдой.

Барнетт с коллегами сделали случайную выборку из почти шестисот рождественских писем, чтобы выделить примеры «настоящей» жизни. Они нашли только тридцать два таких письма. Она показывает мне пример: «Дорогие друзья, Хизер и Йон. Это мое восьмидесятое Рождество. Я уже давно понял, что жизнь все больше становится процессом ОТПУСКАНИЯ близких, семьи и друзей, которые были больше, чем семья. Сейчас я только вспоминаю о тех местах, в которых любил бывать, и о делах, которые приносили мне радость». Другое письмо описывает, как почти смертельная авария на дороге стала поводом для одной семьи задуматься о «скоротечности этой прекрасной жизни вдвоем».

«Подавляющее большинство тех, чьи письма мы изучали, — говорит Барнетт, — жили в этом мире в состоянии “отвлеченности”, как говорил Хайдеггер. Они не осознавали самого важного, будучи слишком поглощеными своей постоянной занятостью». «Жизнь коротка, — так написали Барнетт и ее соавторы в анализе исследуемых писем, — мы крутимся как белки в колесе и не можем осознать настоящее предназначение своего существования. Мы не замечаем собственного счастья и часто не понимаем смысла жизни»⁴⁰.

Я с сожалением подумала о собственной «отвлеченности», вспомнив, что с течением лет мои сердечные и искренние поздравительные открытки свелись к коротким поздравлениям на странице в Facebook.

Барнетт говорит, что нам пора. Мне — в аэропорт, а ей — на сеанс лучевой терапии. У нее рак. Мы аккуратно упаковываем свертки с рождественскими письмами. Отъезжаем от Radisson, и она говорит, насколько занятой она всегда была. Годы неслись с безумной скоростью: Барнетт занималась преподаванием, исследованиями, заседала в различных советах государственного

масштаба, водила дочь на занятия по фортепиано, соревнования по ораторскому искусству, концерты и организовывала ей замечательные вечеринки на дни рождения. За день до моего отъезда во время ужина дочь Барнетт, которой двадцать один год, сказала мне: «Сколько себя помню, я всегда была чем-нибудь занята. Я даже не знаю, что мне делать со свободным временем, если оно у меня появляется». Энн Барнетт на самом деле такая же. Перед тем как она узнала о болезни, Барнетт чувствовала дикую усталость. У нее не оставалось времени на себя, она все отдавала близким и работе. Иногда Энн задается вопросом: а если это отчасти стало причиной ее болезни? И если бы она знала о возможных последствиях, изменила бы что-нибудь в своей жизни? И отвечает сама себе: нет. Лечение заставляет ее сбавить обороты и замедлить жизненный темп. «Это раздражает, и я чувствую себя немного виноватой, — говорит Барнетт. — Еще так много всего, что я хотела бы сделать».

Глава 4

Невероятно сжимающийся мозг

Концентрировать внимание — это наша главная и постоянная обязанность.

Мэри Оливер*

Эмили Анселл поворачивает компьютер в мою сторону. Мы вместе смотрим на желтую выпуклость неправильной формы на сине-черном очертании человеческого черепа. Анселл показывает на странное желтое пятно, расположенное на черном снимке мозга, как раз там, где находятся лобная кость и глазницы.

Она объясняет, что желтая выпуклость — это префронтальная кора головного мозга, ключ к человеческому интеллекту. Именно ее размер и сложность строения отличают нас от животных и делают теми, кто мы есть. Анселл добавляет, что она с коллегами-неврологами обнаружила интересный эффект. Когда человеку не хватает времени, если он испытывает спешку и ничего не успевает сделать, эта странного вида желтая выпуклость подает предупреждающий сигнал: она сжимается.

Тридцатишестилетняя Анселл — доцент кафедры психиатрии Центра изучения стрессов Йельского университета. Атмосфера приемной располагает к абсолютному спокойствию: пурпурные кресла, обтянутые бархатом, тихо журчащий фонтан и мягкое освещение. Здесь посетителям предлагают такой набор органических чаев, какой вы найдете не в каждом элитном спа-центре. Эмили Анселл — брюнетка с короткой стрижкой и ослепительной улыбкой. Она много работает над собой, чтобы не испытывать стресс.

* Мэри Оливер (род. 1935) — американский поэт, лауреат National Book Award и Пулитцеровской премии.

Кроме всего прочего она спит достаточное количество часов, правильно питается, занимается спортом, дыхательной гимнастикой и медитацией, ставит реальные задачи и постоянно вносит правки в свои планы и рабочий график. Но она понимает, что люди ее типа составляют меньшинство. Средний школьник старших классов сегодня испытывает такой же уровень тревожности, какой в 50-х годах прошлого столетия наблюдался у среднестатистических пациентов психиатрических клиник¹. Более того, ученые обнаружили, что стрессы у детей, которые часто передаются им от испытывающих беспокойство родителей, могут не только изменить их неврологическую и гормональную системы, но и затронуть ДНК².

Будучи клиническим психиатром, работающим с пациентами с высоким уровнем стресса, Ансэлл захотела подробнее узнать, как он влияет на мозг. Наши исследовательские пути совпадают: без знания функций мозга я не могу продвигаться дальше. Поэтому, попрощавшись с Энн Барнетт, я перехожу к новому этапу получения знаний.

Ансэлл рассказывает о совместных с коллегами опытах, которые они проводили в Йельском университете. Ученые делали снимки мозга относительно здоровых пациентов, чтобы увидеть отклонения в состоянии беспокойства, вызванного перегрузками и нехваткой времени. Было выявлено, что префронтальная кора головного мозга реагирует на испытываемую тревогу активнее всех остальных частей. В процессе эволюции человека префронтальная кора стала наиболее развитой частью головного мозга. Она регулирует такие физиологические функции, как давление крови, частота сокращений сердца и уровень глюкозы в крови. Более того, префронтальная кора отвечает за познавательные процессы, которыми определяются все наши действия: как мы думаем, учимся, планируем, концентрируем внимание, помним, а также контролируем себя и выносим какое-либо суждение о происходящих событиях.

Ансэлл показывает мне на снимке небольшой миндалевидный орган — амигдалу. Она объясняет, что амигдала, иначе миндалевидное тело, реагирует на негативные эмоции вроде страха, агрессии или беспокойства. И наоборот, «рациональная» префронтальная кора контролирует «подсознательную» амигдалу для обеспечения нормального и спокойного поведения человека в обществе.

Снимки головного мозга показывают, что в состоянии стресса амигдала зажигается, как электрическая лампочка, говорит Ансэлл. Мы становимся эмоциональными и раздраженными — вплоть до сильных вспышек гнева.

Мы начинаем кричать на детей, не можем спокойно набирать тексты на клавиатуре, показываем неприличный жест водителю, который только что нас подрезал, а мы и так уже сильно опаздываем, и от злости и бессилия хочется в кого-нибудь бросить что-нибудь тяжелое из окна машины. Префронтальная кора работает иначе: она помогает контролировать эмоции и успокаивает, почти как воспитатель в детском саду. Анселл делает жест, напоминающий успокаивающие движения, когда ребенка гладят по голове, и говорит: «Именно префронтальная кора отвечает за то, чтобы убедить нас в том, что у нас все получится. Она как будто приказывает амигдале успокоиться и говорит, что все будет хорошо».

Но если стрессы становятся продолжительными, если человек постоянно куда-то торопится, беспокоится, когда у него нет времени перевести дух, он постоянно переключается между задачами и чувствует, что никогда ничего не успевает сделать, то, как говорят Анселл и ее коллеги, префронтальная кора начинает давать сбои. Снимки показывают, что при усилении стрессов эта маленькая часть серого вещества, очень богатая нервными клетками, прекращает работу. Чем больше стресс, показывают снимки, тем меньше богатого нейронами серого вещества в этой ключевой области мозга.

Анселл с коллегами предполагают, что такое уменьшение объема префронтальной коры значительно ухудшает нашу способность трезво мыслить, оставаться спокойными, сохранять ясность ума, планировать, запоминать, принимать решения или просто успокаиваться, когда это нам необходимо. Также мы теряем организаторские способности и даже возможность контролировать свои действия, говорит Анселл, и увеличиваем риск возникновения какой-либо физической или психологической зависимости и деструктивного поведения³. Анселл объясняет: «Долгое время считалось, что к определенному возрасту мозговая деятельность стабилизируется, и ничего уже не меняется. Но наши и подобные нашим исследования показывают, что это не так, — мозг пластичен. Он постоянно меняется, и это касается не только нейронных связей и функций мозга, но и самой его структуры. После этого открытия мы сможем узнать о деятельности мозга намного больше».

Работая в условиях постоянных стрессов, головной мозг меняется отнюдь не в лучшую сторону.

На самом деле наше тело было создано для того, чтобы испытывать стрессы. Более того, немного стресса нам никогда не помешает: способностью переживать их и выходить из них победителем объясняется то, что человечество

до сих пор живо. Когда древние люди существовали в условиях дикой природы, им было необходимо постоянно избегать опасностей: хищников, ядовитых змей и других представителей флоры и фауны, от которых можно было ждать беды. И тогда, и сейчас при первой же угрозе гипоталамус, небольшая часть промежуточного мозга, реагирует на опасность, заставляя надпочечные железы вырабатывать гормоны, включая адреналин и кортизол, которые поступают в кровь. Выброс адреналина увеличивает частоту сокращений сердца, кровяное давление, температуру тела и дает дополнительную энергию. Мускулы начинают напрягаться, а ладони — потеть. Сердцебиение учащается. Легкие начинают, как кузачные меха, активно закачивать воздух. Кортизол, основной гормон стресса, выбрасывает глюкозу в кровь, что позволяет подпитывать мускулы и быстро двигаться. В этот момент отключаются все ненужные в данный момент функции вроде пищеварения и инстинкта размножения. Дофамин, гормон удовольствия, отвечающий за формирование привычек, влечений и зависимостей, поступает вглубь мозговых структур, называемых базальными ядрами. Нервные клетки в «думающей» префронтальной коре буквально теряют свои связи. Более старая, эмоциональная и «автоматическая» часть мозга берет верх. Человек собирает все свои силы, и в его голове включается режим «бей или беги». Дальше он действует в соответствии с обстоятельствами. Встретил ли он голодного медведя или врага с копьем — все же будет лучше спастись бегством и укрыться в безопасной пещере⁴.

Через час после того, как человек укрылся в надежном месте, его сердце начинает биться ровнее, мышцы расслабляются, и все тело приходит в более спокойное состояние. Поскольку бегство от опасности — нормальная реакция любого существа, наше тело также приспособлено к сменам состояний: от стрессового до спокойного. Ученые называют этот естественный цикл смены состояний алlostазом, что буквально означает «достижение стабильности через изменения»⁵.

Уровень кортизола снижается во время сна и постепенно увеличивается утром, чтобы у нас было достаточно энергии. К вечеру он опять снижается. Живые существа привыкли к этому циклу. Ученые обнаружили, что самый сильный стресс у животных, испытавших посттравматический шок, был у тех особей, организм которых не вырабатывал достаточно кортизола при наступлении опасности.

Так что немного стресса не помешает. Новые задачи настраивают мозг на положительную волну и помогают получать новые знания и навыки.

Однако если тело постоянно испытывает стресс, а мозг — беспокойство, если организм начинает постоянно «купаться» в кортизоле вместо того, чтобы он выделялся исключительно в нужные моменты, то вся тонко настроенная система, призванная защищать нас, начинает выполнять ровно обратную функцию. Это приводит к тому, что ученые называют аллостатической перегрузкой⁶.

Эта перегрузка не только способствует сжатию мозга, она ведет к заболеваниям.

Рональд Глейзер, руководитель Института исследований бихевиоральной медицины Университета Огайо, доказал, что стресс ослабляет иммунную систему, делая организм более предрасположенным к воспалительным процессам, сердечно-сосудистым заболеваниям, повышенному давлению, диабету 2-го типа, артриту, остеопорозу, полноте, болезни Альцгеймера и другим заболеваниям⁷. Стресс ведет к депрессиям и беспокойным состояниям, особенно у женщин, которые в два раза чаще подвержены им. Одно из исследований показывает, что мужской мозг на 52% больше, чем женский, вырабатывает серотонина — гормона, отвечающего за регулировку настроения⁸.

Глейзер и другие ученые обнаружили связь между стрессами и заболеваниями, возникающими вследствие аутоиммунного дефицита, такими как синдром хронической усталости и вирус Эпштейна — Барр. Также они заметили связь стресса с задержкой заживания ран. И поскольку воспаления позволяют опухолям возникать и развиваться, Глейзер и его коллеги утверждают наличие взаимосвязи между стрессами и онкологическими заболеваниями⁹.

Брюс Мак-Ивен, руководитель лаборатории нейроэндокринологии Рокфеллеровского университета в Нью-Йорке, был одним из первых, кто доказал, что стресс может влиять на физическую структуру мозга. Он поставил серию экспериментов, в которых крысы, находившиеся в состоянии покоя, помещались в ограниченное пространство на несколько часов в день. Эксперименты продолжались в течение трех недель. Ученым было обнаружено, что ограничение пространства вызывало у подопытных крыс состояние постоянного беспокойства. Мак-Ивен сделал снимки их мозга. Оказалось, что нервные клетки префронтальной коры и гиппокампа (областей, отвечающих за обучение и запоминание) начали постепенно отмирать, а клетки амигдалы (центра отрицательных эмоций, таких как беспокойство и страх) — развиваться. Мак-Ивен сказал мне: «Неудивительно, что животные стали более беспокойными и менее обучаемыми. К тому же у них

пострадала память. Но что самое интересное, когда мы убрали их из обстановки, вызывающей стресс, их мозг вернулся в нормальное состояние».

Мак-Ивен обнаружил, что возраст играл самую важную роль при возвращении мозга в нормальное состояние. Молодые крысы полностью восстановились в течение трех недель. Мозг крыс среднего возраста восстановился лишь частично. Мозг старых особей не смог вернуться в нормальное состояние. Мак-Ивен прокомментировал это следующим образом: «Конечно, у людей все намного сложнее. Кто-то лучше следит за собой, кто-то хуже. Предложите человеку, ведущему малоподвижный образ жизни, совершать часовую прогулку хотя бы по пять дней в неделю, и вы увидите, как его гиппокамп увеличится в размере и его психическая гибкость значительно повысится».

Но Мак-Ивен обеспокоен тем постоянным стрессом, который испытывают современные люди. Исследования показывают, что чем больше студенты-медицины ощущают стресс, тем хуже становятся результаты проверки гибкости их префронтальной коры. Стрессы могут привести к бессоннице, которая, в свою очередь, может вызвать интеллектуальное расстройство, переедание и вредные привычки. Другие исследования показывают, что стресс может буквально состарить человека. Особенно это касается женщин. Исследование более 13 тысяч генов в четырех различных областях головного мозга выявило 667 таких, которые отличаются у мужчин и женщин. Из них 98% ведут к быстрому старению женщин, что некоторые ученые объясняют тем, что представительницы слабого пола испытывают «большую стрессовую нагрузку»¹⁰. По словам Мак-Ивена, ученые считают, что стресс в большей степени влияет на тела и мозг людей с более низкими социальными и экономическими ресурсами, заниженной самооценкой, трудным детством¹¹, низкой физической активностью и небольшим количеством друзей. Исследования, которые проводились с применением средств функциональной визуализации, показали, что сравнительно простое задание, вроде просьбы посчитать цифры в обратном направлении, может вызвать стресс, ведущий к долговременным изменениям, влияющим на нервные клетки головного мозга.

— Думаю, что мы живем в совсем новом мире, — говорит мне Мак-Ивен. — Я смотрю на семьи, где оба родителя работают и им приходится брать детей с собой на работу. Я смотрю на собственную семью: мы проводим выходные на бейсболе, занимаемся спортом, играем, занимаемся всем чем угодно, но только не отдыхаем. Вы постоянно испытываете давление на работе и вне работы. Вы читаете прессу, просматриваете электронную почту. У вас

столько дел, и вы стараетесь ничего не упустить из внимания, поэтому вы ощущаете давление со всех сторон.

Именно этой проблемой и занимается Анселл: она хочет выяснить то влияние, которое наш «ежедневный марафон» оказывает на головной мозг.

Сначала Анселл и ее коллеги собрали фокус-группу из 70 мужчин и 33 женщин в возрасте от 18 до 50 лет и попросили их заполнить анкету, вопросы которой имели отношение к стрессовым ситуациям, возникавшим в жизни респондентов: «Вы когда-нибудь испытывали сильный стресс, связанный, например, с провалом итогового экзамена?», «Был ли у ваших родителей развод?» или «Были ли вы брошены вашими родителями?» Другой раздел вопросов был посвящен травмирующему физическому воздействию: «Были ли в вашей жизни драки?», «Попадали ли вы в стихийные бедствия?», «Подвергались ли вы когда-нибудь нападению?» Также респондентам задавались вопросы, касающиеся возможных недавних событий из их жизни: умирали ли их родные, испытывали ли они проблемы в личной жизни, получали ли они серьезные травмы, коснулся ли их финансовый кризис? В заключительном блоке было предложено оценить «хронический» уровень стресса: «Стараетесь ли вы сделать несколько дел одновременно?», «Считаете ли вы, что ваша работа утомляет вас морально и физически?» или «Бывает ли такое, что вам редко удается выполнить все запланированное?»

Исследователи обнаружили, что собственные ощущения людей по поводу их стрессов намного лучше указывают на общее состояние их здоровья, чем любое тестирование. Таким образом можно выявить их дальнейшие склонности к депрессиям, беспокойным состояниям, курению или переданию. Оказывается, изучение человеческого восприятия настолько же важно, как и изучение уже свершившихся стрессовых ситуаций. Другими словами, наш реальный мир — это то, как мы думаем о своей жизни. Анселл и ее коллеги из Йеля обработали ответы, а затем провели исследование головного мозга у добровольцев из числа респондентов при помощи магнитно-резонансного томографа.

Анселл с коллегами не ставили перед собой задачу изучения изменения мозга с течением времени. Вместо этого они хотели понять, насколько стрессовые ситуации дают кумулятивный эффект. Для того чтобы выполнить задачу, они тщательно подбирали испытуемых, чтобы их параметры, такие как размер головы, возраст, пол и прочие факторы, были сравнимы. Именно после этого выяснилось, что опыт стрессовых ситуаций и твердая убежденность человека в том, что жизнь полна стрессов, оказывали наиболее

негативное, отравляющее влияние на его мозг. Четыре части мозга этих людей были меньше, чем у других: те самые, которые отвечают за принятие правильных решений; внимательность и концентрацию внимания; контроль над эмоциями, настроением, аппетитом и беспокойным состоянием; функциями сна¹². Но, сравнивая полученные результаты с теми, которые оказались у людей, переживших меньше стрессовых ситуаций и не испытывавших ежедневного беспокойства, Анселл заметила, что у испытуемых, ощущающих больший стресс, объем серого вещества оказался практически на 20% меньше¹³. Она заметила: «Все становится понятно. Если у вас в жизни происходят негативные события, то объем серого вещества вашего головного мозга уменьшается. Но если вы при этом ощущаете повышенную стрессовую нагрузку, то этот объем снижается еще больше. Это показывает, насколько мы ранимы. Может быть, сейчас наши исследуемые не испытывают депрессию или беспокойное состояние, но в следующий раз, когда они действительно почувствуют сильный стресс или нехватку времени, их мозг окажется более восприимчивым, что вызовет беспокойство и депрессию».

Худа Акил — нейробиолог из Мичиганского университета. Она посвятила карьеру исследованиям нейробиологии эмоций и стресса. Каждый знаковый этап жизни человечества, каждые эра и эпоха, говорит она, требуют от людей адаптации к ежедневным стрессам, которые те приносят с собой, будь это война, болезни, эпидемия, голод, революция, индустриализация, холодная война или терроризм. В течение веков благодаря техническому прогрессу мы стали получать огромное количество информации, а время стало лететь с огромной скоростью: изобретение часов, карандаша, печатной прессы и электрической лампы накаливания навсегда отделили нас от нормального суточного ритма жизни, данного природой.

Стресс, говорит Акил, — это не более и не менее, чем наша неспособность предусмотреть и взять под контроль силы, влияющие на нашу жизнь. И именно невозможность контролировать то, что с нами происходит, делает современную жизнь настолько сумасшедшей. Нам еще предстоит научиться контролировать беспрецедентные потоки информации, которые обрушаются на нас со всех сторон. Менее чем за одно столетие образ жизни полностью изменился: мы отошли от физического труда и стали малоподвижным офисным planktonом. А этот выбор грозит еще большими стрессами.

«Подумайте о фермере, — говорит мне Акил. — Он тоже не может многое предусмотреть и проконтролировать. Но чем его жизнь отличается

от жизни парней с Уолл-стрит? Если мороз уничтожил посевы, вы, конечно, получили стресс, но это событие произошло не по вашей вине. Но если вы работник умственного труда, то окружающие ожидают от вас ответственности за все на свете. И если что-нибудь идет не так, то это ваша вина. Вам говорят, что вы должны были лучше планировать или были обязаны предусмотреть негативные последствия, и вы не можете в ответ сослаться на высшие силы, на природу или что-нибудь подобное. Вы оказываетесь в тупике. Кроме того, физическая работа помогает справиться со стрессом лучше, чем сидячая».

В течение тысячелетий человеческий мозг увеличивался в размере. Ученые говорят, что это произошло потому, что люди жили группами и им нужно было действовать сообща, чтобы выжить. Шведский профессор когнитивной нейробиологии Торкель Клингберг пишет в работе *The Overflowing Brain*^{*}, что этот орган современного человека очень сильно напоминает по форме и размеру мозг кроманьонца, а тот жил сорок тысяч лет назад и мир тогда был устроен намного проще. Человеческий мозг может удерживать около семи задач одновременно, но не более. Клингберг пишет, что сегодня наши кроманьонские мозги находятся практически на пределе своих возможностей.

В начале XXI века исследователи из Калифорнийского университета в Сан-Диего оценили объем потребления информации в мире, и у них получилась цифра, превышающая 9,57 зеттабайт^{**} в год¹⁴. Они посчитали, что в 2008 году американцы потратили на получение информации 1,3 трлн часов, при этом они читали около 100 тысяч слов и обрабатывали 34 гигабайта данных за 12 часов в день¹⁵. Каждую секунду пользователи электронной почты создают сообщения, равные по объему более чем шестнадцати тысячам экземпляров полного собрания сочинений Шекспира¹⁶. Исследования показали, что офисные работники испытывают такую нагрузку, что им приходится переключаться на новую задачу каждые три минуты, и это разбивает рабочий день на множество мелких кусков, не связанных между собой¹⁷. *RescueTime* — приложение, которое отслеживает каждое движение

* Издана на русском языке: Клинберг Т. Перегруженный мозг. Информационный поток и пределы рабочей памяти. М. : Ломоносовъ, 2010.

** Зеттабайт — единица измерения количества информации, равная 270 стандартным (8-битным) байтам, или 1024 эксабайтам. Применяется для указания объема памяти в различных электронных устройствах.

пользователя в компьютере, — показывает, что люди используют в течение дня семнадцать различных программ и посещают как минимум сорок различных сайтов, проводя время за тем, что основатель RescueTime Тони Райт называет «информационным порно»¹⁸.

Джонатан Спира, автор книги Overload! («Перегрузка»), потратил последние двадцать лет на изучение проблем, связанных с нехваткой времени. Он обнаружил, что даже чтение и обработка ежедневных потоков электронной почты могут занимать до половины рабочего дня. Его исследования показывают, что две трети работников чувствуют, что у них остается недостаточно времени на саму работу, и 94% опрошенных рассказали, что ощущают «нехватку времени из-за потоков информации, которая ведет к полному параличу работоспособности»¹⁹.

Даже попытки решить, на чем следует сосредоточиться во всем этом информационном шуме, пишет гуру тайм-менеджмента Дэвид Аллен, направляют мозг, ведут к снижению силы воли, а также к «усталости принятия решений». В интервью журналу The Atlantic он сказал: «Мы даже не можем решить, о чем думать. На работе мы думаем о доме, а дома о работе. Мы попадаем в ловушку беспокойства: начинаем думать, что у нас есть более важные задачи, чем те, которые мы сейчас делаем. А когда мы останавливаемся и начинаем вспоминать об этих “более важных задачах”, то ничего не можем вспомнить»²⁰.

Когда наш мозг перегружен, а сила воли снижена, становится очень тяжело сопротивляться всем этим звукам, которыми сопровождается приход новых электронных сообщений на компьютере или смартфоне. Мы начинаем проверять почту, смотреть запросы о добавлении в друзья в социальных сетях или просматривать профайлы тех, кто подписался на наши посты. Неврологи говорят об ожидании электронных сообщений как о психологической зависимости, потому что наш мозг при этом вырабатывает гормон удовольствия — дофамин, отвечающий за наши привычки и зависимости. А если текст полученного сообщения был коротким, мысль недосказанной или сообщение было разбито на части, то мы чувствуем легкое разочарование. В этом случае наш организм вырабатывает еще больше дофамина, который только увеличивает наше желание получить больше удовольствия от переписки в социальных сетях²¹.

Однако эти постоянные перерывы заставляют мозг перерабатывать бесполезную информацию и чувствовать дефицит времени. Джонатан Спира пишет, что после каждого перерыва требуется в десять-двадцать раз больше

времени, чтобы вернуться к нормальной работе: после тридцатисекундного перерыва нам может потребоваться до пяти минут, чтобы мы могли полноценно продолжить работу. Он утверждает, что каждый работающий человек тратит треть рабочего дня на бесконечные перерывы, которые не приносят никакой пользы. Даже руководители компаний, входящие в список Fortune 500, не исключение, хотя они точно знают, как должно контролироваться время. Одно из исследований показывает, что они проводят без ненужных перерывов и с достаточной продуктивностью только двадцать восемь минут в день²². «Нехватка времени — это не то, когда у нас нет времени на работу, — сказала мне Худа Акил. — Это не технологии или карьерные устремления. Дефицит времени — это когда наше время разбивается на тысячи мелких частиц и мы пытаемся их собрать. В итоге после каждого перерыва мы чувствуем себя так, как будто только что прилетели из-за океана и у нас десять часов разницы во времени».

В современном мире мы уже привыкли делать несколько дел одновременно. Но, как показывают исследования, ни у кого не получается делать в одно и то же время два дела, которые получились бы на 100% отлично. Вождение автомобиля с телефонной трубкой у уха снижает реакцию водителя в разы. Точно такое же замедление реакции бывает при употреблении немалых доз алкоголя. Рассеивание внимания между несколькими задачами отключает нашу способность отличать действительно важные вещи от тех, которые могут подождать. Мозг перестает правильно отсеивать информацию²³. Исследование, проведенное в Великобритании, показало, что многозадачность заставляет делать нас большие глупости, чем если бы мы были под кайфом²⁴.

Хотя принято считать, что мозг женщин более предрасположен к многозадачности, в то время как мозг мужчин привык обрабатывать более цельные массивы информации, нейробиологи утверждают, что это неправда²⁵. Барbara Шнайдер, социолог из Мичиганского университета, изучающая вопросы многозадачности и использования времени, говорит, что мужчины и женщины тратят примерно одно и то же время на выполнение двух дел одновременно. Она обнаружила, что они тратят более половины дня на синхронное выполнение нескольких дел и этот показатель в два раза превышает результаты исследований 1975 года.

Представители обоих полов утверждают, что они привыкли к одновременному решению множества задач, и такой подход не вызывает сомнений в продуктивности. Однако женщины все же отмечают состояние фрустрации, раздражения и стресса. Шнайдер говорит, что это происходит потому,

что мужчины большую часть времени проводят в офисе, где им приходится переключаться между различными рабочими делами, а перед женщинами стоит задача сложнее: им приходится одновременно думать о доме, детях и работе и, соответственно, выполнять намного больший круг задач. Такая ролевая перегрузка находит отражение в появлении негативных эмоций²⁶. Мозг устает от бесконечного потока дел: их список проносится перед глазами, как новостной поток CNN, поглощая наши силы и энергию²⁷. Нейробиолог Худа Акил говорит: «Все эти переключения между ролями и задачами в течение дня дают огромное психическое напряжение, потому что абсолютно все дела требуют внимания. Наш мозг постоянно пытается справиться со стрессом и решить, чему следует уделить внимание сейчас, а что отложить на потом. Невозможно делать все дела одновременно и при этом не рассеивать внимание».

Но фокусировать внимание на всем сразу не получается.

Возьмем, к примеру, такой неоднозначный диагноз, как синдром дефицита внимания и гиперактивности (СДВГ). Всем известно, что он всегда ставился непоседливым маленьким мальчикам. Но сейчас взрослые женщины стали самой быстрорастущей группой, которая не только получает этот диагноз, но и использует лекарственные препараты для лечения рассеянного внимания. С 2001 по 2011 год количество таких представительниц слабого пола увеличилось на 264%²⁸.

Дэниэл Голдин, психотерапевт из Калифорнии, ставит совсем другой диагноз — «современная жизнь». «Если вы испытываете тревожное состояние и при этом делаете сто различных дел одновременно, то ваше внимание будет рассеянным — это и так понятно, — сказал он мне. — Все эти женщины, про которых говорят, что у них СДВГ, просто устали от бесконечного потока дел и нехватки времени». Джоанна Монкрифф, старший доцент кафедры психического здоровья Университетского колледжа Лондона, пошла еще дальше. В статье для престижного медицинского журнала British Medical Journal она утверждает, что у взрослых людей СДВГ не существует. Она считает новый диагноз распространением влияния медицины на те случаи, которые объясняются обычной нехваткой времени. Монкрифф написала мне по электронной почте: «Я убеждена, что в этом диагнозе в первую очередь заинтересованы фармацевтические концерны, которые готовят для себя новый рынок сбыта лекарств от неврозов».

Но Патрисия Куинн, доктор медицинских наук, изучающая проблемы СДВГ у девушек и женщин на протяжении более тридцати лет, говорит,

что у женщин всегда наблюдался СДВГ, но этому никто не придавал значения, потому что они и так справлялись одновременно с несколькими ролями. Но раньше все было проще, а современная жизнь просто довела их до крайности.

«Женщины приходят ко мне и говорят, что они стараются успеть все сделать — даже то, что не получается у других. И все тщетно», — рассказывает Куинн, которой после того, как она потеряла ключи от машины, в которой остались ее дети, был поставлен диагноз СДВГ. Сейчас она с гордостью демонстрирует мне новую машину с бесконтактным доступом в салон.

Известный психолог Михаэль Чиксентмихайи был одним из первых, кто описал с точки зрения социологии проблему распада времени на мелкие частицы, а также выдвинул теорию потока — пространства вне времени, в котором люди абстрагируются от сиюминутной спешки и бесконечных отвлекающих факторов. Хирург, находящийся в середине сложной операции, художник, работающий над созданием шедевра, ребенок, играющий в своем выдуманном мире, — они растворяются в потоке и испытывают спокойное состояние, которое не должно быть ничем прервано. Чиксентмихайи говорит, что нахождение в состоянии потока — это больше, чем то, что мы называем счастьем. В этот момент наше время остается цельным, а внимание не рассеивается.

Я позвонила Чиксентмихайи. Понятно, что дефицит времени и огромное количество информации одинаково плохо влияют и на мужчин, и на женщин, разбивая их время на мелкие частицы — «конфетти». Но годы исследований показали, что время у женщин подвержено большему распаду, чем у мужчин. Их перегруженность ролями, заботы о доме, занятость на работе, огромная ответственность за семью и «плотность задач» не идет ни в какое сравнение с тем, что есть у мужчин. Интересно, как женщина может добиться оптимального состояния потока? Если кто-нибудь из женщин сможет найти время для того, чтобы осмысленно погрузиться в это радостное и творческое состояние «пространства без времени, где все принадлежит только ей», как писала Вирджиния Вулф, то какова будет цена? Как это скажется на ней самой, на ее семье, на окружающих? Ведь она будет существовать вне времени и пространства, а как же тогда быть с «приземленными материями»?

«Вы задали хороший вопрос, — ответил мне Чиксентмихайи. — Я действительно заметил огромную разницу между возможностью у женщин

погрузиться в поток и их желанием это сделать. Когда я учу людей этой практике, мне задают один и тот же вопрос: «Не почувствую ли я вину из-за того, что буду оторвана от реальной жизни и сконцентрируюсь только на собственных ощущениях? Как я смогу уделять время только самой себе, забыв о своих обязанностях и окружении?» Этот вопрос задают мне только женщины. Понятно, что им гораздо сложнее абстрагироваться от окружающих их дел, забыть о времени и обо всем, что находится вокруг них».

Чиксентмихай разработал новую концепцию изучения времени. В отличие от точного измерения действий, которым занимается Джон Робинсон, он в своих исследованиях принимает во внимание ощущения людей. Чиксентмихай называет это методом, основанным на случайной выборке ощущений. Он дает своим испытуемым пейджеры и звонит им в разное время дня не только чтобы спросить, чем они занимаются, но и чтобы узнать об их ощущениях. В ответ на его вопрос об ощущении потока большинство мужчин говорит о погружении в новый и захватывающий мир без раздражения и отвлекающих факторов. Женщины, напротив, говорят, что они достигают состояния потока, когда заставляют себя выполнять скучную монотонную работу. «Одна из испытуемых описала состояние потока как чувство, которое она испытывает во время гладки рубашек мужа, — говорит Чиксентмихай. — Сначала мне это показалось странным, но потом я привык, потому что многие женщины говорят то же самое об уборке дома, готовке еды или мытье посуды».

В процессе исследований он обнаружил, что обычно мужчины делают одновременно полтора дела, в то время как женщины, особенно матери, — пять. И при этом они думают или планируют сделать еще два-три. Поэтому они никогда не замечают ничего вокруг и не обращают внимания на свой внутренний мир. А если человек «вечно отсутствует», то какой жизнью он живет? «Вот где проблема, — говорит Чиксентмихай, — зачастую женщинам очень сложно полноценно жить в какой-либо отдельно взятый момент времени».

Социолог Кристена Нипперт-Энг пишет, что на протяжении всей истории человечества женщины всегда страдали от непредвиденных обстоятельств, мешавших им планировать свое время, в то время как у мужчин собственное время было надежно защищено. Хорошая секретарша и хорошая жена помогали им в этом. Время, которое нельзя было прервать, было уделом избранных, пишет Нипперт-Энг. Нарушить чье-либо время означало унизить достоинство этого человека²⁹.

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. КОНФЕТТИ ВРЕМЕНИ

После этого я поняла, что время — это не только деньги, как говорится в известной пословице. Время — это могущество.

Когда вы заняты сверх меры, когда вы не можете предсказывать или контролировать те силы, которые оказывают влияние на ваше время, когда вы даже не осознаете, насколько вы перегружены, вы бессильны ровно до того момента, пока не поймете, что с вами происходит. Я поняла, что на самом деле со мной происходило, только после того, как завела дневник времени. Поэтому ключ к пониманию истоков «конфетти» и секретов целостности времени лежит там, где находится способ вернуть себе это могущество. Я узнала много полезного. Но мне еще предстоит немало сделать, чтобы найти свой ключ.

Я решила искать его в первой из главных областей жизни. Я начну с работы.

Часть вторая

Работа

Глава 5

Идеальный работник — это не ваша мама

Мы работаем ради праздности, от которой зависит наше счастье.

Аристотель

Ренате Ривелли очень нравилась ее работа. Разведенная тридцатидевятилетняя мать двоих детей трудилась в отделе по работе с персоналом элегантного четырехзвездочного отеля Brown Palace в Денвере, и она настолько любила то, чем занималась, что часто работала сверх положенных часов. Бывали случаи, когда Рената приезжала домой, укладывала детей спать, а затем возвращалась в отель, несмотря на плохую погоду, снег, гололед и пробки на дорогах, чтобы заняться расчетом заработной платы или даже помочь убраться в номерах, если все горничные были очень заняты.

Она любила прогуливаться по кухне, потому что запах там напоминал, как готовила ее австрийская бабушка. В работе менеджера по компенсациям и льготам Рената нашла смысл и цель жизни. Рената видела, что многим поварам и горничным приходится нелегко. Некоторые из них потеряли мужей и детей на войне или во время геноцида в далеких странах. Другие работали изо всех сил, чтобы свести концы с концами. Она знала, что многим попросту не хватало денег, чтобы заплатить за отопление в доме, и делала все, чтобы помочь тем людям, которые стали для нее второй семьей. А сам Brown Palace за долгие семь лет стал ее домом.

В отеле не практиковалась работа по гибкому графику. Не было возможности уйти на удаленку. Не существовало политики поддержки семей сотрудников. Когда у Ренаты заболели дети, ей никто не разрешил взять больничный. Спасало то, что она жила вместе с матерью и могла рассчитывать на помошь в подобных случаях, хотя ее мама работала хирургической

сестрой в больнице и была почти все время занята. Когда дети немного подросли и в тех случаях, когда бабушка не могла посидеть с ними, Ренате приходилось приезжать домой, ставить им мультфильмы на DVD и уезжать обратно на работу. Она не могла позволить себе взять отгул или больничный из опасения потерять работу, и ей не оставалось ничего другого, как обнять детей, пообещать им позвонить из офиса, попрощаться и уехать.

Однажды Рената была настолько больна, что попала в отделение экстренной медицинской помощи. В три часа ночи ей прокапали антибиотики, а в семь утра она уже была на работе, чтобы провести ознакомительный тренинг для новых сотрудников, который никто другой провести не мог. После увольнения напарницы Ренате пришлось в течение нескольких месяцев засиживаться в офисе до полуночи, работая за двоих. За такую преданность Рената постоянно получала высокие баллы на ежегодной оценке персонала, а в 2005 году ей присвоили звание «Менеджер года».

— Я всегда выкладывалась на 150 процентов, — прозаично говорит она мне за чашкой кофе, поправляя короткие каштановые волосы и одергивая строгий серый брючный костюм.

Можно представить, как Рената была шокирована, когда в одно не очень доброе ноябрьское утро в 2008 году руководство внезапно сообщило о новой должности в ее отделе, которую отныне займет новый шеф Ренаты — молодая и менее опытная сотрудница. И это при том, что Рената уже работала семь лет, а ее нынешняя начальница только что окончила колледж. Но у нее не было детей.

Едва придя в себя, Рената спросила, почему ей не дали шанс.

В ответ ей объяснили, что эта должность предполагает нагрузку от 50 до 60 часов в неделю, много командировок и, возможно, переезд в другой город. И такая работа была бы для нее «просто невозможной», потому что Рената уже трудилась на полную ставку, а дома ее ждали дети¹. Ее не повысили из-за детей.

— Это как пощечина. Они что, не знали, что я и так вырабатываю эти часы? — говорит она. — Они мне даже не дали возможности ничего ответить, вроде «нет, это для меня слишком много» или «я должна посоветоваться с семьей». Они просто все решили за меня, банально основываясь на том, что я «мамочка».

Чтобы смягчить неловкую ситуацию, руководство предложило Ривелли еженедельную прибавку в размере 38 долларов к ее годовой зарплате в 42 тысячи долларов, 30% которой обычно уходило на детей. В ответ Ривелли позвонила адвокату и подала жалобу в Комиссию по соблюдению равноправия в сфере занятости².

Такая недальновидная политика обошлась отелю в 105 тысяч долларов отступных, а с его руководства было взято обещание впредь воздерживаться от дискриминации. Я приехала в Денвер, чтобы познакомиться с Ренатой, потому что ее история, в отличие от множества рядовых трудовых споров, стала выдающимся прецедентом. Ее дело оказалось первым в серии разбирательств Комиссии по соблюдению равноправия в сфере занятости, связанной с семейными обязанностями истца. Пытаясь разобраться, как работа женщины влияет на ее перегруженность и сверхзанятость, я поняла, что новый прецедент пришелся как нельзя кстати.

В последние годы в США были поданы тысячи исков о дискриминации по признаку семейных обязанностей. Как и в деле Ренаты, все случаи касались матерей, работодатели которых ограничивали их продвижение по службе, урезали заработную плату, понижали в должности или увольняли ввиду кажущейся недостаточной приверженности работе. Добавим сюда еще мужчин, которым тоже приходится активно участвовать в семейных делах и ухаживать за престарелыми родственниками даже ценой отказа от продвижения по службе, и мы получим следующую картину: более половины всех трудоспособных американцев могут столкнуться с проблемой такой дискриминации уже в течение нескольких следующих лет³. Неудивительно, что количество подобных исков выросло на 400% с 2000 по 2010 год⁴.

Предпосылки вполне понятны. Сегодня работодатели думают и действуют точно так же, как они поступали в 50-х годах прошлого века, когда весь мир, кажется, делился на две отдельные и неравные части: в одной мужчина полностью отдавал себя работе, а в другой женщина посвящала себя заботам о доме и домочадцах, занимаясь всем остальным. Но эти миры работы и забот о доме встретились друг с другом. Судебные процессы показали, что именно карьера оказалась камнем преткновения для тех, кто попробовал жить в этих двух мирах одновременно. «Посмотрите: если вы формируете рабочее пространство для того, кто начал работать в раннем возрасте и продолжает работать в полную силу в течение последующих сорока лет, — о ком мы говорим? Правильно, о мужчинах, — говорит мне Джоан Уильямс, ученый-правовед, которая сформулировала новую теорию дискриминации. — Получается, что мы создали рабочие места вокруг мужчин и для мужчин. Это дискриминация по половому признаку».

Уильямс руководит «горячей линией» для жертв гендерной дискриминации в юридическом центре, занимающемся рабочими и личными проблемами людей. Центр организован в юридическом колледже Гастингс при

Калифорнийском университете. Подтверждая данные Комиссии по соблюдению равноправия в сфере занятости, она показывает мне список вопросов, с которыми обычно люди обращаются на «горячую линию».

- Женщина-адвокат в юридической фирме стала получать меньше заказов после рождения первенца. Ее уволили после того, как она сообщила, что ждет второго ребенка, — это, как говорит Уильямс, «обычная практика».
- Авиационный механик получил дисциплинарное взыскание и был уволен за «ненадежность» после использования нескольких из двенадцати положенных недель неоплачиваемого отпуска, гарантированного Законом о семье и отпусках по болезни⁵, для ухода за беременной женой, у которой к тому же обнаружился гестационный сахарный диабет*.
- Столяру после отпуска по уходу за отцом, только что перенесшим инфаркт, заявили, что «больше с ним никто не хочет работать», и уволили⁶.
- Сотрудница сети быстрого питания, проработавшая там четыре года, сообщила своему руководству, что ждет второго ребенка. В ее исковом заявлении отмечена реакция работодателя, предложившего сделать аборт ради сохранения рабочего места.

Конечно, от женщины, даже работающей, все-таки в первую очередь ждут, что она будет заботливой матерью. И вот вам последствия: очень мало женщин-лидеров, вечно спешащие и выбивающиеся из сил матери, отброшенные на обочину жизни, и отцы, которые вынуждены очень много работать, чтобы обеспечивать свои семьи, которые они редко видят. В таких жестких условиях и в рамках культуры, ориентированной на работу, какой выбор остается у человека, который хочет жить полноценно и иметь нормальную семью? Если мы даже обустраиваем рабочие места так, как будто пребывание в офисе будет вечным, и ждем, что человек отдаст работе все, что у него есть: тело, разум и душу, — то ни у кого, ни у женщин, ни у мужчин, кажется, не остается особого выбора. Чтобы стать успешным или просто выжить, есть только один путь — работать все время.

В попытках найти причины сверхзанятости и тревожных состояний, связанных с работой, я обнаружила следующие факторы, которые очевидно на них влияют: увеличенное количество рабочих часов⁷, стремительно

* Гестационный сахарный диабет — состояние, характеризующееся гипергликемией, возникающей на фоне беременности у некоторых женщин и обычно спонтанно исчезающее после родов.

развивающиеся технологии, перегруженность информацией, глобализация, изменение демографической среды, изменение гендерных ролей, повышающийся статус «занятого человека», экономические волнения, сокращения, в результате которых работа распределяется на оставшихся сотрудников. И еще добавлю: повышающаяся стоимость жизни при заработной плате, которая не увеличивается, долги домохозяйств, возрастающая стоимость ухода за детьми и их обучения, — ее рост составил 893% с 1980 года. Вот такой получается замкнутый цикл работы и потребления⁸.

И чем больше я читала историй, мужских и женских, в которых работники подвергались дискриминации из-за семейных обязанностей, чем больше я изучала исследований о нашей эффективности и мотивации, которые раскрывали всю противоречивость нашей корпоративной культуры, тем лучше я понимала, что есть более глубинные мотивы и силы, которые движут нами. Я уже почти готова нарисовать образ идеального работника.

Итак, идеальный работник не берет отпуск по уходу за новорожденным. Идеальному работнику не нужны гибкий график, работа с частичной занятостью или, упаси боже, удаленная. Тратить время на поиск няни, оставаться дома, если все школы закрыты из-за плохой погоды, или вообще беспокоиться о других делах, связанных с детьми? Это не об идеальном работнике! Он не тратит время на то, чтобы убрать крошки за ребенком после завтрака, он сморщит нос, скажет: «Ну что же, удачи вам в этом», — и выскользнет за дверь. Идеального работника не беспокоят звонками из школы из-за того, что его ребенок хулиганит. Ему не звонят ежедневно после обеда дети, чтобы отпроситься поиграть с друзьями, вместо того чтобы делать уроки. И, конечно же, идеальный работник не тратит время на уход за престарелыми родителями, не возит их по поликлиникам и больницам и не беспокоится по поводу следующего сеанса химиотерапии своего родственника. Зачем? Это же не его работа.

Вместо всех ненужных домашних дел идеальный работник полностью посвящает себя работе. Он приходит первым и уходит последним. Он редко болеет. Никогда не берет отпуск или, если это иногда случается, продолжает работать даже на отдыхе. Идеальный работник готов по первому зову начальника прыгнуть в самолет и полететь, куда скажут, потому что ему не нужно забирать детей из школы или ходить к ним на концерт в детский сад. Идеальный работник отвечает на электронные сообщения в три часа ночи. Он готов переехать вслед за своей компанией куда угодно. Он вовремя

выполняет даже самые безнадежные проекты — ценой собственного сна и личного времени. Идеальный работник готов находиться на посту сверхурочно или во вторую смену. Он настолько предан своему делу, что не замечает проблем в семье и с собственным здоровьем.

Конечно, я преувеличиваю. То, о чем я говорю, не более чем стереотип. Но стереотипы отражают наши убеждения вне зависимости от того, насколько они глубоки. Мое описание идеального работника, к сожалению, отражает ту действительность, которая существует. Все мы так или иначе стараемся соответствовать этому образу, хотим этого или нет.

Мы с Ренатой Ривелли идем по улице к зданию, где она сейчас работает. За два года, на которые затянулось ее дело против Brown Palace, она окончила вечернее отделение колледжа и получила диплом, который она не могла получить, когда родились дети. Ривелли стала много гулять, чтобы справиться со стрессом. Иногда, когда дела совсем не ладились, она помогала горничным сортировать белье. Мировое соглашение с Brown Palace предусматривало ее увольнение.

На новом месте Ривелли постоянно улыбается коллегам и может даже обнять кого-нибудь при встрече. У большинства сотрудников есть семьи. Здесь распространена удаленная работа и никто не возражает против гибкого графика. Рената может проводить больше времени с детьми и матерью. Кроме вечерних занятий в колледже у нее появилось свободное время на увлечения: она работает в саду, готовит и начала писать книгу — это была ее давняя мечта. Конечно, она скучает по Brown Palace, говорит Ривелли, и по стремлению быть вопреки всему идеальным работником.

— А вы бы вернулись туда? — спрашиваю я.

— С большим удовольствием, — отвечает Рената.

Должна признаться, я очень сомневаюсь, что идеальный работник как класс все еще существует в XXI столетии. Конечно, женщины и матери на протяжении всей истории человечества вынуждены были работать прислугой, учителями, нянями, медсестрами, секретарями, в семейных магазинах, на фермах. С начала 70-х годов прошлого века для женщин открылся доступ в отрасли, где всегда доминировали мужчины. Сейчас в большинстве семей трудятся и мужчины, и женщины⁹. Более трех четвертей матерей, имеющих детей школьного возраста, работают вне дома¹⁰.

Идеальный работник — понятие далеко не новое. На заре индустриальной революции люди покидали дома, чтобы идти туда, где была работа.

Со временем работа превратилась в мужское понятие. У мужчин была публичная жизнь, у женщин — частная. Мужская работа оплачивалась, женская — нет. Мужская работа была видна, и ее ценили как вклад в общественную жизнь, рыночные отношения и развитие духовных ценностей. Женская оставалась незаметной, и на нее обращали внимание только в тех случаях, когда она была сделана плохо или не сделана вообще.

Впервые теория «раздельных сфер», касающаяся работы и жизни в идеальной семье, была описана в выдающейся работе экономиста — лауреата Нобелевской премии Гэри Беккера *A Treatise on the Family* («Трактат о семье»), опубликованной в 1981 году. Описываемую семью он называл эффективной ячейкой общества. Но реальная жизнь намного сложнее, чем утопичные стереотипы. Телешоу *The Adventures of Ozzie and Harriet* («Приключения Оззи и Гарриет»), выходившее с 1952 по 1966 год в США, показывало, насколько теория «раздельных сфер» укрепилась в сознании. В то же время количество семей, живших по «идеальному» принципу кормильца — домохозяйки, резко сократилось. Число матерей с маленькими детьми, которым пришлось пойти на работу, практически удвоилось — с 20% до почти 40%. К моменту повтора культового черно-белого ситкома в середине девяностых количество работающих матерей еще раз удвоилось¹¹. Семьи рабочих могли позволить себе единственного кормильца только в течение двух десятков лет экономического бума после окончания Второй мировой войны¹².

И все же картинка «раздельных сфер» с отцом-добытчиком и матерью-домохозяйкой укрепилась в нашем сознании в виде идеальной семьи.

Опрос более двух тысяч менеджеров среднего и высшего звена, проведенный по всему миру компанией WFD Consulting, которая специализируется на выявлении конфликтов между работой и личной жизнью, показал глубинные причины, по которым наличие у работника семьи и детей считается скорее недостатком, хотя об этом не говорится вслух. Более трех четвертей респондентов сказали, что самые лучшие и продуктивные работники — это «те, у кого нет большого количества личных обязательств». Половина опрошенных заявили, что «мужчины, которые склонны уделять больше времени личной/семейной жизни, не могут работать с полной отдачей на благо компании». В отношении женщин эта цифра была еще больше¹³.

Исследование показало, что матерей рассматривают как менее преданных делу людей, чем женщин, у которых нет детей¹⁴. Беременные воспринимаются как менее авторитетные и рациональные независимо от того, насколько высока их личная эффективность¹⁵. В одном судебном деле о дискриминации

по признаку семейных обязанностей было указано, что работодатель называл работающих матерей «некомпетентными и ленивыми»¹⁶.

Чтобы показать, насколько велик разрыв между идеальным работником и семейным человеком при найме на работу, продвижении по службе и оплате труда, Шелли Коррелл, Стивен Бенар и Ин Пайк, которые в то время работали вместе в Корнелльском университете, создали фиктивное резюме человека, желавшего получить работу в сфере маркетинга, и размножили его.

В одной половине копий стояло мужское имя соискателя, в другой — женское. В половине мужских и женских резюме было указано, что претендент на должность состоит в школьном родительском комитете, в другой написано, что сотрудничает с благотворительными организациями. В остальном резюме были практически одинаковыми.

Исследователи раздали их почти двумстам студентам и попросили ответить, кто, по их мнению, мог стать лучшим работником: мать, отец, бездетная женщина или бездетный мужчина.

По итогам опроса мужчины, имеющие детей, получили такую же оценку компетентности, как и бездетные мужчины, но в то же время их посчитали более преданными работе, за исключением некоторых возможных проблем с пунктуальностью. В целом мужчины-отцы получили более высокую оценку, их назвали более предпочтительными кандидатами при приеме на работу и продвижении по службе.

Женщины, имеющие детей, получили самую низкую оценку. Их называли «менее компетентными, умными и преданными работе» по сравнению с бездетными женщинами. К ним предъявлялись более жесткие стандарты эффективности и пунктуальности, чем к женщинам, не имеющим детей. И им необходимо было набрать гораздо больше баллов на экзамене по менеджменту, чем их бездетным коллегам-женщинам, чтобы участвовать в конкурсе на позицию менеджера. Рекомендованная начальная зарплата была ниже цифры, предложенной женщинам без детей, и значительно ниже размера заработной платы, предложенной отцам. Студенты также назвали матерей менее способными к продвижению по службе. В итоге только 47% матерей смогли «устроиться на работу», в отличие от 84% женщин, не имеющих детей.

Чтобы подтвердить свои догадки, что при найме на работу мужчины-отцы находятся в привилегированном положении по сравнению с женщинами-матерями, социологи провели уникальное в своем роде исследование: они разослали 1276 резюме 638 работодателям крупного города в США. Источником информации о работодателях послужили объявления

о вакансиях в местных газетах. Все они касались вакансий на должности среднего уровня в сфере менеджмента и маркетинга. Условие исследования предполагало, что в каждую компанию были направлены по два мужских и женских резюме, почти одинаковых, лишь с небольшим различием: в одном из них соискатель представлялся родителем, а в другом — нет. В результате мужчины-отцы получили чуть больше предложений, чем мужчины, не имеющие детей. Но женщины-матери получили в два раза меньше предложений, чем бездетные¹⁷.

К работающим женщинам с детьми существует предвзятое отношение не только как к потенциальным сотрудникам, но и как к матерям. Исследования показывают, что такие матери воспринимаются более эгоистичными и менее заботливыми по сравнению с «домашними мамочками», особенно если женщины стремятся сделать карьеру, а не просто работают, чтобы свести концы с концами¹⁸.

Неудивительно, что, выходя утром из дома, работающая мать чувствует себя несколько подавленно, ведь она как минимум испытывает чувство вины, если не хуже. Как сказала мне Джоан Уильямс: «Сам факт того, что вам нужно идти на работу, уже вызывает у вас моральные сложности».

По словам Уильямс, недостаток женщин наблюдается в бизнесе и политике: женщины занимают 4,2% высших руководящих должностей в компаниях, входящих в список Fortune 500, и 18,3% из 535 мест в Конгрессе США. Более того, существует негласное различие в заработной плате: у мужчин зарплаты всегда остаются выше — в любом возрасте. Но Уильямс утверждает, что статистика не показывает существенного фактора: речь идет не о разнице в зарплатах у мужчин и женщин, а о разнице в зарплатах у *матерей* и всех остальных.

При всех равных условиях — работе, образовании, стаже и длительности рабочего дня — бездетная женщина зарабатывает 94% от зарплаты бездетного мужчины. Женщины, имеющие детей, зарабатывают лишь 60% от зарплаты мужчин-отцов. Те же, в свою очередь, зарабатывают больше, чем мужчины, не имеющие детей.

Социальный уклад усиливает этот разрыв. Мужчины предпочитают жениться или вступать в отношения без брака с женщинами младше себя. Когда образуется семья, люди понимают, что оба они больше не могут быть идеальными работниками. К тому времени у мужчин, как правило, уже есть больший стаж работы, и зарабатывают они больше, чем их супруги или партнерши. Поэтому неудивительно, что как с культурной, так

и с финансовой точки зрения женщина-мать остается «проигравшей» стороной¹⁹. В отличие от мужчин, женщины в два раза чаще работают на полставки²⁰. А по причине того, что неполная занятость оплачивается не очень хорошо, работающие матери попадают в категорию низкооплачиваемых сотрудников, и эта ситуация все больше напоминает замкнутый круг²¹.

Джоан Уильямс говорит, что синдром «идеального работника» не оставляет женщинам выбора: «Женщины испытывают дискриминацию и вынуждены работать. Я не называю это выбором. Это скорее отсутствие выбора».

Отсутствие возможности выбора приемлемых условий труда заставит заплатить высокую цену в будущем. Показатели рождаемости в мире начали снижаться с конца 60-х годов прошлого века, когда большее число женщин стали получать образование, когда появились доступные средства контрацепции и женщины начали занимать традиционно мужские должности в качестве «идеальных работников». Сегодня 97% населения земного шара живут в странах со снижающейся рождаемостью. Об этом пишет Джонатан Ласт в книге *What to Expect When No One's Expecting* («Чего ожидать, когда никто не ждет ребенка»)²². Мужчины и женщины стали откладывать рождение детей на потом. С 1970 по 2006 год количество американок, впервые рожавших после тридцати пяти лет, увеличилось в восемь раз²³. Семьи стали меньше. Все больше людей ощущают ход своих биологических часов. Исследования показывают высокую вероятность таких заболеваний, как аутизм, шизофрения и прочие проблемы развития у поздних детей, зачатых от стареющих отцов²⁴. Женщины же сталкиваются с возрастающим риском врожденных пороков у детей и бесплодия²⁵.

Такое откладывание на потом может привести к тому, что у женщины просто не останется времени, чтобы родить ребенка. Экономист Сильвия Энн Хьюолlett называет это «ужасным отсутствием выбора». У 30% американок в возрасте от 40 до 45 лет никогда не было детей — этот показатель увеличился вдвое за последние 30 лет²⁶. Когда Хьюолlett опрашивала мужчин и женщин в возрасте между 41 и 55 годами, которые добились значительного карьерного роста, она обнаружила, что только 19% мужчин были бездетными. И почти 50% опрошенных женщин. И это не всегда был их сознательный выбор²⁷.

Даже если матери работают все свое время, как Ривелли, многим из них не удается избежать хлопот по хозяйству и воспитанию. Сегодня почти треть жен в парах, где работают оба, получают больше мужей²⁸. Так что

предвзятое отношение к женщинам-матерям имеет реальные финансовые последствия для работающих семей.

Дон Галлина работала корпоративным юристом в Северной Вирджинии. Она была членом команды старшего партнера фирмы Mintz Levin. После рождения дочери ее муж, тоже юрист, оставил практику, чтобы заниматься семьей. Несмотря на то что Галлина отрабатывала свои 2200 часов или более в год, которые, кстати, стали нормой для юристов в крупных компаниях²⁹, некоторые оплачиваемые часы она проводила не в офисе, а дома, чтобы найти время на семью.

В то время как другие сотрудники оставались на рабочих местах, ужиная фастфудом за счет фирмы, Галлина старалась уехать домой в полседьмого вечера, чтобы успеть поужинать с семьей и уложить детей спать. Затем она продолжала работу за компьютером и часто консультировала клиентов по телефону до 11 часов вечера. Она всегда оставалась на связи и никогда не отключала смартфон.

Проблемы начались тогда, говорит Галлина, когда она поставила фотографию двухлетней дочери на рабочий стол. Ее босс, партнер фирмы, был женат, у него были дети, но он практически не уделял времени семье. Она говорит: «Видимо, у него такая логика: если я почти не вижу своих детей, то с какой стати вы должны видеть ваших».

Несмотря на то что она была единственной женщиной с детьми в компании, ее стали загружать большим объемом работ. «Меня могли вызвать в офис в воскресенье, даже если для этого не было объективных причин», — говорит Галлина. — Это уже было похоже на издевательство». Начальник присыпал с курьерской службой пакеты с документами и совершенно не срочными заданиями даже в то время, когда Галлина была в отпуске. Он порой требовал, чтобы она, выпускница юридических факультетов Университетов Дрейка и Джорджтауна и обладательница диплома MBA, варила ему кофе. «И я все это делала, — говорит она с горечью. — Я думала, что если это такая проверка на преданность фирме, то, что ж, я пройду ее с честью».

Чаша терпения переполнилась, продолжает Галлина, когда она задумалась о втором ребенке. Ее начальник сказал тогда: «Беременные не становятся партнерами». После того как она пожаловалась вышестоящему руководству, спокойная работа закончилась. Ей не выплатили премию, несмотря на то что фирма повысила цены на ее услуги клиентам. А в день, когда она работала из дома, чтобы быть рядом с заболевшей дочерью, ее просто уволили. Уведомление об увольнении было прислано курьерской службой.

Галлина подала иск на основании дискриминации по семейным обязанностям и получила от Mintz полмиллиона долларов компенсации³⁰.

Галлина родила второго ребенка. Теперь она работает во французской юридической фирме в Ричмонде и так говорит о новом месте: «У сотрудников есть семьи, и все понимают, что если ты хочешь присутствовать на соревновании по бейсболу, где играет твой сын, то ты можешь это сделать. Ты же при этом остаешься профессионалом в своем деле».

После этого случая компания Mintz Levin получила награду «Лучшая юридическая фирма для работающих матерей», а также вошла в десятку лучших компаний, обеспечивающих необходимые условия для семейных работников, по версии Йельского университета, и получила золотой сертификат Форума женщин, занимающихся юридической практикой³¹. Возможно, у вас возникнет вопрос: «А какого ... это смогло произойти?» Как может компания, ставшая ответчиком в громком деле о дискриминации по семейным обязанностям³², одновременно быть одним из лучших работодателей для женщин?

Однако Mintz Levin — далеко не единственная компания, оказавшаяся в подобной двусмысленной ситуации. Из ста компаний, вошедших в список «Лучших работодателей США для работающих матерей» 2012 года, тридцать пять организаций стали участниками судебных процессов о дискриминации своих сотрудниц. Фармацевтический гигант Novartis, находясь на заметном месте в этом почетном списке, являлся ответчиком по целому ряду исков о гендерной дискриминации. Один из управленцев требовал от новой сотрудницы «двух лет бездетного режима работы». Другой менеджер предположительно требовал от своей сотрудницы сделать аборт. Суд присудил до 250 миллионов долларов компенсаций тысячам женщин, бывшим торговыми представителями компании. «Если это считается работой в одной из ста лучших компаний для работающих матерей в стране, — написала Шарон Лернер в журнале *Slate*, — то остается только догадываться, что творится у “худших” работодателей»³³.

Президент Working Mother Media* Кэрол Эванс отмечает, что судебные процессы о такой дискриминации или даже просто угроза их возможновения становятся побудительными мотивами для изменения внутренней политики компании. «Иногда громкое дело может стать для них

* Working Mother Media — крупнейшая мультимедийная компания в США, ориентированная на улучшение положения женщин.

“звонком”, — говорит она. — Все-таки это большой позор, и нормальное, разумное руководство должно это понимать»³⁴.

Я начала интересоваться обратной стороной медали. Что случается, если отец больше не хочет быть «идеальным работником»? Сталкивается ли он с двойными стандартами?

Знакомьтесь, Ариэль Айянна. Он задал тот же вопрос. В суде. Айянна обвинил юридическую компанию, в которой работал, в «культе мачо». Несколько месяцев назад он взял отпуск по уходу за заболевшей беременной женой и детьми. И был уволен. Он подал иск о дискриминации по семейным обязанностям. Ариэлю тридцать один год. Он корпоративный юрист. Хотя в тот день, когда мы встречаемся с его адвокатом в тихом кафе Бостона, Ариэль — шатен со слегка взъерошенной прической в черной футболке и брюках цвета хаки — больше похож на преподавателя колледжа.

Он рассказал, что вырос в многодетной семье: у Ариэля было семь братьев и сестер, поэтому он привык заботиться о младших с самого детства. «Я был нянькой с восьми лет, — улыбается Ариэль, — а учась в колледже, стал воспитателем. Это как второе “я”». Его отец работал инвестиционным банкиром на Уолл-стрит, но все же был с семьей чаще, чем, к примеру, дед Ариэля. Айянна относит себя к тому новому поколению, которое уделяет время не только карьере, но и семье. Первый ребенок появился у них с женой, историком по образованию, когда Айянна учился на юридическом факультете. Учитывая его опыт и умение справляться с детьми, у них даже не возникло вопроса, кто возьмет на себя основные обязанности по воспитанию сына.

После получения диплома с отличием Айянна устроился на должность корпоративного юриста в бостонском офисе крупной юридической компании. Ему нравилась работа, его хвалили за выдающиеся успехи, и в первый же год он получил крупный бонус — 30 тысяч долларов. И все это время он регулярно уходил с работы в положенное время, ужинал с семьей, часто готовил и занимался всеми делами, которые могут быть у молодых родителей. Затем Ариэль клал сына спать и садился с ноутбуком и смартфоном работать. Несмотря на гибкий график, у него не было проблем с выполнением задач, работа шла просто замечательно. Однажды, когда начальник попросил быстро закончить почти просроченный проект, Айянна работал над ним ночь напролет, и к утру все было готово. «Начальник сказал, что даже он не сделал бы лучше, — рассказывает Ариэль. — Но все равно пожурил меня, что я рано уехал из офиса. Такова была наша корпоративная культура».

Корпоративная культура не была официальной политикой. Она присутствовала в офисной болтовне, ироничном выражении лиц, шутках за обедом и даже в привычке заказывать еду в офис, чтобы съесть ее за рабочим столом, не отрываясь от дел. Двое сотрудников — Айянна называет их «золотыми мальчиками» — считались образцами для подражания и постоянно соревновались между собой, кто из них работает больше и дольше. Один из них рассказывал, что он работал со своего смартфона в течение всего времени, пока его жена лежала в больнице. Он выиграл! На это второй сообщил, что компания оплатила полет его жены к родственникам на другой конец страны только для того, чтобы она перестала ему звонить и говорить, что пора домой. Нет, это он выиграл!

Адвокат Айянны, Ребекка Понтикес, рассказывает, что проблемы начались тогда, когда он «стал вести себя, как девчонка». Ариэль попросил перевести его на работу в Мюнхен, когда его жена получила престижный грант на учебу в Германии. В мире идеальных работников такие подкаблучники, которые готовы пожертвовать собственной карьерой ради супруги, не поощряются. Их не считают в полной мере мужчинами³⁵.

Уже в Германии жена Айянны забеременела во второй раз. Перед родами у нее обострилась хроническая психическая болезнь, женщина была экстренно госпитализирована. Айянне никто не мог помочь в чужой стране, и он попросил дать ему отпуск по уходу за женой и сыном, тем более что через несколько недель у них должен был родиться еще один ребенок. Но в его компании мужчины редко брали подобный отпуск, об этом Айянна написал в исковом заявлении.

Он рассказывает, что после возвращения в бостонский офис ему назначили нового руководителя, который отказался давать Айянне работу, если тот не присутствовал в офисе. Он очень хотел, но не мог работать дома, как раньше. В итоге Айянна не выполнил план по консультациям клиентов, получил выговор за плохую работу и был уволен, несмотря на то что многие коллеги ценили его как «рабочую лошадку».

В суде представители ответчика утверждали, что у компании были правомерные основания для увольнения³⁶. Однако в день заседания в феврале 2013 года адвокаты обеих сторон подписали конфиденциальное соглашение о досудебном урегулировании³⁷. Теперь Айянна работает в другом месте, где руководство не возражает против гибкого графика. А «золотые мальчики», говорит он, уже стали партнерами в его прежней компании³⁸.

Этот случай демонстрирует то, что Джоан Уильямс называет «проблемой гибкости». Так же как Бен Ханникатт говорил мне, что в нашей жизни нет

праздности, потому что работа теперь заменяет нам религию, отвечая на ее главные вопросы (кто мы и в чем находим суть вещей), Уильямс утверждает, что наша преданность делу и желание быть идеальными работниками сами по себе стали религией. «Если вы не отдаете себя работе полностью, если вы не ставите ее выше семьи или прочих обязанностей, то вы нарушаете закон “преданности идеалу”. Идеал — это, конечно, ваша работа. Вы начинаете казаться подозрительным. Ленивым. Ненадежным. Бездельником», — говорит она. Женщинам еще как-то это прощают из-за их исторической роли хранительницы очага, хотя это и может помешать их карьере. Но мужчину, как в случае с Айянной, который пытается гибким образом совместить работу и семью, ждет суровое наказание. Уильямс объясняет, почему это так: «Он нарушает веками устоявшийся стереотип мужского поведения. Если я слышу, что мужчина сидит дома с детьми, то моя первая реакция будет такой: “Неплохо устроился!” или “Что же это за неудачник, который не может найти подходящую работу и сидит на шее у жены?” Но у меня не возникает подобной реакции, если я слышу о мужчине, который обеспечивает супруге возможность находиться дома и не работать».

Чтобы исследовать эти подсознательные моментальные реакции, Лори Рудман и ее коллеги из Университета Ратджерса попросили 137 респондентов мужского и женского пола оценить действия вымышленного сотрудника Кевина Дауда. По одной из версий он попросил отпуск по семейным обстоятельствам, а по другой — дополнительную рабочую нагрузку. И хотя все его остальные личные характеристики оставались неизменными, респонденты оценили Дауда, ушедшего в отпуск, как худшего работника и увидели в нем слабого, менее умного и менее амбициозного человека. Ему не захотели дать премию или предложить продвижение по службе; они скорее сочли бы нужным как-нибудь наказать его.

Рудман рассказала и о том, что на удивление женщины отнеслись к Дауду, просящему отпуск, даже хуже, чем мужчины. Это показывает, «насколько женщины впитали в себя образ “идеального работника”»³⁹.

Несмотря на то что современные технологии позволяют легко, быстро и эффективно работать удаленно, в любом месте и в любое время, между детскими играми и ужином, образ идеального работника настолько укоренился в сознании людей, что он по-прежнему заставляет их прилипать к креслам на рабочих местах. Исследователи Высшей школы менеджмента при Калифорнийском университете в Дэвисе и Лондонской школы бизнеса и финансов обнаружили, что независимо от результата люди, работающие

удаленно, как Айянна и Галлина, воспринимаются менее ответственными и преданными делу, и руководители склонны давать их труду заниженные оценки, не продвигать их по службе и не повышать зарплату. И напротив: они высоко ценят «идеальных работников», высижающих в офисе положенное и сверхурочное время⁴⁰.

Но можно ли назвать идеального работника лучшим? Самым продуктивным? Самым креативным? Самым умным и сообразительным?

На самом деле нет.

Работники, полностью погруженные в стандарт идеала, несчастны и малопродуктивны. Социологический опрос населения США, проведенный международным исследовательским центром Gallup в 2011 году, показал, что 71% американцев не ощущают эмоциональной связи со своей работой и не чувствуют свою сопричастность с ней⁴¹.

Опросы показывают, что люди были бы рады поменять свою работу на другую, предполагающую больше гибкости. Результаты исследований демонстрируют, что просиживание долгих часов в офисе непонятно ради чего на самом деле убивает всю креативность и мышление, а стрессы, беспокойство и депрессии лишь съедают бюджет здравоохранения. При этом одна из главнейших причин «выгорания» на работе — отсутствие автономности и самостоятельного контроля над делами. От идеального работника ожидается отсутствие личной жизни и готовность выполнить любое пожелание босса⁴².

Новейшие исследования показывают, что работа выполняется намного лучше, если сотрудники оказываются в состоянии ее контролировать, понимать временные затраты и сам процесс, а менеджеры при этом фокусируются на миссии компании, а не просиживании штанов в кресле, и осознают, что работники станут более эффективными, вовлеченными и прогрессивно мыслящими только тогда, когда у них будет все хорошо дома и они смогут регулярно отдыхать. Лесли Перлоу и Джессика Портер из Гарвардской школы бизнеса сравнили две группы сотрудников бостонской консалтинговой компании. Первая работала по пятьдесят и более часов в неделю, не использовала до конца отпускное время и была «привязана» к офису необходимостью работы на стационарных компьютерах. Вторая группа работала по сорок часов в неделю, использовала отпуска полностью и координировала свое время таким образом, чтобы все клиенты обслуживались вовремя, а сотрудники могли регулярно, предсказуемо и без чувства вины покидать офис. Какая группа показала лучшие результаты?

Команда, у которой было свободное время, продемонстрировала большую удовлетворенность своей деятельностью и лучший баланс между работой и личной жизнью. Она, к тому же, показала лучшие параметры обучаемости, улучшила коммуникацию внутри своих команд, работала более эффективно и намного продуктивнее коллег — «идеальных работников»⁴³. Другое исследование показало, что сотрудники, которые регулярно ходят в отпуск и проводят его полностью, не только изъявляют желание остаться в компании в дальнейшем, но и получают более положительные оценки своей работы⁴⁴. Они также демонстрируют более креативный подход, а снятие с них нагрузки в виде необходимости моментально реагировать на огромное количество электронных сообщений позволяет лучше концентрироваться на их обязанностях и успевать сделать больше дел при меньшем количестве стрессов⁴⁵.

И все же, если есть достаточно доказательств, что идеальный работник на самом деле не лучший работник, почему так сложно разрушить сложившийся стереотип?

Потому что, говорит Джоан Уильямс, в это никто не верит. «Вера в “идеального работника” как лучшего настолько сильна, что даже убедительные доказательства обратного не смогут повлиять на людей. Все намного глубже, — говорит она. — Люди не верят в доводы разума. Здесь мы скорее говорим о работе как о религии».

Множество исследований демонстрируют другую загадочную причину: «босс — слово мужского рода». Опросы более семисот женатых мужчин, проведенные исследователями из Гарварда, Нью-Йоркского университета и Университета Юты, показали, что, как правило, высокие позиции в самых разных организациях занимают мужчины, состоящие в традиционном браке, жены которых домохозяйки. Они также склонны считать, что организации, в которых работает много женщин, «не могут нормально функционировать», а компании, возглавляемые женщинами, «довольно непривлекательны». Эти «идеальные боссы» часто отказывают женщинам в продвижении по службе, считая их менее квалифицированными, чем мужчин, даже если их опыт, образование и способности вполне идентичны. Исследователи называют таких мужчин-руководителей «резисторами» — людьми, которые оказывают сопротивление равному и реалистичному подходу к образу жизни и работы⁴⁶.

Психологи отмечают еще одну причину, по которой мы настолько привязаны к образу идеального работника, — это работа нашего мозга.

Человеческий мозг, как сказал шведский нейрофизиолог Торкель Клингберг, хотя и подвергся эволюционным процессам, но на уровне простейших реакций остался в том далеком прошлом, когда для выживания в диких условиях ему нужно было быстро опознать присутствие угрозы. Сегодня наличие подобных реакций ведет к «автоматическому» суждению на подсознательном уровне. Мы не понимаем этого, но устоявшиеся стереотипы имеют над нами сильную власть, даже если они ничем не обоснованы.

Мазарин Банаджи, практикующий психолог, занимающаяся исследованиями подобных явлений в Гарвардском университете, провела несколько анонимных онлайн-тестов на предмет изучения силы стереотипов. Она с коллегами назвала свои исследования «тестом на скрытые ассоциации». Проанализировав более двух миллионов ответов, группа Банаджи обнаружила подсознательную большую симпатию к белой расе, чем к черной, представителям гетеросексуальной ориентации в противовес гомосексуалам, христианам, а не евреям, богатым людям, а не бедным, даже если у опрошенных отсутствовали такие предубеждения на сознательном уровне.

Чтобы лучше понять, что люди понимают под словами «идеальный работник», Банаджи и ее коллеги попросили фокус-группу быстро и не задумываясь связать имена людей (например, Сара, Дерек, Мэтт, Тэмми) с существительными, означающими какое-либо занятие (карьера, корпорация, посудомоечная машина, дом). Замерив итоговое время, исследователи пришли к выводу, что на подсознательном уровне люди связывают работу, карьеру и все, что с этим связано, с мужскими именами. И наоборот, респонденты связали женские имена с домашними делами. Когда ученыe попросили участников эксперимента выполнить обратное действие, то есть связать женские имена с работой и карьерой, а мужские — с ведением домашнего хозяйства, большинство людей стали делать ошибки, и в целом на вторую часть эксперимента ушло больше времени. Респонденты обоих полов останавливались и начинали задумываться, а это означало, что они пытались справиться с внутренними стереотипами.

На самом деле женщины должны бороться с ними даже сильней мужчин. Результаты исследования показали, что 77% участников-мужчин устойчиво ассоциировали мужской пол с карьерой, а женский — с семьей. И 83% женщин выбрали такие же ответы. Банаджи утверждает, что этот тест очень хорошо показывает влияние предубеждений на действия людей, которые при этом заявляют, что не принимают решения на подсознательном уровне. Как сказала Банаджи моей коллеге Шанкар Ведантам из Washington Post

Magazine: «Этот тест измеряет степень стереотипов, существующих в нашей культуре и нашем сознании». Она считает, что стереотип успешного «идеального работника» очень глубоко засел как в мужском, так и женском сознании. Хотя некоторые люди стараются от него избавиться⁴⁷.

Пока я занималась вопросами сверхзанятости на работе, операционный директор сети Facebook Шерил Сэндберг удивила общественность, признавшись, что она уезжает с работы в полночного вечера, чтобы успеть на ужин к своим двум детям. Я раньше уже слышала, что высокотехнологичные компании славятся гибким подходом к работе: один из бывших менеджеров Google рассказывал мне, что их сотрудники могли работать, лежа на гавайских пляжах, конечно, при условии, что справлялись со своей работой вовремя. Признание Сэндберг дает надежду, что Кремниевая долина освободится от стереотипа идеального работника. Теперь мне интересно, сможет ли пример Кремниевой долины повлиять на весь остальной мир?

Меньше дня мне потребовалось, чтобы прийти к противоположному выводу.

Новая молодежная культура гиков*, пропитанная тестостероном, подняла стандарт идеального работника до такого уровня, что дальше некуда. Рабочее время не просто отнимает у вас все силы, оно съедает вас живьем. Управление проектами осуществляется из рук вон плохо. «Гениальные» мальчики с нулевыми навыками общения все делают в последнюю минуту, не считаясь с окружающими и думая о каком-то своем особом героизме, по крайней мере, так утверждают в Институте Аниты Борг по делам женщин и технологиям. И этот образ героя предполагает, что «лицам, обремененным семейными обязанностями, вход воспрещен»⁴⁸.

Марианна Купер, социолог, занимающаяся исследованиями переработок в Кремниевой долине, утверждает, что напряженная работа буквально до обессиливающего состояния, чтобы успеть к недостижимому дедлайну, стала обязательной, чтобы утвердиться в качестве «крутого парня» и завоевать определенный статус в мире высоких технологий. «Там много такого: “он настоящий мужик — работает по 90 часов в неделю” или “он сачкует — всего-то 50 часов”», — так, по словам Купер, рассуждают местные инженеры⁴⁹. Только при таком подходе к делу можно приветствовать решение

* Гик — человек, чрезмерно увлеченный чем-либо; слово употребляется преимущественно по отношению к людям, одержимым технологиями (обычно компьютерными).

беременной Мариссы Майер после ее назначения на должность президента и CEO^{*} компании Yahoo! не уходить в отпуск по уходу за новорожденным.

Сорокадвухлетняя Кэтрин Кифер впервые познакомилась с этой культурой, когда переехала в Область залива Сан-Франциско^{**} и получила работу в сфере, в которой трудятся практически все женщины хай-тека, — «розовом гетто» маркетинга. Вначале ей казалось, что она находится в самом центре какого-то завораживающего мира. Ей понравились столы для пинг-понга, многочисленные кафе и удобное бытовое обслуживание, от которого невозможно отказаться. Она и не отказывалась. «А потом появились дети», — говорит Кэтрин. Она обнаружила, что это не так-то просто — уходить домой в полночного вечера, как делала Сэндберг. Босс — трудоголик, все вокруг трудоголики, ты не успеваешь выйти за дверь, как появляются новые проекты. Ей казалось, работе не будет конца. Муж Кэтрин работал в стартапе и редко когда уходил домой раньше двух часов ночи. Все это позволило ей сделать вывод, что этот увлекательный мир хай-тека совсем несовместим с нормальной семьей.

«Я просто устала», — говорит она.

Когда я познакомилась с Кифер, она, как и многие другие матери, которых я встретила здесь, ушла из офиса и стала консультантом. Она продолжает выполнять ту же работу для той же компании, но внештатно. Конечно, она зарабатывает меньше, у нее нет бонусов, и ей не предложат повышение по службе⁵⁰.

Я начала осознавать, что моя карьера вполне укладывалась в представления об идеальном работнике. Моя мама — домохозяйка. Единственной ролевой моделью хорошего работника был мой отец — он всегда трудился. Папа допоздна засиживался в университете, вел дополнительные занятия, делал все, чтобы мы, его четыре дочери, ни в чем не нуждались и могли посещать кружки по интересам. Потом он ушел в другой университет — Портлендский, где сделал хорошую карьеру, став в итоге проректором. Мы редко видели его дома, а если и видели, то он всегда был погружен в мысли о работе. Отец всегда был серьезным. Работа казалась мне тяжелым, но важным делом. Поэтому когда я начала работать, то стала делать это

^{*} Chief Executive Officer — высшее должностное лицо компании, аналог генерального директора.

^{**} Область залива Сан-Франциско — крупный консолидированный метрополитенский статистический ареал (агломерация-конурбация) в Северной Калифорнии, сформировавшийся вокруг залива Сан-Франциско и названный его именем. В южной части агломерата находится Кремниевая долина.

в соответствии с его примером. Как-то раз редактор даже напомнил мне, что неплохо было бы вернуться домой еще сегодня. На часах было десять вечера.

После нашей с Томом свадьбы я была не на шутку встревожена мыслью, как умудриться родить и воспитать детей в этом сумасшедшем, ориентированном на работу мире. И все время откладывала рождение ребенка, пока не поняла, что дальше тянуть просто некуда. Когда мне принесли чудесного малыша, мой мир перевернулся: идеальная сотрудница внутри меня теперь отчаянно хотела стать и идеальной мамой.

Когда нашему сыну исполнилось семь недель, я впала в депрессию, потому что понимала, что мы не можем дальше содержать наш небольшой дом в приятном окружении, которое нам так нравилось, если я не выйду на работу. Я зарабатывала больше Тома, и вся семья пользовалась медицинской страховкой, которую обеспечивала компания, где я работала. Нам уже приходилось жить в более дешевом доме с решетками на окнах в ужасном районе, и я совсем не хотела привозить туда детскую коляску. Конечно, мы могли бы перебраться в пригород куда-нибудь подальше, но тогда Тому было бы сложно ездить на работу, и я не хотела, чтобы он превратился в вечно отсутствующего отца. Я беспокоилась, что если надолго оставлю работу, то вряд ли смогу когда-нибудь вернуться в журналистику. Если честно, то я всегда очень хотела быть как успешным профессионалом, так и хорошей матерью. Только не знала как. Теперь я осознаю, что никогда не спрашивала Тома, чего хотел он. Я просто предполагала, что он должен был продолжать работу. Как мой отец.

Когда нашему сыну исполнилось шесть месяцев и мой отпуск по уходу за ним — смесь оплачиваемого декретного отпуска, неоплачиваемого отпуска и больничных — закончился, я почувствовала огромную тягу к работе. Я любила и люблю журналистику. Глядя на счета, я хорошо понимала, что не могу оставаться дома, да и не хочу. Но в то же время я очень хотела больше времени проводить с сыном. Я попросила сокращенный график работы — четыре дня в неделю.

Начальник отказал мне, хотя другая недавно родившая женщина и один коллега предпенсионного возраста работали по четыре дня в неделю.

Я попросила о возможности один день в неделю работать из дома.

Ответ был прежним.

Я перешла с этой работы в Washington Post Metro, чтобы рабочий график позволял мне быть дома к ужину и вечерним сказкам.

Спустя два с половиной года, почти в тридцать девять лет, я родила dochku. Я провела большую часть декретного отпуска в работе сразу над двумя

проектами, а ребенок привык спокойно спать в рюкзаке для переноски детей. Когда я попросила новое руководство разрешить мне четырехдневную рабочую неделю, один из боссов заметил, что я «могу разрушить свою карьеру».

«Вы же можете просто пораньше уходить с работы?» — спросил он.

Но я знала, что никогда не смогу. Это не то, как может поступать идеальный работник в мире, требующем сверхдостижений. Не люблю в этом признаваться, но мой внутренний трудоголик требовал особого разрешения, чтобы остановиться. Мне повезло работать с разными хорошими руководителями, и мужчинами, и женщинами. Одна замечательная дама-редактор однажды сказала мне: «Мне неважно, где и как вы работаете. Важно, чтобы вы всегда сдавали статьи вовремя». Я вдвойне старалась при работе с ней. Но были и другие — те, которые считали, что частичная занятость делала меня менее продуктивной, а следовательно, и менее востребованной в профессии. После того как я написала серию замечательных статей, за которые можно было бы получить журналистскую награду, один из моих руководителей едко спросил: «Она это успела сделать за четыре дня, которые есть в ее рабочей неделе?» Но когда пришло время очередной аттестации, еще один менеджер стал тщательно сравнивать мои результаты с результатами других коллег, которые работали полный рабочий день. Буквально по строчке, по буквам. Конечно, я проиграла им по формальным результатам.

И все равно я любила свой «мамин понедельник», как дети его называли. Шесть лет я по понедельникам оставалась работать дома. Не могу описать, насколько счастливым для меня было это время: я могла больше видеть детей и работала увлеченно, желая отблагодарить редакторов, разрешивших такой график. Я отвечала на звонки во время смены памперсов и ломала собственный выходной ради срочных новостей или «горящей» сдачи очередной статьи. Я испытывала странную гордость, когда во время прогулок на детской площадке рассказывала мамам, бросившим работу ради детей, что я работала все-таки не весь день. Это то же, что сказать: «Видите, я тоже решила, что дети важнее карьеры!» Конечно, я наблюдала, как мои коллеги и муж ездили в заграничные командировки, подписывали контракты на издание книг и выигрывали конкурсы. В мире новостных изданий стереотип идеального работника распространен, как, наверное, нигде больше, поэтому я чувствовала, что, хотя и остаюсь в любимой профессии, у меня все происходит медленно и без особых событий.

К сорока я стала задумываться о третьем ребенке. Я сохранила все детские вещи, игрушки и книжки. Они лежали в больших коробках в кладовке.

На всякий случай. Один коллега сказал мне, что я никогда не позволяю современному деловому миру диктовать, как я должна жить и какой должна быть моя семья. Но я уже поступила наоборот.

Я сижу у Джоан Уильямс в ее спартанском кабинете юридического центра в Сан-Франциско. Газета *The New York Times* называет ее звездой решения проблем, связанных с работой и отношениями в семье. Мы рассуждаем о феномене идеального работника.

Сейчас, по ее словам, у всех сложности.

Матери, которые выбирают работу, могут рассчитывать только на себя. Дома они отвечают за все домашние дела. О женщине, а не о мужчине, судят по воспитанию детей и чистоте в доме. На работе большинство женщин зависят от непосредственного руководства. Конечно, во многих компаниях существуют гибкий график работы и частичная занятость, в том числе и потому, что кадровые службы стали замечать массовые увольнения женщин по собственному желанию после того, как они решали посвятить себя семьям. Корпоративные правила могут даже хорошо выглядеть. На бумаге. Но давайте посмотрим правде в глаза. В мире, где настолько устоялся стереотип идеального работника, вы не всегда сможете использовать эти послабления. А если и сможете, то далеко не уйдете. Вам нужно выбирать: оставаться на полставки, увольняться, нанимать няню или выжимать из себя все силы для того, чтобы оставить все как есть.

А самое главное, тот факт, что очень небольшому количеству женщин удалось добраться до высших эшелонов бизнеса, политики, науки, образования и других областей, трактуется как признак того, что дело не в работе. Дело в женщинах. Возможно, они не такие амбициозные, умные или подходящие на эти роли⁵¹. У них сложности.

Отклонения от образа идеального работника вызывают у работающих отцов чувство стыда и неловкости. Они слишком заняты делами, чтобы лишний раз отдохнуть, расслабиться, поухаживать за детьми... и быть равными партнерами в семейных отношениях. «У мужчин с детьми есть четкий, определенный выбор, — говорит Уильямс. — Они могут не стать равными партнерами в семье, но в этом случае наличие детей поможет им в карьере, потому что на работу скорее возьмут семьянина, чем холостяка. Или они могут стать равными в семье, но этим поставят крест на своей карьере. А с карьерой шутки плохи — мужчин, которые ставят семью на первое место, на работе не любят еще больше, чем женщин. Но как бы то ни было, смельчаки встречаются, хотя их немного».

У мужчин тоже сложности.

Смартфоны, скайп, электронная почта — все эти технологии существуют, кажется, для того чтобы идеальный работник был всегда на связи. Чтобы он был всегда готов работать. Но поскольку идеальный работник — это всего лишь образ в нашем сознании, никто еще не смог четко определить его критерии. Неважно, сколько вы работаете, насколько тяжело, чем вы жертвуете ради этого, насколько вы преданы компании, — все равно вы никогда не достигнете идеала. Вы никогда не станете этим идеальным работником.

Сложности у всех нас.

Пятидесятидевятителетняя Уильямс, кажется, знает о синдроме «идеального работника» все. Она начинала карьеру с должности юриста по защите окружающей среды. Затем у нее родился ребенок. Она вернулась к традиционным семейным обязанностям и выпала из привычной рабочей среды.

«Вы хотите равноправия на работе? Умрите бездетной в тридцать», — говорит она. — Утверждают, что равноправия на работе не будет до тех пор, пока не будет равноправия в семье. Но я вам скажу наоборот: не будет равноправия в семье до тех пор, пока не будет равноправия на работе. Мы должны пересмотреть отношение к идеальному работнику. Иначе у мужчин не останется иного выбора, как преследовать этот несуществующий образ. Даже если они в него не верят, они хотят быть успешными».

Сегодня, по ее словам, единственный путь разрушить образ идеального работника — это продолжать судебные процессы о дискриминации по семейным обязанностям.

Что еще можно сказать? Сверхзанятость — это не только проблема матерей. Это проблема отцов. Проблема детей. Проблема работы. Проблема дома. Проблема семьи. Проблема защиты прав. Это проблема общества, особенно того общества, которое декларирует семейные ценности. Сверхзанятость и нехватка времени — это проблема каждого из нас.

Дочь самой Уильямс постоянно подшучивает над ней, говоря, что она и есть тот самый идеальный работник в отличие от других. Джоан откидывается на спинку кресла.

«Были времена, — говорит она, — когда все могло сложиться совсем по-другому. Вы лучше спросите об этом у Пата Бьюкенена*».

* Патрик Джозеф «Пат» Бьюкенен (род. 1938) — американский политик и публицист, в 1969–2000 гг. идеолог крайне правой фракции Республиканской партии.

Глава 6

Истории Пата и Пат

Одно из самых колоссальных достижений нашего общества — то, что две трети женщин с детьми работают вне дома. Это изменило нашу привычную жизнь, и теперь американцы имеют большие возможностей лучше зарабатывать, обеспечивать свои семьи и иметь стоящую карьеру. И правительство должно принять вашу сторону. Многие из фундаментальных основ — налоговый кодекс, здравоохранение, пенсионная система, профессиональное образование — были созданы для вчерашнего дня, а не дня завтрашнего.

Из речи Джорджа Буша на съезде
Республиканской партии, 2004 год

Пат Бьюкенен добродушно встречает меня у входной двери своего большого белого особняка, расположенного в лесу в Северной Вирджинии недалеко от штаб-квартиры ЦРУ. Работая журналистом, я освещала его популистскую кампанию на президентских выборах 1996 года и проехала вместе с ним весь Юг, где он, напоминая разъяренного сельского жителя, торжественно клялся завоевать республиканский истеблишмент. Он тогда назвал свой агитационный автобус «экспрессом, поднимающим на вилы». Сейчас ему семьдесят три года и он немного поседел. Но я удивлена тем, как мало он изменился.

Консервативный активист, он был недавно уволен из MSNBC*, потому что руководство посчитало, что его последняя книга, включавшая главу «Конец “белой” Америки», отражала реалии сороковых годов, но никак

* MSNBC — американский кабельный телеканал, доступный в США, Канаде, Южной Африке и на Ближнем Востоке.

не XXI столетия¹. Однако я хотела встретиться с ним не по этой причине. В начале 1970-х годов Бьюкенен вел кампанию, принудившую Конгресс, игнорируя поддержку множества избирателей, уничтожить на корню закон, который помог бы создать высококачественную универсальную систему по уходу за детьми в США, и сделал это так, что в течение последующих сорока лет даже сама мысль что-либо изменить ни у кого не возникала. Ни разу.

Вето, наложенное на проект закона об уходе за детьми, положило начало неоплачиваемым больничным листам и повлияло на все последующие социальные программы поддержки семьи. И на самом деле, за исключением очень немногих программ помощи беднейшим слоям населения, в США не существует социальной политики, которая помогала бы снизить нагрузку на работающие семьи. США занимают устойчивое последнее место в мире практически во всем, что касается семейной поддержки. В отличие от многих стран, где поддержка материнства и детства является одной из главных задач, в США вы не найдете ничего подобного. США — это одна среди четырех из 167 стран, где родители не имеют права на оплачиваемый отпуск по уходу за детьми. Остальные три — это Лесото, Папуа — Новая Гвинея и Свазиленд. В Саудовской Аравии женщинам запрещено водить машины, но у них есть оплачиваемый отпуск по уходу за ребенком. В Китае, Индии, Бразилии, Монголии и на Гаити существует оплачиваемый отпуск для молодых родителей. И даже в Того и Зимбабве все молодые матери получают пособие в размере 100% зарплаты, положенное за 14 недель отпуска по уходу за новорожденными².

В отличие от работников в Бельгии, Франции, Германии и Нидерландах, их коллеги в США не имеют права на гибкий рабочий график или сокращенную неделю. В США нет системы пособий, политики справедливых зарплат и продвижения по службе для тех, кто работает неполный день, в то время как правительство Нидерландов продвигает концепцию «папиного дня», когда каждый из родителей работает частично совпадающие четыре дня в неделю и, таким образом, дети остаются на попечении в детских садах только в течение трех дней в неделю³. В США не существует оплачиваемых больничных листов, в отличие от как минимум 145 других стран⁴. Более того, европейцы, заболевшие в отпуске, имеют законное право взять его еще раз⁵. А налоговая политика США до сих пор выгодна лишь тем семьям, в которых есть один кормилец и одна домохозяйка. Другими словами, государственная политика не только не отвечает требованиям более 75% семей с детьми, но еще и ухудшает их положение.

Бьюкенен провожает меня в комнату с отполированными деревянными панелями, потемневшими от тени, которые отбрасывает на них яркое утреннее солнце. Он предлагает мне сесть на ситцевый набивной диван, а сам устраивается рядом в кресло, отделанное бордовым бархатом. Прямо за ним у стены стоят позолоченные вилы, обрамленные стеклом, — эта композиция напоминает мне старинные напольные часы. Интерьер дополняется картиной на стене. Бьюкенен — ирландский католик, выросший в штате Мэриленд, — повесил на стену этой комнаты портрет конфедерата-южанина, генерала Роберта Ли.

Готовясь к встрече, я еще раз прочитала про Закон о развитии детей 1971 года. В конце 60-х, когда все больше женщин и матерей стали работать, исследования общественного мнения показали, что большинство родителей обоих полов хотят, чтобы было больше детских садов, и ожидают соответствующего решения правительства. «Трудоустройство матерей считалось как социальным благом, так и реальностью современной жизни», — пишет исследователь Кимберли Морган в историческом эккурсе на тему государственной политики по уходу за детьми⁶. Президент Ричард Никсон после получения результатов исследований о важности раннего развития детей, формирующего их будущую жизнь, назначил рабочую группу, которой он рекомендовал «создать систему эффективных детских садов, которые были бы доступны всем дошкольникам». Также его рекомендации дополнились заданием разработать программу внеклассных занятий для школьников⁷.

Вдохновленные таким заявлением законотворцы, детские воспитатели, активисты по защите прав человека, феминистки и лидеры профсоюзов стали активно работать над дополнениями в федеральное законодательство, чтобы создать эффективную и универсальную систему по уходу за детьми для всех американцев, которая контролировалась бы общественными организациями и финансировалась бы из федерального бюджета, как программа дошкольного образования Head Start («Хорошее начало»). Местные советы по детскому развитию, состоящие в том числе и из родителей, должны были подготовить предложения для законодателей. Законопроект был поддержан представителями обеих партий. Орвал Хансен из штата Айдахо, один из республиканцев — сторонников законопроекта в палате представителей, отметил, что этот знаковый закон «мог бы принести намного больше пользы, чем все законы об образовании, принятые в течение последних 20 лет»⁸.

Но, по мнению Бьюкенена, Закон о развитии детей был не чем иным, как «большим скачком в никуда», задевающим основы американского образа жизни. Он и сегодня продолжает считать так же. Сидя в кресле, Бьюкенен начинает говорить громко, страстно и без перерыва, как будто он находится не у себя в кабинете, а на дебатах перед камерами тележурналистов. «Когда рос я и все мое поколение, никто нам ничего не диктовал. Мы просто выходили гулять и делали все, что хотели, в своих дворах. Мы сами себе придумывали игры. Мы сами учились, как нам поступать. Вы приходите домой из школы, и мама угождает вас домашним пирогом. И это естественный путь развития, — говорит Бьюкенен, мать которого работала медсестрой, прежде чем стала примерной домохозяйкой, воспитывающей девятерых детей. — Это гораздо лучше, чем отдать ребят в какие-то детские сады».

Как многие консерваторы, которые остались непоколебимыми в своем мнении, Бьюкенен говорит, что он хотел сохранить «естественные» традиционные семейные ценности, где отец зарабатывал бы деньги, а мать занималась домашними делами. «Мы чувствовали, что общество, сконцентрированное вокруг семейного очага, было здоровым обществом, — говорит мне Бьюкенен, — и мы не хотели никаких доисторических учреждений, в которые должны были бы ходить миллионы детей».

Бьюкенен вспоминает, что, пока законопроект продвигался к рассмотрению Конгрессом, он съездил в Советский Союз. Это был напряженный период холодной войны, гонки ядерных вооружений и страха перед безбожным коммунизмом. Он был крайне потрясен тем, что увидел: «Мы познакомились с малышами четырех, пяти, шести лет, которые воспитывались в духе ленинской доктрины. Они могли наизусть прочесть отрывки из трудов о коммунизме, как я когда-то цитировал Священное Писание еще в начальной школе. И либеральные демократы пришли в такой же ужас, как и республиканцы». После поездки Бьюкенен еще больше убедился, что бездушное государство, вечно занятые матери и дети, растущие на «фабрике подрастающего поколения», — это не то будущее, которого заслуживали США. Он пообещал себе сделать все возможное, чтобы законопроект не был одобрен Конгрессом⁹.

Бьюкенен быстро нашел поддержку консервативных писателей, журналистов и активистов, которые стали везде говорить и писать, что закон привел бы к «советизации» американских семей. Многие называли его попыткой установить контроль над мыслями по Оруэллу и первым шагом к тоталитаризму. Газеты пестрили громкими заголовками ««Большой

брат” ждет ваших детей»¹⁰. Филлис Шлафли* и другие выступали против законопроекта, считая, что работающие матери должны вновь стать домохозяйками, и утверждая, что «никто не может заменить детям их матерей»¹¹. А радикальные феминистки, требовавшие круглосуточных детских садов, только помогли Бьюкенену с аргументацией, что дошкольные учреждения будут способствовать разрушению семей¹².

С укреплением правого крыла коалиция, поддерживавшая законопроект, стала ослабевать. Мнения разделились. Законопроект прошел, но уже без такой сильной поддержки со стороны обеих партий, как это было в самом начале¹³.

Когда законопроект попал в Овальный кабинет, некоторые советники Никсона рекомендовали ему побыстрее подписать его, говоря, что такой универсальный закон о дошкольном образовании помог бы ему «получить большую часть избирателей» среди работающих матерей, с которыми у Никсона как раз были определенные проблемы¹⁴. Но президент был озабочен ростом правых сил внутри собственной партии, которым активно не нравилась его умеренная социальная политика и визит в коммунистический Китай. Правые уже готовились к наступающим праймериз**, и это, по словам Бьюкенена, «укрепило его позиции в отношении законопроекта».

Бьюкенен, как он теперь говорит, уже было приготовился к войне. Вместо этого Никсон удивительно легко согласился на вето. «Бывают сложности. Когда обсуждаются такие вещи, как принудительные перевозки школьников в автобусах, вы постоянно встречаетесь, обсуждаете, не соглашаетесь... Но что меня здесь удивило — это то, как легко мы выиграли, — говорит Бьюкенен. — Мне удалось убедить его не только экономическими аргументами (“мы не можем себе этого позволить”), но и философскими. Думаю, это произвело на него неизгладимое впечатление».

Бьюкенен написал для Никсона послание Конгрессу с изложением причин наложения вето на законопроект. Он предостерегал от «радикальных» и «ослабляющих семью» положений законопроекта. Говорил о том, что центры раннего развития детей не только создали бы «армию бюрократов», но и снизили бы «авторитет родителей и их вовлеченность в воспитание детей — особенно в раннем возрасте, когда у детей закладываются основы

* Филлис Шлафли — американский государствовед и активистка Консервативной партии. Известна как ярая противница феминистских идей и активистка кампаний против поправки о равных правах.

** Праймериз — тип голосования, в котором выбирается один кандидат от политической партии. Между выбранными кандидатами затем проходит обычное голосование.

социализации, формируется сознание и начинают складываться религиозные и моральные принципы». Законопроект был, по его словам, просто неамериканским.

«Мы хотели не просто уничтожить законопроект, — говорит мне Бьюкенен, — мы хотели добиться того, чтобы даже разговоры о нем никогда не повторялись».

9 декабря 1971 года президент Никсон наложил вето на законопроект. Конгресс поддержал вето спустя сутки. «Зараза ушла, — сказал Бьюкенен тогда об идее создания дошкольных центров в США, — ушла навсегда».

Спустя сорок лет после наложения вето количество детей, живущих в «идеальной» для Бьюкенена семье, где отец зарабатывает, а мать занимается домом, сократилось более чем в два раза, упав до 20%¹⁵. Две трети матерей с детьми дошкольного возраста работают. 40% матерей с несовершеннолетними детьми сегодня единственные или основные кормильцы своих семей¹⁶. На памятнике уничтоженного Бьюкененом законопроекта сегодня стоило бы написать: «Забота о детях в современной Америке превратилась в катастрофу».

Несмотря на достаточно хорошее качество яслей, они остаются очень дорогим удовольствием, их сложно найти и еще труднее туда попасть. В очереди можно стоять годами¹⁷. Во Франции воспитатели в яслях и детских садах относятся к той же системе, что и профессора Сорbonны¹⁸. В США работники дошкольного образования зарабатывают примерно столько же, сколько парковщики или посыльные в гостиницах¹⁹. Опрос, проведенный в 2007 году, показал, что только 10% учреждений дошкольного образования могут считаться образцово-показательными. Большинство таких заведений заслужили среднюю оценку и 10% были названы откровенно опасными²⁰.

Дошкольное образование в США практически не регулируется. Штаты устанавливают собственные стандарты безопасности и качества, и они сильно отличаются друг от друга. Только в нескольких из них требуется профессиональная подготовка воспитателей. В других штатах любой человек может на дому ухаживать за как минимум двенадцатью детьми. Никаких проверок на уголовное прошлое или сексуальные отклонения, никакой инспекции по безопасности, никакого контроля. Никто не интересуется, умеет ли воспитатель оказывать первую медицинскую помощь и знает ли он, как с помощью правильной позы у ребенка во время сна предотвратить синдром внезапной детской смертности²¹.

Известно, что дети гораздо лучше развиваются, когда у них есть достаточно времени, чтобы привыкнуть к воспитателям и учителям, которые заботятся о них, но у почти двух третей родителей с детьми младше шести лет походы в ясли или детский сад прекращаются через три месяца²². И хотя Американская академия педиатрии постоянно напоминает о необходимости правильного развития детей в раннем возрасте, когда их мозг наиболее восприимчив к обучению, организация по надзору за воспитанием детей Child Care of America оценивает работу дошкольных учреждений в большинстве штатов чрезвычайно низко²³.

Элли Лафкин живет в далеком небольшом городке Шенандоа в штате Вирджиния. Она думала, что сделала все возможное, чтобы найти ясли для своей восьминедельной дочери Кэмден. Выбор у двадцатичетырехлетней матери был совсем небольшим. Они с мужем живут вдалеке от родственников, и никто не может им помочь. В радиусе полусотни километров от своего дома они нашли только три аккредитованных детских учреждения, которые при этом закрываются даже раньше, чем Элли или ее муж могли бы добраться туда после работы. При этом цена в 150 долларов в неделю оказалась для них запредельной. Элли тогда работала бухгалтером в аптеке, а ее муж обслуживал бассейны в доме отдыха неподалеку.

Министерство сельского хозяйства США подсчитало, что средней семье с двумя детьми придется потратить от 212 370 долларов до почти полутора миллиона, чтобы вырастить детей, рожденных в 2011 году, до семнадцатилетнего возраста, и эти цифры не включают оплату колледжа. В семейном бюджете стоимость ухода за детьми и их образования может сравняться разве что с выплатами по ипотеке или арендой жилья²⁴. В девятнадцати штатах родителям приходится платить за уход за детьми больше, чем за четырехлетний курс обучения в государственном университете²⁵. А если рассматривать вариант с колледжем, то родителям придется восемнадцать леткопить деньги для того, чтобы дети могли в нем учиться.

Не найдя выхода, Лафкин позвонила в местную социальную службу. Ей дали список нелицензированных семейных дошкольных учреждений. Девять из десяти телефонов не отвечали. Поэтому она сделала то, что делают большинство родителей: положилась на рекомендации друзей и семьи. Двое друзей посоветовали обратиться к пожилой женщине, которая брала 85 долларов в неделю и занималась уходом за детьми уже семнадцать лет. У нее не было лицензии, но штат Вирджиния дает право заниматься уходом за детьми без нее при условии, что воспитатель работает не более

чем с шестью детьми, не являющимися друг другу родственниками. Выбор Лафкин нельзя назвать необычным: половину из четырехсот тысяч детей в Вирджинии родители отдают в такие нелицензированные «учреждения». Так говорят адвокаты потерпевших.

Через пять недель Кэмден нашли мертвой, и полиция начала расследование. Только после трагедии Лафкин выяснила, что у пожилой дамы было криминальное прошлое. Мы встретились с Элли спустя короткое время после даты, которая должна была стать первым днем рождения ребенка. Детская комната со светлыми обоями цвета лаванды и звездочками на потолке осталась нетронутой. В комнате по-прежнему стояла большая плетеная корзина с детскими вещами, а рядом с ней — упаковка памперсов. «Я знаю, что это глупо, но я просто не могу выкинуть это, — сказала мне Элли, она часами сидит на могиле дочери и читает ей детские книжки. — Мы даже не предполагали, что отдать ребенка в частные ясли означает почти то же самое, что кинуть его в пасть волкам»²⁶.

Бетси Каммингс, боцман ВМФ с побережья Вирджинии, думала, что ясли «Маленькие орлы» были лицензированным и проверенным учреждением, когда отправила туда своего семинедельного сына Дилана. Она полагала, что сотрудники детского центра подготовлены к работе с новорожденными. Но она ошибалась. Ясли управлялись церковью. Как и во многих штатах, в Вирджинии дошкольные детские учреждения освобождаются от множества обязательных проверок на соответствие стандартам качества и безопасности, если они подведомственны религиозным организациям²⁷. И если бы с этими яслими было все в порядке, то их работники знали бы, что детей нельзя класть на живот во время сна на неподходящие пенопластовые блоки в жарком и душном помещении. Они бы никогда не оставили малышей без присмотра на два с половиной часа, находясь на обеде совсем неподалеку. Они бы знали, как нужно делать искусственное дыхание, когда Дилан уже посинел. А мама Дилана знала бы, что директор этого «учреждения» ранее уже привлекался к ответственности за неосторожное обращение с детьми.

Местная прокуратура возбудила дело, требуя наказать трех сотрудников за ненадлежащий уход за детьми, а директора — за непреднамеренное убийство. Но судья Чарльз Постон отклонил обвинения. Он написал в заключении: «Адвокат в достаточной степени привел доказательства того, что если бы деятельность детского центра подлежала проверкам и надзору, которые осуществляются в отношении светских детских учреждений, то многие факторы риска [синдрома внезапной детской смертности] были бы

устранены. Мы приносим свои соболезнования, но решение в данной ситуации должно быть принято Генеральной ассамблей*, и суд в данном случае не может рассматривать это дело».

«Я думала, что у них есть разрешение на работу, когда первый раз пришла посмотреть на этот детский центр, — сказала мне Каммингс. — Мне показалось, что они умели обращаться с детьми. У них же у самих есть дети, внучки»²⁸.

В 1981 году, когда некоторые штаты попытались ужесточить требования к работникам дошкольных учреждений, президент Рональд Рейган отказал во введении строгих стандартов. «Матери и бабушки ухаживают за детьми уже тысячи лет, и им для этого никогда не были нужны специальные курсы», — сказал он²⁹. Многие считают, что ухаживать за детьми — это что-то чуть больше, чем быть просто сиделкой. Но насколько сложно все может быть на самом деле?

Журналист New Republic Джонатан Кон в отрезвляющей статье «Ужасы американских детских садов» описал случай гибели четырех детей в семейном детском саду в штате Техас. За малышами присматривала женщина с судимостью. Однажды, когда дети спали после обеда, она уехала в магазин. При этом она оставила сковородку с маслом на работающей плите. Масло загорелось. Когда хозяйка вернулась, весь дом уже был в огне³⁰. Газета Star Tribune из Миннеаполиса получила Пулитцеровскую премию в 2012 году за расследование причин случаев детской смертности в частных дошкольных учреждениях, которые происходили примерно раз в неделю³¹.

Столкнувшись с возросшим количеством подобных статей в прессе, в мае 2013 года Министерство здравоохранения и социальной политики США объявило, что не желает больше ждать, когда Конгресс начнет действовать, и предложило первые в истории страны федеральные стандарты для детских дошкольных учреждений, участвующих в программе государственной поддержки беднейших слоев населения³². «Прошло пятнадцать лет с того момента, когда мы в последний раз ужесточали правила ухода за детьми в дошкольных учреждениях, и это были годы трагедий. Гибли дети, разрушались семьи. И все потому, что у нас не было жестких стандартов, которые могли бы их защитить», — заявила секретарь министерства Кэтлин Сибелиус.

* Генеральная ассамблея — в пресвитерианской церкви высший орган церковной администрации и судебной власти, обладает правом законотворчества в религиозных вопросах и определяет общие направления развития.

Но правила касаются только 1,6 млн детей из бедных семей, участвующих в программе госсубсидий. А унизительный, бюрократический и трудозатратный процесс получения этих субсидий лишает их всякого смысла³³. Достаточно постоять в очереди и пообщаться с матерями-одиночками. Я оказалась в одной из таких очередей в 6:30 утра в Вашингтоне. Мы стояли рядом с Андрией Суонсон, двадцатитрехлетней матерью-одиночкой, воспитывающей двоих детей, которая работала и одновременно училась в колледже. Сюда она приехала для продления субсидии. Еще за час до открытия канцелярии очередь растянулась уже почти на квартал. Первая в ней женщина сказала, что приехала сюда в 3:45 утра. Многие, как и Суонсон, проводили часы в ожидании, а часто приезжали сюда по три-четыре дня подряд, выстаивали огромные очереди только для того, чтобы получить отказ из-за нехватки какой-нибудь бумаги. Однажды во время очередной попытки получить субсидию Суонсон потратила столько времени, что ее уволили с работы. Она съехала с квартиры, ушла в местный приют и стала жить на пособие по безработице. Подобные истории вам может рассказать почти любая женщина из этой очереди. «Это просто ад какой-то, — говорит Суонсон, — ад!»

Но у нее нет выбора. За частные ясли для маленьких сына и дочки Андрии пришлось бы заплатить по рыночным ценам около 40 тысяч долларов³⁴. А она зарабатывает в лучшем случае половину этой суммы.

Родители обеспокоены нестабильным качеством ухода за детьми в яслях и детских садах США. Именно об американской системе дошкольного воспитания рассказывают много ужасных историй. И эти слухи только укрепились после большого количества публикаций в 80-х годах о скандалах, связанных с насилием и сатанизмом, которые, к счастью, не подтвердились³⁵. Невысокое качество работы детских дошкольных учреждений привело к противоречивым результатам исследований по поводу того, действительно ли трудоустройство матерей и развитие дошкольных учреждений так губительно, как того боялись Бьюкенен и другие консерваторы. Так продолжалось до 2010 года, когда было опубликовано масштабное исследование о качестве работы детских дошкольных учреждений Национального института детского здоровья и развития человека. Социологи пришли к выводу, что дети, проводившие в яслях и детских садах с высоким качеством ухода разумное количество времени каждую неделю, «не отличались в развитии» от тех, которых воспитывали дома мамы³⁶. Звучит обнадеживающе, но лишь для 10% родителей, которые смогли найти такие замечательные детские учреждения, устроить в них своих малышей и полностью оплатить услуги воспитателей.

Мне стало любопытно, почему вся система дошкольных учреждений настолько отвратительно устроена, что она как бы говорит матерям: «Заканчивайте работать, увольняйтесь и возвращайтесь домой — на свое место». Адвокат организации Child Care Aware of America Мишель Нот говорит: «Мы это регулярно слышим от наших законодателей. Они провели детство с матерями на кухне. Они привыкли к тому, что их жены не работают. И вот результат. Они, кажется, совершенно не собираются думать о том, как работодателям следует обращаться с матерями и отцами, чтобы семьи с детьми имели поддержку в этой стране».

Очевидно, что уже никто в индустриально развитых и еще развивающихся странах не спорит с тем, что образование для женщин, как и для мужчин, — это отличная штука. Большинство людей во всем мире уверены, что женщины могут и должны сами выбирать себе работу в любой профессиональной сфере, точно так же как и мужчины. Можно даже сказать, что они гораздо счастливее в равных с мужчинами условиях, а не в патриархальных отношениях³⁷. Но исследование за исследованием продолжают показывать, что, как только у женщины появляется ребенок, она теряется. И более того, она совершенно не представляет себе, что делать дальше³⁸.

Двойственное отношение к роли женщины в семье — результат нашего инертного мышления. Большинство думает так: «Зачем менять социальную политику и культуру рабочей среды для того, чтобы помочь матерям в работе, если мы недостаточно уверены, что они вообще должны работать?»

Звезда Пат Шредер* взошла на Капитолийском холме ровно через год после того, как Бьюкенен с успехом расправился с законопроектом о дошкольных учреждениях. Ей было тридцать два года. Во время присяги она держала за руки своих детей двух и четырех лет. На ее плече висела сумка с памперсами³⁹. В отличие от Бьюкенена, который провел свое детство с матерью-домохозяйкой, Шредер выросла среди более полутора миллионов других детей, которые воспитывались в более чем двух с половиной тысячах прекрасных дошкольных учреждений, созданных во время Второй мировой, чтобы их матери могли трудиться на благо своей страны⁴⁰.

* Пат Шредер (род. 1940) — американский политик, член палаты представителей от Демократической партии с 1973 по 1997 год, первая женщина, избранная в Конгресс США от штата Колорадо.

«Мы провели социологический опрос и выяснили, что только одна из десяти семей может позволить себе, чтобы кто-нибудь из ее членов сидел дома, занимался домашним хозяйством и воспитанием детей. Но у наших чиновников все наоборот: мало у кого жена работает вне дома, — говорит она. — В залах Конгресса живет и процветает образ традиционной семьи, как будто сошедшей с полотен Нормана Роквелла*. А когда вы им скажете, что с детьми некому сидеть, они вам посоветуют нанять няньку, чтобы вы могли спокойно поехать на теннисный корт. Я бы им ответила: “Нет, если женщина работает вне дома, то ей нужно, чтобы ребенок был под присмотром для того, чтобы она могла спокойно работать”. Но им такая реальность неведома. Я так и представляю себе конгрессмена, который думает: “Если я займусь этим вопросом, то моя жена тоже захочет где-нибудь работать”. И я никогда не забуду Буша-старшего, который во время предвыборной поездки в Нью-Мехико в воскресенье захотел посетить детский дошкольный центр. Сопровождающим пришлось напомнить ему, что по воскресеньям эти центры не работают. Политики очень далеки от народа. Половина из них — обладатели миллионных состояний. Они просто не знают, чем живут простые люди»⁴¹.

Я позвонила Шредер, которая сейчас на пенсии и живет во Флориде, чтобы узнать ее мнение по поводу того, к чему в итоге привело вето, инициированное Бьюкененом. Она мне ответила, что посвятила всю свою работу в Конгрессе тому, чтобы исправить вред, который он нанес людям. Пат работала с Мэри Роуз Оукер и Джеральдин Ферраро, которые, как и она, возглавляли комитеты, считавшиеся тогда «политическим захолустем», — почтовой и государственной служб. «Мы собирали все наши три комитета на слушаниях, чтобы протолкнуть законопроекты», — сказала мне Шредер⁴². Идея была в том, чтобы превратить правительство в образцового работодателя для семейных людей. Шредер яростно протестовала против военных расходов и говорила, что лучше направить эти деньги на социальную поддержку семей. «Я состояла в комитете по оборонным расходам. Я пыталась вставить слово, но никто не обращал внимания, — говорит она. — Единственное, что их всех интересовало, — это производство оружия и размещение военных заводов в их округах».

* Норман Роквелл (1894–1978) — американский художник и иллюстратор, его работы пользуются популярностью в США, на протяжении четырех десятилетий он иллюстрировал обложки журнала The Saturday Evening Post.

Примерно в это же время, вспоминает Шредер, она заметила растущее давление на женщин, которых принуждали быть не просто хорошими матерями, а «супермамами». «Вы должны были печь хлеб у себя в кухне и выглядеть как модель из Vogue, — говорит она. — Мои подруги замечали, что они стали делать то, чего никогда бы не делали, если бы не работали. Иначе они спросили бы себя, зачем им печь хлеб. Но ведь работающей женщине нужно было чем-то ублажить свою бедную заброшенную семью. Я злила людей, когда они просили дать им какой-нибудь рецепт для кулинарной книги. Я посыпала им рецепт приготовления льда. Но они-то хотели что-нибудь для гурманов. Вы что, думаете, я дома делаю вафли и яйца по-бенедиктински детям на завтрак? Ни в коем случае!»

Благодаря «партизанским» действиям Шредер федеральное правительство стало первым институтом, внедрившим гибкий график, сокращенную неделю и удаленную работу. Сейчас существует более двухсот первоклассных детских дошкольных учреждений для тысяч госслужащих, но те уже неправляются со спросом на свои услуги⁴³. Тридцать три федеральных агентства занимаются предоставлением субсидий, чтобы возмещать работающим семьям затраты на уход за детьми вне дома⁴⁴.

Но самым большим своим достижением Шредер считает превращение того, что Бьюкенен называл «огромной системой по уходу за детьми, сидящей на шее у правительства», в одну из лучших в мире госструктур. Речь идет о Пентагоне.

До 1970 года Министерство обороны требовало от беременных женщин увольнения. В 1982 году результаты масштабного исследования, проведенного Главным управлением общего учета США, показали, что только 1% всех детских дошкольных центров, принадлежащих ведомству, соответствовал хотя бы минимальным стандартам качества. Если и детские сады военного ведомства не зря назывались «гетто»⁴⁵. А в 1989 году Шредер добилась принятия закона о дошкольных учреждениях для детей военнослужащих, который предусматривал высокие стандарты качества и безопасности и обязательное наличие квалифицированных воспитателей, а также проведение регулярных инспекций. Вместо простого присмотра за детьми закон требовал создания специальных учебных планов, позволяющих разивать детей с помощью обучающих игр.

К 2012 году Министерство обороны тратило уже более одного миллиарда долларов в год на дошкольное обучение более двухсот тысяч детей⁴⁶ и сейчас считает уход за детьми важной частью своей миссии, позволяя

родителям спокойно работать и не беспокоиться о безопасности, обучении, да и просто хорошем самочувствии малышей. Министерство обеспечивает «лучший» уход за детьми в «высококачественной обстановке, способствующей их воспитанию и развитию»⁴⁷. Практически все его детские центры обучения аккредитованы Национальной ассоциацией по вопросам образования детей дошкольного возраста и отвечают самым высоким требованиям. Все воспитатели за очень редким исключением⁴⁸ — лучшие в стране и самые высокооплачиваемые в отрасли. Пентагон частично возмещает сотрудникам стоимость содержания детей в принадлежащих ему центрах, поэтому ведомственные дошкольные учреждения им вполне по карману. У работающих родителей есть богатый выбор: они могут отдавать детей в развивающие центры на время рабочего дня или устраивать в пансионы, где о них будут заботиться почти как дома. Также существуют внеклассные программы для школьников. Сторонники раннего развития детей активно поддерживают работу министерства в попытке создать «золотой стандарт» детских дошкольных учреждений⁴⁹.

Дезире Уайнленд была первой женщиной — командиром части штурмовых вертолетов Apache и прослужила более двадцати лет до выхода на пенсию в чине подполковника⁵⁰. Ее муж тоже был армейским офицером. Их двое сыновей пользовались всеми благами системы дошкольного воспитания Пентагона, которая, по ее словам, была великолепной. Дезире хорошо отзывается о воспитателях, которые понимали все тяготы армейской службы. Переезды и командировки никогда не заканчивались. Было тяжело всем: и одиноким родителям, и семейным парам, в которых муж и жена часто были приписаны к разным военным базам, как в случае с семьей Уайнленд. Как-то раз один из воспитателей даже предложил привести мальчиков в детский сад в 5:00, чтобы Уайнленды не нарушили свой рабочий график. «Дети всегда были заняты делом, учились, им читали книги, — сказала мне Дезире. — У них был кулинарный кружок, и воспитатели учили их готовить. Даже в три-четыре года их стали готовить к тому, чтобы всегда рассчитывать на собственные силы. Их учили всему, чего только могут желать родители».

Несмотря на то что профессия военного предполагает постоянное нахождение на месте службы, Пентагон заслужил множество наград за внедрение гибких графиков работы, позволяющих военным и гражданским лицам выбирать время для службы, отпусков и выходных дней⁵¹. Больничные листы оплачиваются военным ведомством лучше всех в стране.

Полугодичные неоплачиваемые отпуска предоставляются тем, кто находится на действительной военной службе, резервистам, ветеранам и членам семей, ухаживающим за демобилизованными по инвалидности⁵².

Но все попытки предложить подобное социальное обеспечение остальным работающим семьям страны встречали отчаянное сопротивление. «По радио круглосуточно шло обсуждение этой темы в духе Раша Лимбо*. Людям пытались внушить, что некоторые силы хотят отнять детей у родителей, чтобы навязать им чуждые идеи, — говорит Шредер. — Наши акции “Возьми детей с собой на работу” должны были показать, насколько людям необходимы хорошие дошкольные учреждения, но, с точки зрения закона, мы не могли заставить всех принять участие в таких акциях. А правые продолжали убеждать население в том, что все это заговор коммунистов».

Восемь лет потребовалось Шредеру, чтобы Закон об отпусках по болезни и семейным обстоятельствам был принят. И хотя она всеми силами старалась пролоббировать оплачиваемый отпуск и внести в текст закона положения о равных правах для матерей и отцов, большинство законодателей согласились только на двенадцать недель неоплачиваемого отпуска для работников, испытывавших проблемы со здоровьем. «Но это было слишком ограниченное и незначительное изменение», — сетует Шредер. Закон работает только в отношении крупных организаций и работников, имеющих трудовые договоры на полный день, при этом они должны проработать на одном месте более года. Таким образом, этот закон не удовлетворяет нужды 40% всех трудоспособных лиц, живущих в США. Правительственные исследования показали, что чаще всего люди берут отпуск, когда заболевают сами⁵³. Попытки Шредера ввести оплачиваемый отпуск по уходу за детьми по крайней мере для федеральных служащих окончились неудачно. В 2012 году еще одна попытка провалилась — как легко догадаться, из-за консерваторов. Даррелл исса, калифорнийский республиканец и один из самых богатых членов Конгресса, даже выпустил ролик на YouTube, где показывались разные мировые диктаторы, в том числе лидер Северной Кореи Ким Чен Ир и президент Ирана Махмуд Ахмадинежад. Видео сопровождала броская надпись: «Разве эти парни могли ошибиться, сделав у себя платный отпуск по уходу за детьми?»⁵⁴

* Раш Лимбо (род. 1951) — американский консервативный общественный деятель, ведущий радиошоу The Rush Limbaugh Show, политический комментатор и писатель, имеет крайне правые консервативные взгляды.

Шредер говорит, что никогда не могла понять, что творилось в головах политиков, когда речь заходила о материях. Они как будто хотели сказать: «Если ты бедная и разведенная, то иди и работай и не жди, что мы тебе поможем. Спасибо за внимание. А если ты из среднего класса и можешь себе позволить остаться дома, то ты должна чувствовать себя виноватой за то, что ты работаешь, а потому носись как сумасшедшая, делая тысячу дел одновременно, чтобы загладить свою вину».

Этот двойной стандарт очень хорошо проявился перед президентскими выборами 2012 года, когда кандидат от Республиканской партии Митт Ромни, чья жена сидела дома с пятью сыновьями, выступил на образовательном форуме NBC, говоря, что «присутствие дома одного из родителей на этапе первых лет познания детьми мира крайне важно»⁵⁵. А несколькими месяцами ранее он с гордостью заявлял об ужесточении требований к служащим в рамках реформирования социальной политики при его участии как губернатора Массачусетса: «Я говорил, что даже если у вас есть двухлетний ребенок, то вам все равно нужно идти работать. Люди мне отвечали, что это бессердечно, но я им говорил “нет”, я лучше потрачу больше на детские сады, чтобы родители вернулись на работу. Я хочу, чтобы у людей была почтенная возможность трудиться»⁵⁶. «Люди» — это, конечно, бедные одинокие матери.

Ничего удивительного, что консерваторы вроде Бьюкенена, сама философия которых была предрасположена к господству правительственные институтов и частных корпораций, отчаянно боролись против всеобщей системы дошкольных учреждений, финансируемой правительством. Те же консерваторы отстаивали в 70-х годах XX века модель семьи «кормилица — домохозяйка», по крайней мере, для среднего класса, и это тоже никого не удивляет. Но что действительно шокирует — это то, что, несмотря на огромные социальные, экономические и демографические изменения в XXI столетии, традиционное мировоззрение Бьюкенена продолжает побеждать.

Разговаривая с Пат Шредер и Патом Бьюкененом, я была удивлена не столько различием их видения того, что было бы полезнее семьям американцев с детьми, сколько их одинаковыми мотивами. Именно так. Каждый из них по-своему боролся за то, чтобы у людей было время на семью и дом. Они оба жаловались, что дети больше не бегают играть во двор. Пат Бьюкенен хочет, чтобы матери успевали приготовить традиционный пирог в три часа дня, потому что они все время находились дома, пока их мужья работали. Пат Шредер хочет, чтобы оба родителя могли работать по достаточно гибкому графику, позволяющему им тоже быть дома хотя бы иногда

к трем часам дня. С пирогом для детей. Но никто из них не хотел, чтобы Америка превратилась в страну пустых, бездушных домов и детей-«роботов», чего Бьюкенен очень боялся, посетив СССР. Но поскольку с 1971 года они так яростно боролись друг с другом, защищая домашний очаг и время, которое родители должны были тратить на уход за своими детьми, мы в итоге потеряли и домашний очаг, и это время.

Ранние 1970-е были единственным временем в истории, когда правительства взаимодействовали с такими общественными группами, как движение за равные права женщин. Это предопределило конец старого, традиционного мироустройства и положило начало следующему этапу отношений общества с теми, кто им управлял.

Незадолго до того времени, когда Пат Бьюкенен делал все возможное, чтобы законопроект о дошкольных учреждениях никогда не увидел свет, шведский премьер-министр Улоф Пальме выступил в ООН с заявлением, что цель его правительства — создание общества с равными возможностями для обоих полов, и в этом обществе мужчины и женщины могли бы спокойно работать, имея время на семью. Он продвигал законы о введении субсидий на дошкольное образование и раннее обучение детей, об оплачиваемом отпуске по уходу за новорожденными детьми как для матерей, так и для отцов. Кроме того, он ратовал за оплачиваемые больничные, укороченные рабочие часы, гибкий график, льготы для частично занятых рабочих и служащих, а также изменения в налоговом и трудовом кодексах для женщин, на чьих плечах лежала забота об обеспечении семьи. Пальме поддерживал программы, которые давали женщинам возможность все чаще быть избранными на высокие должности в государственных структурах и в частных корпорациях⁵⁷. Сравните это со Швейцарией, где в 1971 году некоторые группы женщин только получили право голосовать.

Отчасти стремление шведского правительства к установлению равноправия полов было вызвано нехваткой рабочей силы, оно также старалось оградить страну от потока иммигрантов⁵⁸. Другие страны, такие как Франция и Германия, пострадали от снижения рождаемости во время мировых войн и хотели восстановить ее уровень⁵⁹. Небольшие и более однородные по своему составу страны, как, например, Дания, стали поддерживать социальную политику в отношении семей в качестве средства укрепления своей национальной самобытности, даже если это вело к повышению налогов и перераспределению доходов населения⁶⁰.

Ни одна из этих правительственные программ не была совершенной. И ни одна из них не была внедрена со стопроцентным успехом. В течение долгих лет щедрая социальная политика в Швеции касалась только матерей. В Западной Германии работающих матерей продолжали звать «кукушками», как тех птиц, которые откладывают яйца в чужом гнезде и улетают прочь⁶¹.

Но в то время как консерваторы, подобные Бьюкенену, считают социальную политику обузой для экономики, показатели производительности работы американцев говорят об ином. Да, это правда, что США показывают значительный экономический рост и общий рост производительности труда, но это обусловлено в основном напряженной работой американцев, которые проводят на работе больше времени, чем положено. Если мы будем считать их продуктивность на основе отработанных часов, то увидим, что в течение прошедших лет США находятся позади таких стран, как Франция, Ирландия, Люксембург, Нидерланды и Норвегия⁶².

Когда речь заходит о направлении налоговых средств на социальные программы, то США находятся далеко не на самом почетном месте, занимая двадцать третье в списке из двадцати семи стран, в которых проводилось исследование Организации экономического сотрудничества и развития. Но если сложить государственное финансирование с теми средствами, которые люди платят сами, то США в части затрат на социальные программы занимают пятое место в мире, находясь на следующем месте за Швецией⁶³. Однако в Швеции все платят за здравоохранение и социальные программы налогами. В США вы платите за себя из своего кармана.

Как и любой другой работающий родитель, я чувствовала последствия вето Бьюкенена каждый день после того, как у меня появились дети. Вы хотите поговорить о нехватке времени? Попробуйте найти ясли для вашего грудничка и отыскать няню для своих и соседских детей, потому что в вашем районе нет детского сада. Найдите дополнительно еще кого-то, кто заберет ваших детей вечером из сада, потому что ни вы, ни ваш муж не успеваете быть в саду к шести вечера из-за вечерних пробок или авралов на работе. А затем подумайте о любом непредвиденном обстоятельстве: карантин в яслях, снежная буря, поломка машины, болезнь — и вы погрузитесь в абсолютное чувство вины, панику и хаос.

Летние каникулы? Пожалуйста! Почему многие работающие родители отслеживают даты на календаре и в ежедневниках? Они стараются успеть зарегистрировать заявки на детей, потому что популярные летние лагеря

заполняются до отказа в течение каких-то часов. Родители выстаивают огромные очереди, чтобы обеспечить место своим детям, и начинают эту гонку еще в феврале⁶⁴. Это десять недель, когда детям вообще нечего делать. Но и с летними лагерями не все так просто: я испытала шок, когда однажды в поисках летнего лагеря для пятилетнего сына обнаружила, что большинство из них работает с 9 утра до полудня.

Продленка? Когда мой одиннадцатилетний сын перешел в среднюю школу, я буквально выворачивалась наизнанку в поисках места, в котором он мог бы быть после уроков: в нашем районе не было групп продленного дня. Зато были группы помощи молодым наркоманам и сообщество по предупреждению ранней беременности, но мой сын, большой любитель играть в *Age of Empires**, вряд ли был готов их посещать. Я даже написала заметку в *The Washington Post* о том, что пятнадцать миллионов детей в США, включая моего сына — а это более четверти всех американских детей⁶⁵, — болтаются с ключом от дома на шее и не знают, чем себя занять, пока их родители на работе. Я написала, как ужасно чувствуют себя при этом родители. Но вместо конструктивного обсуждения проблемы, рассуждений об изменении рабочей среды, внедрении гибкого графика для родителей, организации внеклассных групп или, на худой конец, предложения, чтобы школы подумали, как совместить учебное расписание с графиком работающих родителей, я получила массу комментариев от анонимных читателей, которые обзывают меня плохой матерью⁶⁶. А однажды в 8 утра у меня дома зазвонил телефон. Звонил агент ФБР. Саркастическим тоном он поздравил меня с тем, что я «рассказала каждому педофилю в радиусе восьмисот миль, что мой сын остается один дома каждый день после трех часов».

Когда мои дети были маленькими, я, как и многие американки, чувствовала такой приступ тошноты при упоминании о дошкольных учреждениях, что даже не рассматривала этот вариант. Но однажды няня, которую мы нанимали вскладчину с другой семьей, просто не пришла утром, и я не увидела другого выхода, как начать поиск яслей-сада. Я взяла список городских детских учреждений и начала с первой буквы алфавита. «Абраcadabra» — лицензионный, аккредитованный детский центр развития в небольшом уютном здании неподалеку от нас. Там есть все необходимое для развивающих игр,

* *Age of Empires* — «Эпоха империй», вышедшая в 1997 году компьютерная игра, давшая начало одноименной серии стратегий в реальном времени. Игрок управляет одной из двенадцати наций, переходя в разные века.

и во дворе находится прекрасная детская площадка. Получилось, что я нашла один из лучших детских центров. Да, он был дорогим. И совершенно случайно в нем оказались свободные места, что иначе как чудом и назвать было нельзя. Директор, очень доброжелательная, но строгая и мудрая женщина, стала для моих детей «второй мамой» и одной из моих лучших подруг. От нее и воспитателей, которые работали в этом детском центре, я узнала много нового, и они очень помогли мне стать еще лучше как родителю⁶⁷.

Исследователи говорят, что родители, решившие вопрос с присмотром за детьми, испытывают меньше стрессов, лучше справляются с работой и в целом больше ею довольны⁶⁸. Австралийский ученый-хронометрист Лин Крейг обнаружила, что организация нормального детского досуга в рабочее время способствует сохранению посменной работы и ведет к равноправию полов дома и на работе в большей степени, чем решение других задач⁶⁹. Исследование также показало, что не только родители, но и их коллеги, не имеющие детей, выигрывают от того, что их работодатель помогает решать проблему присмотра за детьми в рабочее время, потому что это ведет к более стабильной и слаженной работе без опозданий и более высокой производительности труда. Если говорить языком цифр, то отсутствие сотрудников на рабочем месте обходится бизнесу в 3 млрд долларов потерь ежегодно⁷⁰. «В итоге, — пишет Кали Йост, консультант, помогающий компаниям разрабатывать стратегии соблюдения баланса рабочей и личной жизни их сотрудников, — все выигрывают от того, что коллеги, имеющие детей, получают поддержку от работодателя»⁷¹.

Исследование также говорит, что раннее обучение у профессиональных воспитателей помогает детям лучше развиваться и повышает их шансы на дальнейшие успехи в жизни. Лауреат Нобелевской премии, экономист Джеймс Хекман утверждает, что с финансовой точки зрения вложения в высококачественное раннее обучение имеют коэффициент окупаемости от 6 до 10% (это выше, чем любой исторический максимум прибыльности на бирже), который выражается в хорошей успеваемости в учебе, высокой эффективности на работе и меньшей обузе для общества⁷².

Другими словами, дети создают будущее. А их будущее начинается очень рано.

Я не выступаю за масштабные программы, финансируемые и управляемые правительством, напоминающие по своей сложности отделы регистрации транспортных средств. Но во всем, что касается ухода за маленькими детьми и программ поддержки семей, следует сделать что-нибудь получше.

Жена Бьюкенена Шелли молча приносит нам кофе и тихо скрывается за дверью.

Он продолжает с сожалением вспоминать те дни, когда Америка была «величайшей державой на Земле», отчасти потому, что для женщин было «нормально, понятно и естественно» хотеть выйти замуж и сидеть дома, воспитывая детей. Он говорит, что с тех пор, как матери стали работать, вырос уровень преступности и употребления наркотиков, а уровень образования стал значительно ниже.

Бьюкенен рос в то время, когда правительство масштабно пропагандировало возврат к семейным ценностям — за счет налогоплательщиков, конечно. После Второй мировой войны мужчины возвращались домой и на работу, и государству было нужно, чтобы отважные «клепальщицы Рози»* вернулись на кухни и позволили мужчинам занять их традиционное место. Киножурнал *March of Time* тех лет показывал эпизоды возврата людей к мирной жизни, где, в частности, говорилось: «Семья держится на мужчине — патриархе и королице, и на женщине — поварихе, домохозяйке и воспитательнице детей»⁷³. Черно-белая плёнка, которую показывали во всех кинотеатрах, предупреждала, что экономическая независимость женщин была одной из самых «тревожных тенденций» в обществе, и «эксперты» утверждали, что работающие матери не выполняли предопределенные природой обязанности, они были несчастными и разочарованными, а их дети не знали, что такая материнская любовь, потому что вместо построения семейных отношений женщины начинали «конкурировать» со своими мужчинами. В фильме показывали трудных подростков с сигаретами в зубах и хулиганов. Утверждалось, что все это происходило потому, что их матери в это время работали, а не занимались семьей.

— В 30-х, 40-х и 50-х годах прошлого столетия люди считали семью самым главным в жизни, — говорит Бьюкенен. — Нынешнее поколение все делит на «я» и «мне». Они эгоисты. Они не в состоянии думать о семье.

— Можно вопрос? — говорю я. — Как вы думаете, должны ли работать женщины?

— Вы говорите о матерях, которые вынуждены работать для того, чтобы прокормить детей, или о тех, кто просто хочет работать? — отвечает Бьюкенен вопросом на вопрос.

* Клепальщица Рози — культурная икона США, представляющая американских женщин, работавших на фабриках во время Второй мировой войны, многие из которых производили боеприпасы и военные снаряжения.

— А это важно? — спрашиваю в свою очередь я.

Здесь мы ненадолго остановимся. Этот отвратительный двойной смысл самого вопроса «должны ли матери работать» прекращает любые осмысленные дискуссии на тему того, насколько изменились семьи с 1971 года. Сторонники разумной политики социальной поддержки говорят, что и отцы, и матери должны работать, чтобы содержать семьи. Это абсолютно справедливо для миллионов семей. Но как только вы достигаете определенного уровня дохода, этот аргумент отпадает. Консерваторы могут указывать на ваши хорошие дома, новую домашнюю технику и большие автомобили и говорить, что на самом деле у вас нет необходимости работать. Вы можете урезать свои расходы. Купить подержанную машину. Жертвовать всем. Но если вы не хотите этого, если вы выбираете карьеру, то вы жадная эгоистка и плохая мать. А если вы выбираете карьеру, чтобы позволить себе купить большой дом, то почему мои кровные деньги должны уходить в виде налогов на поддержание вашего бессердечного образа жизни? Если работающей матери вечно не хватает времени, если она постоянно беспокоится о детях и испытывает чувство вины, то зачем все это? Вы этого хотели? Получите. Как Бьюкенен сказал мне: «Сама мысль, что оба родителя пойдут работать и заявят, что налогоплательщики обязаны содержать их отпрысков, мне кажется бредовой».

Но такой узкий взгляд лишает и мужчин, и женщин возможности заниматься любимым делом, профессионально развиваться и оставить заметный след в обществе. Разве все дело только в экономике? Может ли возврат в 50-е годы прошлого века быть решением проблемы XXI столетия? Я спрашиваю Бьюкенена:

— А что произойдет с экономикой, если вся интеллектуальная элита бросит работать?

Бьюкенен фыркает.

— Не хочу показаться высокомерным, но только 5–10% всего населениядвигают это общество вперед, — говорит он. — Большинство выполняет функции обслуживания. Моя мать растила девятерых детей, пока они не получили образование и не покинули отчий дом. Это лучший вклад в развитие общества, чем вклад женщины, которая хочет подождать с детьми, пойти на работу и позволить себе «хорошую» жизнь. Да, теперь она может сделать выбор между работой и детьми. Но вопрос остается вопросом: что из перечисленного лучше для страны и экономики?

Но почему у людей должен быть этот выбор?

За несколько месяцев до встречи с Бьюкененом я сидела в машине во время семейной вылазки с тремя поколениями родных мужчин: мужем Томом, сыном, племянником и своим восьмидесятичетырехлетним отцом. Все они слышали, как я интервьюировала по мобильному телефону мужчин, которые боролись за предоставление отпуска по уходу за детьми и гибкий график работы или которые хотели сами сидеть дома с детьми. Мой пятнадцатилетний племянник Уайетт воскликнул: «Крут!» Муж сразу ответил: «Я бы предпочел работу». Мой папа сначала задумался, а потом сказал: «Бриджи, ты должна понять. В жизни каждого мужчины приходит время, когда он должен решить, кто он такой, кем он собирается стать. Стану ли я врачом? Или адвокатом? Что я сделаю со своей жизнью?»

Я выдержала паузу. «Папа, неужели ты думаешь, — тихо спросила я, — что женщины не задают себе такие же вопросы?»

Бьюкенен размешивает сахар в кофе.

— И с помощью вето, — спрашиваю я, — вы хотели добиться того, чтобы женщины остались дома, а мужчины — на работе?

— Я хотел защитить традиционную семью, — прерывает меня он.

— И вам это удалось?

Он горько смеется и говорит, что традиционная семья распадается.

— Или наоборот, — говорю я с раздражением, — у меня не «традиционная семья». И мне не нравится думать, что она распадается.

Он пожимает плечами.

— Я сожалею о том, что сейчас происходит в обществе, вот почему в моих книгах столько пессимизма, — говорит он. — И я не знаю решения этой задачи.

Прежде чем попрощаться, я спрашиваю, как они с Шелли решали проблему воспитания их детей. Он качает головой:

— У нас никогда не было детей.

Положительный момент: начните с малого

Равенство, за которое мы боролись, не работает, не принесло положительных эмоций и не дало ожидаемого комфорта... Нам нужно... перейти на второй уровень: перестроить все институты для того, чтобы равенство мужчин и женщин стало истинным, чтобы мы могли сказать «да» жизни и любви и еще могли бы осознанно заводить или не заводить детей.

Бетти Фридан*,
The Second Stage

Во время первой беременности Дионн Анчиано потеряла покой и сон, думая о том, что ей предстоит вернуться на работу всего лишь через несколько недель после рождения ребенка. Она не знала, что штат Калифорния — один из трех, в которых существует оплачиваемый отпуск по уходу за новорожденными. Два других штата — Нью-Джерси и Род-Айленд¹.

Калифорнийский закон, принятый в 2002 году, позволяет работникам брать до шести недель отпуска в году, чтобы ухаживать за новорожденными и приемными детьми и за больными членами семьи. Во время такого отпуска работники получают 55% обычной зарплаты, если ее размер не превышает 1000 долларов в неделю. Работодатели при этом ничего не платят. Правительство тоже ничего не платит. Работники оплачивают все сами — средства поступают из фонда страхования временной нетрудоспособности, в который делаются отчисления из зарплат в размере 3 долларов в месяц. Причем эти отчисления производятся автоматически из подоходного налога². В Нью-Джерси существует подобная система. Штат Вашингтон тоже принял закон об оплачиваемых отпусках, но еще должен уладить вопросы с финансированием.

* Бетти Фридан (1921–2006) — одна из лидеров американского феминизма.

Но попытки провести национальный закон об оплачиваемых отпусках по семейным обстоятельствам в Конгресс так и не увенчались успехом, с тех пор как Пат Шредер впервые попыталась это сделать еще в 1985 году.

«Это такое облегчение — знать, что можно хоть немного восстановиться», — говорит Анчиано, которая узнала о законе только после того, как клиент просил ее сверстать буклет с его положениями. Она вышла замуж в сорок один год и после длительного курса лечения родила дочь в сорок четыре года. Беременность была сложной. Вместо того чтобы отдать дочь в ясли вскоре после ее рождения, Анчиано смогла получить четырехмесячный оплачиваемый отпуск, использовав вместе свой ежегодный отпуск, отпуск по уходу за ребенком и больничный лист. Ее муж поступил так же; об этом она рассказала при нашей встрече. И с помощью родных их дочь останется под домашним присмотром практически в течение всего своего первого года. «Вы даже не представляете, насколько это для меня важно», — говорит она мне.

Сторонники оплачиваемого отпуска, такие как Пол Орфала, основатель и бывший председатель совета директоров сети копировальных центров Kinko's, призывавший бизнес стать «ответственным корпоративным гражданином»³, говорят, что закон признает тот простой факт, что у работников есть семьи, а также предоставляет организациям единые нормы для его исполнения. Но оппоненты, такие как Торговая палата Калифорнии, утверждают, что длительное отсутствие сотрудников на работе, как в случае с Анчиано, губительно для бизнеса. И те и другие правы, уверена работодатель Анчиано, владелица дизайн-бюро Тиа Штоллер. «Как работодатель я очень беспокоилась по поводу ее длительного отсутствия», — говорит Штоллер. — Но как мать я прекрасно ее понимаю и хочу, чтобы она провела с новорожденной дочерью как можно больше времени». Когда двадцать два года назад Штоллер родила сына, в стране еще не было законов об отпусках по семейным обстоятельствам. «Я бы в свое время не отказалась от такого декретного отпуска», — говорит она с сожалением.

Однако тревоги Штоллер по поводу отсутствия Анчиано были напрасны. «Все было действительно в порядке», — рассказывает мне Штоллер, — мы работали не дольше, а интенсивнее. И это было круто — видеть, как много мы можем сделать за один рабочий день».

Опыт Штоллер не исключение из правил. Несмотря на все страхи Торговой палаты, в большинстве калифорнийских компаний отмечают, что закон об оплачиваемом отпуске по уходу за детьми оказал нулевое или даже положительное влияние на эффективность труда, и 99% опрошенных сказали, что он улучшил

атмосферу в компаниях. Те, кто брал отпуск по уходу за детьми, сообщали, что проводили с ними больше времени и смогли лучше заботиться о малышах. Многие женщины получили возможность дольше кормить детей грудью и без спешки подобрать детское учреждение, чтобы спокойно вернуться на работу⁴.

Херб Гринберг, основатель и CEO рекрутинговой компании из Принстона Caliper, — один из самых больших приверженцев Закона об оплачиваемом отпуске по уходу за детьми, принятого в Нью-Джерси в 2008 году. По его словам, если рабочие места и социальное обеспечение не позволяют женщине нормально работать и находить время на семью, «то и она многое теряет в своей жизни, и мир от этого тоже кое-что теряет». Он говорит: «Отпуск по уходу за детьми имеет отношение не только к женщинам. Он касается и мужчин».

На самом деле именно мужчины сыграли важную роль в принятии всего лишь за год калифорнийского Закона об оплачиваемых отпусках, утверждает Шейла Кюэл, бывшая актриса и выпускница юридического факультета Гарварда, которая в качестве сенатора штата работала над принятием законопроекта. «Отцы хотели найти время, чтобы проводить его с детьми. Если вы находитите время заниматься новорожденным в его первые месяцы, это меняет абсолютно все», — говорит она. Мужчины оказали огромную поддержку законопроекту. Его копии были доставлены всем мужчинам-законодателям в День отца. Кюэл добавляет: «Отцы показали, что это было для них действительно очень важно»⁵.

Я попросила разрешения у Анчиано пообщаться с ее мужем Ричем, который в то время был в оплачиваемом отпуске и присматривал за их дочерью. Было около пяти вечера. Она позвонила ему, чтобы спросить. «Ох, хорошо, не беспокойся об этом», — сказала она в трубку.

Потом она повернулась ко мне и всего шестью короткими словами описала, как и чем живет родитель, который один ухаживает весь день за ребенком. А в конце этого напряженного дня, когда в доме жуткий беспорядок, ты весь всклокочен и вымотан, твой вернувшийся с работы супруг задает вопрос, вызывающий жуткое раздражение: «А что же ты делал весь день?!» Эти шесть коротких слов были: «Он сегодня не успел принять душ».

Джоан Блэйдс сидит с ноутбуком в столовой в Беркли, за окном виден залив Сан-Франциско. Блэйдс, одна из сооснователей активно развивающегося портала MoveOn.org, теперь использует все возможности интернета, чтобы вытащить американских работодателей и нынешнюю систему социального обеспечения из трясины 50-х годов прошлого столетия. И хотя она и ее

партнер по проекту Кристин Роу-Финкбайнер из Сиэтла называют свою группу, насчитывающую миллион подписчиков, MomsRising («Матери, вперед!»), а их программу — «материнским манифестом», они на самом деле пытаются изменить государственную социальную политику и сделать рабочие места лучше не только для женщин с детьми, но и для всех остальных. Нехватка времени и сверхзанятость, говорят они, — это не чьи-то личные неудачи и не «проблема мамочек, скачущих между работой и домом». Это структурная проблема общества, и она мешает всем. «Из четырех судей, недавно назначенных в Верховный суд, — двое мужчин и двое женщин. У мужчин есть дети, а у женщин нет. И это не удивляет, — говорит Блэйдс. — Посмотрите, 80% женщин становятся матерями к сорока четырем годам⁶, а это означает, что предубеждение к матерям означает предубеждение ко всем женщинам. А семья очень важна для человека. Если мы хотим продолжать быть обществом, то нам необходимо заводить семьи».

С помощью интернета группа MomsRising собирает истории женских проблем. Среди них — случаи, когда женщинам приходилось выходить на работу спустя несколько дней после рождения детей. Есть истории о семьях, которые распались из-за стоимости ухода за детьми. Везде существуют предубеждения против семей с маленькими детьми. Одной женщине, врачу-онкологу, банк отказал в ипотечном займе, узнав, что она находится в отпуске по уходу за ребенком. И хотя она планировала вернуться на работу, банк предположил, что она может уволиться, оставаться дома с ребенком и окажется не в состоянии выплачивать кредит. Она подала в суд и получила компенсацию от банка в размере 15 тысяч долларов⁷. Блэйдс говорит: «Истории, размещенные на нашем портале, позволяют членам сообщества чувствовать, что они не одиночки. Мы говорим журналистам, что за статистикой стоят живые люди. И более того, мы обращаем внимание законодателей на эти случаи».

«Большинство законодателей не имеют представления о том, что происходит с семьями, — сказала мне позже по телефону Роу-Финкбайнер. — А отцы или матери им этого не расскажут, потому что после рождения детей они слишком заняты. Это самое загруженное время в жизни каждого родителя».

Основатели группы, посвященной проблемам матерей, знают, что отчаянная нехватка времени постоянно преследует молодых родителей. Они не организовывают митинги и масштабные протестные акции, они дают людям возможность менять мир другим путем — молниеносным. Занятые молодые родители могут с помощью нескольких кликов отправить петиции законодателям. Они

также могут делиться комментариями в Twitter, отвечать на посты других участников сообщества, а также добавлять на сайт собственные истории. Все это делается за несколько секунд. «Мы знаем, что матери и отцы очень заняты, — говорит Блэйд, — между домом и работой у них остается очень мало времени. Мы позволяем им обращаться к законодателям и рассказывать о своих проблемах неравнодушным людям в течение буквально нескольких секунд. Причесаться или почистить зубы займет больше времени, чем написать пост на нашем сайте».

Организаторы движения MomsRising надеются, что настало время перемен. Их программа амбициозна. Препятствия, признает Блэйдс, огромны. Политика на национальном уровне раздроблена, противоречива, в ней нет общего видения и согласия. Экономика находится в застое. Федеральный долг и дефицит бюджета слишком велики. Американцы ненавидят налоги и выражают недоверие правительственный социальным программам, особенно тем, которые поднимаются на волне борьбы за семейные ценности. Взгляды в обществе на проблему, что лучше для детей и матерей, слишком разнятся.

Поэтому движение MomsRising использует другую тактику. Оно не будет участвовать напрямую в политике. «Оплачиваемый отпуск по уходу за детьми существует в более чем 170 странах, но положения соответствующих законов везде отличаются, — говорит Роу-Финкбайнер. — Мы не против того, чтобы заимствовать чужой опыт. Но мы должны создать такую социальную политику, которая подходила бы именно нашей стране».

Каким образом?

Начиная с малого.

Вместо того чтобы напрямую бороться с федеральным законодательством, общественное движение MomsRising стремится к тому, чтобы городские советы и администрации штатов приняли местные законы об оплачиваемых больничных листах, как это уже удалось сделать в Сиэтле, Вашингтоне, Портленде, Орегоне, Нью-Йорке, Сан-Франциско и Коннектикуте⁸. Они пишут письма и онлайн-петиции в поддержку принятия местных законов, направленных на оплату отпусков по семейным обстоятельствам и внедрение удаленной работы для сотрудников. Такая деятельность сейчас активно проводится в Атланте, Далласе, Фениксе, Филадельфии и Чикаго⁹. Они надеются, что эти меры помогут снизить проблему сверх занятости и нехватки времени и люди поддержат их инициативы. Блэйдс смотрит в экран своего компьютера и улыбается: «Вы просто должны начать и делать, если есть хотя бы небольшая вероятность успеха».

Глава 7

Когда работа работает

Что бы было, если бы я не работал так много? Что бы было... если бы я на самом деле старался быть примером для подражания тем, кто работал со мной? Делай я это сознательно, мог бы я большие времена проводить с семьей и лучше концентрироваться на работе? Быть более креативным? Более эффективным? Только последняя, неопрабельная стадия рака мозга позволила мне увидеть все эти вещи с другой стороны.

Юджин О'Келли, бывший CEO KPMG*

Работая над полотном «Тайная вечеря», Леонардо да Винчи постоянно отвлекался от рисования, иногда даже на несколько часов, и казалось, что он бесцельно о чем-то мечтал. Это не понравилось его заказчику, настоятелю храма Санта-Мария-делле-Грации, и он попросил писать картину быстрее. Да Винчи ответил нескромно, но точно: «Великие гении иногда достигают большего, когда меньшие работают».

Тони Шварц,
Be Excellent at Anything

Компания по разработке программного обеспечения Menlo Innovations** в Энн-Арбор в штате Мичиган. На часах чуть больше 10:00. Пятница. Грег Хаскинс и его напарник-программист сидят за одним монитором. Они

* KPMG — международная сеть компаний, предоставляющих аудиторские, налоговые и консультационные услуги.

** Подробнее о Menlo Innovation читайте в книге: Шерidan Р. Работа мечты. Как построить компанию, которую любят. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014.

должны написать сложный код для проточного цитометра, который очень важен для исследований в области СПИДа и онкологических заболеваний. Программа должна с легкостью выполнять 180 тысяч измерений клеток в секунду и быть простой, чтобы с ней могли работать даже студенты. Хаскинс одет в джинсы и голубую клетчатую рубашку. На его плече висит слюнявчик. На коленях он качает маленькую дочь.

Хаскинс передает ребенка напарнику и, не прерывая разговора, подходит к доске для записей, висящей на стене. Его коллега, пожилой седовласый мужчина, забирает слюнявчик и дает ребенку бутылочку.

В огромном помещении площадью 1500 квадратных метров Кристи Трейдер сосредоточенно работает за компьютером, пока ее сыновья восьми и девяти лет играют в хоккей с мячом на отполированном бетонном полу. На соседнем столе мальчишки, у которых сейчас летние каникулы, выложили свои поделки, мелки и электронные игры, написав на листке бумаги: «Девочкам запрещено входить на территорию лагеря мальчиков. Мамам можно». Три собаки тихонько дремлют в сторонке.

Рич Шеридан, сооснователь и CEO Menlo, сидит с довольным видом в центре шумного офиса. На его визитке написано: «Главный сказочник и экскурсовод в Menlo». Он высокий блондин с глубоким, низким голосом. Он улыбается. Все время. Шеридан говорит, что он совершенно точно знает, какую рабочую культуру хочет создать в противовес тем несчастным местам, которые вынимают всю душу и выжимают все силы. Большую часть карьеры он провел именно в таких местах. Он говорит, что его компания была основана только на одном принципе — получать удовольствие.

Шеридан утверждает, что в корпоративной Америке «все не так». По его словам, большинство руководителей не понимают, что креативность и эффективность работы людей достигаются предоставлением им независимости и возможности оказывать влияние на происходящее. Сотрудники должны понимать цель своей работы, а не просто сидеть долгие часы в офисе и отвечать на телефонные звонки до середины ночи. «Мы все время погружены в работу и забываем о том, что все мы люди. Что у нас есть дети и стареющие родители, — говорит Шеридан. — Для меня лично это очень важно: у меня растут три дочери. Я провел много времени в “корпоративном рабстве”. Это было ужасно. Я любил свою работу, но она полностью меня изматывала. Мой босс распоряжался моим временем и делал это крайне нерационально. Я так страдал, что хотел вырваться из этого рабства».

Он настолько устал, что после «краха доткомов»*, когда Шеридан все-таки лишился работы, первой его мыслью было открыть станцию проката каноэ в Миннесоте.

Он достает лист бумаги и проводит жирную диагональную линию из левого нижнего угла к правому верхнему. «Это моя карьера», — объясняет Шеридан. За почти двадцать лет работы на крупные корпорации он добился большого успеха. У него были власть, престиж и деньги. Затем он проводит прямую линию внизу. «А это — насколько я был счастлив», — говорит Шеридан.

Итак, он и двое других «беглецов» из «идеальной» корпоративной культуры сели за кухонным столом и стали обсуждать новый бизнес, который сделал бы их счастливыми. Во время обсуждения Шеридан и его партнеры пришли к выводу, способному окончательно победить агонизирующую корпоративную культуру Америки, оставшуюся нам с 50-х годов прошлого века: не нужно писать должностные инструкции или непонятные «миссии», которые по-прежнему существуют лишь для того, чтобы ежедневно «выжимать из сотрудников все соки». Не нужно разрабатывать гибкие рабочие графики или придумывать сокращенный рабочий день, для того чтобы якобы помочь работающим семьям. Не стоит при этом рассматривать женщин с детьми, которые воспользуются данными привилегиями, как обузу для компании и не давать им продвигаться по службе. Вместо этого следует мыслить масштабно. Начать все заново. Все имеют право на самореализацию. Работа XXI века означает отказ от консервативного отношения и совершенно новый подход к делу. «Если у вас есть время жить, вы наслаждаетесь жизнью. И когда вы с утра приходите на работу, у вас появляется больше мыслей и идей. Вам нравится работать», — объясняет Шеридан. — Счастье можно выразить в материальном аспекте: будучи счастливыми и довольными, вы лучше устанавливаете деловые связи. Качество работы повышается. В итоге улучшается эффективность всего бизнеса. Я могу привести пример: программное обеспечение зачастую «глючит». А наше нет. И это результат той рабочей среды, которую мы создали. Мы не используем страх как средство управления. Мы снижаем риски недопонимания. Мы делаем все прозрачно. Жизнь коротка. Это наш безумный эксперимент — все делать по-другому, не так, как остальные».

За стеклянными дверями, ведущими в подвал бизнес-центра в самом центре Энн-Арбор, Menlo Innovations выглядит как большой, шумный

* «Крах доткомов» — локальный кризис в США, связанный с падением высокотехнологичного индекса NASDAQ и банкротством сотен интернет-компаний.

и беспорядочный муравейник. Компания разрабатывает программное обеспечение для исследований в области неврологии и человеческой мотивации, поэтому здесь все подчинено максимальной концентрации внимания, творчеству и совместной работе. Никаких отдельных кабинетов. Никаких наушников. Все, начиная от людей, «решающих проблемы», вроде Хаскинса до «высокотехничных антропологов» вроде жены Хаскинса Кэтлин, работают в командах по двое, погружаясь в «кreatивный хаос», постоянно что-то обсуждая и смеясь друг над другом. Каждую неделю Шеридан составляет новые пары и дает им новые задания по одному из проектов по разработке программного обеспечения. Люди работают только над одним заданием, это позволяет им полностью концентрироваться на своих задачах. В Menlo не существует многозадачности. По утрам пары выбирают себе любой свободный компьютер. Рабочие места напоминают столики на колесах, такие же, как в кафе, — сотрудники могут их передвигать по желанию, чтобы им было удобнее работать. Владельцы бизнеса любят повторять: «Меняя рабочую обстановку, вы меняете мышление». Возникают новые идеи. Сегодня столы выстроились в две параллельные линии, которые напоминают их расстановку на очень большом семейном празднике.

Шеридан говорит, что работа в парах и распределение задач позволяют сотрудникам Menlo чувствовать «свободу через тиранию»: сотрудники не тратят время и энергию на то, чтобы решать, что им делать, когда и с кем: их головы свободны от ненужной «усталости от принятия решений»¹. Они более творчески мыслят, охотнее берут на себя ответственность и проще относятся к неудачам. Вы никогда не знаете, чему новому и классному научитесь в процессе работы. «Делайте ошибки быстрее!» — говорит большой плакат на стене. Работа в парах также всем освобождает время. Шеридан объясняет: «Поскольку люди работают с напарниками и постоянно трудятся над различными проектами и задачами, никто не может быть незаменимым. Поэтому если сотрудник хочет взять отпуск, посидеть один день с заболевшим ребенком или просто прокатиться на лодке с друзьями, то ему всего-навсего нужно внести это в рабочий график. Компания все согласует, и работа продолжится как ни в чем не бывало».

Самое длительное совещание не превышает здесь десяти минут. Каждую пятницу в 9 утра все сотрудники встают в круг. Каждый из напарников, держа рог смешного шлема викингов, который стал неофициальной эмблемой Menlo, выступает с коротким обзором своей работы. Другие встречи еще короче, они больше напоминают режим диалогового окна.

«Эй, Menlo!» — говорит кто-нибудь. Весь офис затихает, и тот, кто произнес приветствие, встает и делает короткий доклад окружающим.

Конец рабочего дня — это именно конец рабочего дня. Начинается личное время. Проверка корпоративной почты, звонки по вечерам или по выходным — все это строго-настрого запрещено. В 18:00 того дня, когда я посетила офис Menlo, он был уже пуст. Лиза-Мари Бабик привыкла к семидесятичасовым рабочим неделям, так свойственным «корпоративному миру». Ей было нелегко принять правила Menlo. «Я привыкла работать очень много, не считаясь со временем, — говорит она, — но владельцы компании мне объяснили, что если я не буду уходить вовремя домой и буду продолжать работать в таком же темпе, то они меня уволят». Во время разговора Бабик протягивает мне визитку, на которой написано: «Евангелист Menlo». Она продолжает: «Мне пришлось заново учиться и привыкать к тому, что у меня есть нерабочее время».

Усевшись в круг за одним из столов в кафетерии и разложив перед собой огромные обеденные сэндвичи, сотрудники говорят, что не перестают удивляться, насколько этот эксперимент Шеридана изменил их жизнь. Одна женщина призналась, что у нее снова появилось время, чтобы заниматься спортом: играть в софтбол и хоккей. Другая рассказала, что смогла поехать с сыном в зоопарк, провести прекрасный день и не испытывать при этом чувства вины за то, что она не на работе. Третья смогла навещать мужа в больнице после серьезной операции. А молодой человек по имени Нат рассказал, что берет отгулы по пятницам для работы над собственным стартапом — компанией по разработке видеоигр.

Menlo — обладатель множества наград за инновационный, демократичный и креативный подход к работе сотрудников. Компания считается одним из лучших работодателей. Американская психологическая ассоциация назвала Menlo одним из наиболее «психологически здоровых» предприятий. Компания при этом достаточно прибыльная. Она находится в числе самых быстрорастущих в США. Все началось с трех сотрудников-кооснователей в 2001 году; теперь здесь трудятся пятьдесят человек, часть из которых работает в штате, а остальные — по договорам. Несмотря на то что деньги очень важны для движения вперед, Шеридан измеряет настоящий успех по-другому. «Вы слышите телефонные звонки?» — спрашивает он меня. Я напрягаю слух и отрицательно качаю головой. «Вы видите, никто не обращается с жалобами или вопросами о работе наших программ, — продолжает он, — а если нам и звонят, то только для того, чтобы поблагодарить».

Продолжая экскурсию по офису, Шеридан с гордостью показывает мне детскую комнату рядом с кухней. Там есть колыбель, детская кроватка и светильники с приглушенным светом. Дети постарше могут поиграть в хоккей. Улыбаясь, Шеридан говорит, что все это появилось благодаря ребенку Хаскинса. Несколько лет назад Трейси Бизон, одна из наиболее ценных сотрудников, ушла в декретный отпуск. В то же время компания подписала большой контракт, выполнение которого во многом зависело от нее. Бизон тоже хотела скорее выйти на работу после рождения ребенка, но ей не на кого было оставить дочь. «Это был последний день Рича, который мыслил корпоративными мерками, — смеется Шеридан. — Мне пришлось избавиться от старых стереотипов. Я посмотрел на нее и предложил брать ребенка с собой на работу. “На весь день?” — спросила она. “На весь день”. — “Каждый день?” — “Каждый день”. Мы же, в конце концов, инновационная компания! Так почему бы не поставить и такой эксперимент?»

Бизон присаживается за стол и продолжает рассказывать свою историю. Она говорит, что до Menlo ей приходилось работать в высокотехнологичных компаниях, где проведенное на работе время ценилось больше, чем настоящие результаты. Когда рос ее старший сын Чарли, она каждый вечер работала допоздна. Приходилось трудиться и по выходным. И это продолжалось до того момента, пока ее боссы при оценке деятельности в конце года не решили, что она слишком мало работала: «Они сказали, что я недостаточно много работала сверх нормативных часов и не заслужила премию по итогам года». Предложение Шеридана она восприняла с опаской, но все же решила попробовать. Она взяла с собой на работу четырехмесячную дочку Мэгги и положила ее в плетеную корзинку рядом с рабочим столом. Сначала никто не знал, что делать. Потом ее коллеги в течение рабочего дня стали соперничать друг с другом в желании понянчить Мэгги. Потом присутствие ребенка на встречах с клиентами уже перестало всех смущать. Даже Шеридан отвечал на телефонные звонки, усаживая ребенка к себе на колени. Мэгги была первым «ребенком Menlo». С ребенком Грега и Кэтлин Хаскинс теперь их уже восемь. Лиза-Мари Бабик наклоняется ко мне и добавляет: «Если честно, присутствие детей на работе влияет на людей в лучшую сторону».

Для шумных мальчишек придуман «летний лагерь Menlo». Когда Кристи Трейдер со своим мужем, которые живут в одном часе езды от офиса, не смогли рано забирать своих детей из летнего лагеря, Шеридан также предложил им брать их с собой на работу.

В 18:30 пятницы Трейси Бизон уехала на велосипеде домой, помогла мужу быстро приготовить ужин и проводила его с сыном на игру «Маленькой лиги». Мы сидим на скамейке у двери их дома, построенного в деревенском стиле среди деревьев, и пьем лимонад. Мэгги уже пять лет. В зелено-голубом шлеме она катается на маленьком красном велосипеде по дорожке вдоль домов, от усердия высунув язык. Бизон рассказывает, как ей нравится ее работа. Сегодня она занималась разработкой программы, которая должна помочь делать протезы, более соответствующие контурам человеческого тела. Она говорит, что руководство и сотрудники стали для нее большой семьей, а компания — по-настоящему чудесным местом. Она больше не задерживается на работе до бесконечности. И имеет возможность наблюдать, как Мэгги растет у нее на глазах. С Чарли все было наоборот. Она говорит: «Кажется, Menlo — это единственное место из тех, где я работала, в котором к людям относятся по-человечески».

— Мама! — возбужденно кричит Мэгги. — Мама! Мама! Смотри на меня!

Девочка балансирует на велосипеде.

— Ты видишь? — спрашивает она.

— Да, я вижу, — улыбается Бизон. — Я здесь.

Когда я стала искать хорошие примеры того, как меняются рабочие места и как люди стараются избавиться от давления стереотипа «идеального работника», выбирайсь из трясины сверхзанятости, чтобы нормально жить на работе, в любви и в игре, я с радостью обнаружила, что таких мест, оказывается, достаточно много. И их количество растет. Конечно, они отличаются друг от друга в зависимости от отрасли, людей и культурных особенностей. Некоторые компании, такие как Menlo, экспериментируют. Другие стараются привить себе новую культуру. Некоторые, опять же возьмем в качестве примера Menlo, требуют присутствия сотрудников в офисе, но строго ограничивают их время пребывания на рабочих местах. Другие выстраивают процессы в виртуальном пространстве — там сотрудники не ограничены ни в выборе места, ни во времени. Многие компании озабочились переменами после того, как их стали покидать женщины, вышедшие замуж. Другие хотят привлечь в свои ряды настоящих профессионалов, создавая для этого, как написал Дэниел Пинк в книге *Drive**, «мотивацию 3.0» — культуру, построенную на независимости, мастерстве и цели.

* Издана на русском языке: Пинк Д. *Драйв. Что на самом деле нас мотивирует*. М. : Альпина Паблишер, 2013.

Путь вперед не зависит от «высших сил», как люди раньше думали. Он не зависит от правительства, корпоративных норм или законодательства. Все вполне приземленно, и эта земля начинает колебаться под ногами. Дело не только в работающих материах, которые отчаянно хотят хлеба и роз, а также времени, которого им не хватает на жизнь вне работы. Дело в поколении двухтысячных — многомиллионной армии людей от восемнадцати до тридцати пяти лет, которые находятся в самом трудоспособном возрасте. Это поколение не только хочет normally работать и отдыхать: его представители предпочтут начать собственное дело, если работодатели не оценят должным образом их навыки и старание. И кто знает, как меняющаяся на глазах глобальная экономика, технологии, старение трудоспособного населения, изменение климата, ухудшение погодных условий и страхи перед болезнями изменят сегодняшнюю политику работодателей? Когда ураганы, снежные бури, эпидемии гриппа и непредвиденные погодные катаклизмы делают невозможной нормальную работу федерального правительства и местных компаний, патентное ведомство США, расположеннное в Александрии в штате Вирджиния, продолжает работу в обычном режиме. Две трети из одиннадцати тысяч сотрудников этой организации работают удаленно как минимум раз в неделю. Данетт Кэмбелл, директор направления дистанционной работы, говорит, что сотрудники на удаленке обрабатывают в среднем за одно и то же время на 3,5 заявки больше, чем их коллеги из офиса. Собственные исследования показали, что удаленная работа сотрудников позволяет ежегодно сэкономить 22 млн долларов из денег налогоплательщиков за счет снижения затрат на содержание недвижимости и другие офисные нужды. Текущесть кадров значительно сократилась, потому что сотрудники чувствуют себя намного лучше. Дороги не забиты машинами, потому что сотрудникам не приходится ездить в офис. И работа идет в любую погоду².

Элисон Мэйтленд, британская журналистка и автор книги *Future Work* («Работа будущего»), предсказывает скорую революцию равенства в работе. Как она сказала мне, эта революция станет логическим продолжением индустриальной, вызвавшей массовое переселение людей из деревень в города с развитым производством: «Если работа может быть выполнена в любое время и в любом месте, то у нас не будет необходимости отсиживать определенное количество часов в офисе. И больше никаких пробок на дорогах!»

У положительных примеров много общего: они глубоко проникают в культуру компаний и, как в случае Menlo, меняют их «ДНК». Эти перемены

происходят осознанно, намеренно и затрагивают все уровни. Лучшие работодатели признают, что работа по-новому требует и получения новых навыков, а не просто осведомленности, что можно что-то делать более гибко. Сотрудники учатся понимать свой собственный стиль. Получается ли у них лучше работать, если руководство четко разделяет границы между рабочим и нерабочим временем? Могут ли они заниматься одной задачей в компании с напарником? Менеджеры учатся измерять эффективность труда, а не затраченные часы. Миссия компаний, а также объем и качество работы, ожидаемые от каждого сотрудника, четко определены и указаны — никаких больше «мы узнаем, когда увидим». Такая размытая постановка задач, как утверждают психологи, вызывает на работе наибольший стресс³. Ясность целей дает людям возможность ответить на три вопроса, которые могут помочь избавиться от вечной сверхзанятости:

- Каких результатов будет достаточно?
- Когда этого будет достаточно?
- Как я это узнаю?

Перемены всегда сложны. Сама наша природа толкает нас назад, возвращая в предыдущее состояние. Не потому что оно лучше, а потому что мы к нему привыкли. И все же, начав изучать «светлые пятна» на рынке труда, я узнала кое-что новое насчет перемен. Негласная культура компаний не зависит от написанного или сказанного руководителем. Мы создаем ее историями, которые рассказываем сами себе. Перемены происходят намного легче, когда есть ощутимые результаты. Если мы видим, что кто-то способен добиться лучшего, мы начинаем думать, что сами тоже сможем это сделать. Мы начинаем искать подобных себе и заводить новые знакомства, чтобы создать свой собственный положительный пример перемен.

И именно это я собираюсь сейчас сделать. Расскажу о хорошем. Поделюсь историями. И вы увидите, что будет дальше.

Подъем поколения двухтысячных

Лесли Заикис — одна из тех представительниц поколения двухтысячных, с которыми я общалась и которые хотят прожить жизнь со смыслом. Она прошла через весь «ад корпоративного мира» и теперь стала одной из первых сотрудниц стартапа Levo League в Нью-Йорке. Это женская социальная сеть для представительниц ее поколения. Она сама определяет для себя

рабочее время, рассчитывая сделать всю работу качественно и вовремя. Утром, когда мы с ней общались, Лесли приехала в офис в 11 часов после тренировки, на которой она готовится к полумарафону. А рабочим проектом она планирует заняться ближе к вечеру. Лесли отправила мне результаты исследований, показывающих, что двухтысячники предпочтут скорее лишиться работы, чем остаться в том месте, которое ненавидят. Они лучше будут часто менять место работы и трудиться в демократичной обстановке, предполагающей вовлеченность всего коллектива, чем в «офисном рабстве», требующем наличия «идеальных работников».

Международная консалтинговая компания Accenture обнаружила, что молодые люди обоих полов не хотят довести себя работой до гроба и делять свое время по принципу «сначала карьера, потом семья», в отличие от представителей старших поколений. Двухтысячники хотят всё и сразу. Все большее число представителей этого поколения заявляют о своей готовности завести семью параллельно с восхождением по карьерной лестнице⁴.

«Мое поколение на самом деле отрицает принятые нормы, — говорит Заикис. — Студенты выбирают не престижные крупные корпорации с хорошей стартовой зарплатой, а небольшие перспективные стартапы с гибким подходом. Главное, чтобы там было прикольно работать».

Технологии — это круто

Я общалась с преподавателем математики и кандидатом наук Терезой Дав в то время, когда она только что получила престижную награду «Учитель года» за свою работу во Флориде. Она живет в городке Тазвелл в штате Вирджиния, в Аппалачских горах. Дав — участница быстрорастущего движения за преподавание в режиме онлайн с применением инновационного программного обеспечения, интерактивных электронных школьных досок, видеоконференций и индивидуального обучения с использованием телефонной и электронной связи. Дав всегда хотела жить в родном городке и при этом преподавать высшую математику, поэтому она ездила на работу и обратно по четыре часа в день — школа находилась через несколько округов от ее города. Теперь она работает дома, и у нее есть время не только на занятия с учениками в интернете, но и на собственных детей и семью.

В то утро, когда мы разговаривали по телефону, она только что вернулась домой из детского сада, куда ходил ее сын и где она украшала зал к выпускному вечеру. «Если бы я работала в обычной школе, у меня не получилось бы

это сделать, пришлось бы брать отгул», — говорит Тереза. Вместо этого она просто немного изменила рабочий график. «Я счастлива, — продолжает Дав. — Я могу проводить время со своим сыном: для него в его возрасте это очень важно. И я могу распределить свое время таким образом, чтобы работа с учениками не страдала и я успела вовремя проверить их контрольные работы». Пока мы говорили по телефону, она гуляла в парке со своими двумя детьми, решив немного отдохнуть от контрольных. Я же в это время сидела у врача на сеансе акупунктуры с пучком игл в больном колене. Мы с ней согласились друг с другом, что работа может отлично выполнятьсь везде, в любое время и практически в любом виде.

Сила слов «Почему бы и нет?»

В то время как некоторые организации внедряют новую рабочую культуру с нуля, другие пробуют изменить уже сложившиеся традиции, что, конечно, сложнее. Ernst & Young, международная консалтинговая компания, впервые предложила гибкий рабочий график в 80-х годах прошлого столетия ради улучшения качества жизни своих сотрудников. Но в большинстве случаев такое послабление рассматривалось как приемлемое только для работающих матерей, которые в итоге чувствовали к себе недоброжелательное отношение коллег. А коллеги жаловались, что им приходится работать больше только потому, что у кого-то слишком гибкий график. «Это не выглядело справедливым», — говорит Мариэлла Гокель. Сейчас Гокель руководит организацией рабочего времени в компании, а тогда, двадцать пять лет назад, она была одной из первых сотрудниц Ernst & Young, которые стали работать по гибкому графику в офисе в Нью-Джерси. Тогда же она усыновила первого ребенка. По ее словам, в то время идея гибкого рабочего расписания была поддержана ее руководителем. «Он уходил в три часа дня на прогулку по пляжу и возвращался с великолепными мыслями, — вспоминает она. — Он был твердо убежден, что, куда бы вы ни пошли, мозг всегда с вами, поэтому и работать вы можете везде — работала бы хорошо голова».

Однако системные изменения в работе организаций стали происходить только тогда, когда их руководство увидело слишком явный отток молодых талантливых сотрудниц. Гокель сказала, что в компаниях стали замечать, что эти женщины вовсе не оставались дома с детьми, как принято было считать. Они продолжали работать, но в других местах, где обстановка была более благоприятной. «Таким образом, мы изменились», — написал

CEO Ernst & Young Джеймс Терли в предисловии к книге Future Work. Терли сам использовал преимущества гибкого графика, чтобы водить своего малыша в детский развивающий центр каждую неделю. Еще одна цитата из его книги: «Если сотрудники хотели работать по другому графику, мы перестали их спрашивать: “Почему?” Мы стали спрашивать их руководителей: “Почему нет?”»⁵

Изменить культуру

Ханна Вэлантайн, старший замдекана и профессор сердечно-сосудистой медицины Стэнфордского университета, знала, что рабочая культура в академической медицине должна меняться. Несмотря на щедрую политику в отношении семейных сотрудников, лишь несколько женщин занимали руководящие должности, и спустя десять лет почти половина женщин-докторов, а вместе с ними почти одна треть их коллег мужского пола, ушли с работы⁶. У нее не было ответа на вопрос «что нужно сделать, чтобы изменить положение дел», поэтому Вэлантайн обратилась в консалтинговую компанию.

Компания Jump Associates отправила видеооператоров и исследователей-этнографов, чтобы они смогли проследить за обычным днем из жизни некоторых врачей. И те обнаружили интересную вещь. Оказывается, по мнению этих докторов, лояльная политика Стэнфорда в отношении семейных сотрудников на самом деле входила в противостояние с культурой этой организации, которую можно было выразить следующей фразой: «Успех приходит только тогда, когда вы работаете 24 часа в сутки без выходных и карабкаетесь вверх по очень узкой карьерной лестнице». Теперь в Стэнфорде ищут пути изменения этого убеждения, пытаясь предложить другую формулу успеха. У университета есть амбициозные планы по изменению рабочей культуры. Его руководство хочет консультировать сотрудников и предлагать им различные варианты продвижения по службе. Университет решил начать с изменения ролевой модели, наглядно показывающей жизнь успешного научного сотрудника. В помещениях научного заведения и на его сайте были размещены фотографии сотрудников, сделавших хорошую карьеру и в то же время живущих полноценной жизнью вне стен университета, например самой Ханны Вэлантайн. «Людям нравится Ханна, — говорит Удайя Патнаик, сооснователь Jump. — Она родилась в Гамбии, училась медицине в Великобритании и двадцать четыре года назад приехала в Стэнфорд. Здесь она стала хирургом высочайшего класса по пересадке

сердца⁷. Вы можете себе представить афроамериканку в самой “мужской” отрасли хирургии? А ведь она еще и мать двух очаровательных девочек. Ее муж тоже занимается медициной. Она с большим трудом достигла успеха и не всегда все делала правильно. Но она смогла найти способ красиво совмещать работу и семейную жизнь. Молодым врачам полезно рассказывать историю Ханны: она вдохновляет. Они будут уверены, что и им удастся достичь таких высот и при этом жить полноценной жизнью. Им нужна надежда».

Стратеги Jump разработали комплексную программу, которую назвали «Практические меры помощи в домашних делах». Она была предназначена для снижения нагрузки на сотрудников Стэнфорда. Вэлантайн организовала на территории кампуса парк арендованных автомобилей, чтобы сотрудники факультета могли легче добираться в детские сады или на родительские собрания. Факультет мог распоряжаться сэкономленными средствами, чтобы покупать еду для сотрудников или оплачивать услуги по домашнему хозяйству, включая садовые работы, уход за престарелыми членами семьи или уборку дома. «Мы решили включить работы по дому в пакет премий, — говорит Вэлантайн, — потому что молекулярный биолог Кэрол Грейдер узнала о том, что стала лауреатом Нобелевской премии по медицине, в тот момент, когда она занималась стиркой»⁸.

Гибкий график работает

Энтони Курчио, руководитель быстрорастущей компании по сбору и анализу данных Summit Consulting, расположенной в Вашингтоне, говорит, что у него есть сотрудники, работающие по гибкому графику, а также удаленно — даже в других штатах. Он сам всегда планирует время на обед с сыном, который учится в начальной школе, и возит по пятницам дочь на уроки игры на скрипке.

«Я иногда читаю о компаниях, которые не разрешают своим сотрудникам работать по гибкому графику, и это вызывает у меня огромное недоумение, как будто я нахожусь на другой планете, — говорит он. — Я думаю, что они плохие менеджеры и не самым правильным образом стараются получить максимальную прибыль. Профессионалов нужно ценить. Когда кто-нибудь приходит ко мне и говорит: “У меня есть все требуемые вами знания, и, кстати, я хочу оставаться дома и работать удаленно один день в неделю”, я отвечаю: “И это все?”»

Иновационный центр Кембриджа в Массачусетсе — крупнейший коворкинг-центр в районе Бостона, в котором практикуется гибкий график работы. В нем размещается более четырехсот стартапов, малых предприятий и высокотехнологичных компаний. Их сотрудники работают в удобное для них время, а иногда и вовсе не приходят в офисы. Ни у кого нет «рабочих часов». Да и офисов как таковых там тоже нет. Те, кто хотят максимально сконцентрироваться на работе, сидят в тихих уголках. А те, кому интереснее поделиться идеями, вдохновить других или поискать вдохновения, работают в открытых помещениях вместе с сотрудниками других направлений. Все вместе это выглядит как перемена в университете, когда в коридоре собираются студенты разных факультетов, изучающие различные дисциплины. Все со всеми общаются. Тим Роу, основатель и CEO Инновационного центра, сказал мне: «Люди работают в удобное для них время. Им важен результат, а не вечные указания руководителей. Это дает свободу». И дело здесь не только в работе. Накануне нашего разговора Роу сидел в офисе допоздна, потому что ему пришла в голову замечательная идея по работе. Но сегодня он уезжает с сыном в музей и откладывает все дела на следующий день.

Прервитесь на минутку

Google, 3M и другие инновационные компании разрешают своим сотрудникам немного отвлекаться от основной работы и выбирать проекты, которые им больше нравятся. На это уходит 20% их рабочего времени. Именно такой подход позволил корпорации Google выпустить ее лучшие продукты, среди которых Gmail, Google News и автоматический переводчик текстов Google Translate⁹.

Элисон Грегори, мать троих детей, работает в лондонском офисе IBM три дня в неделю и говорит, что компания использует все преимущества как посменной работы, что позволяет сотрудникам лучше контролировать свою работу и получать хорошие результаты, так и небольшого отдыха: «Очень мудрый клиент однажды сказал мне: «Я оплачиваю вам три дня, но работать над решением задачи вы будете все пять». И это правда. Что-то приходит мне в голову, когда я принимаю душ: «О! Как насчет этого?» Я записываю свои мысли и позже начинаю над ними работать. Я убеждена, что перерывы в работе просто необходимы».

Хиллари Хардинг работает в наружной рекламе, там вы редко встретите женщин с детьми. Ей очень нравится девиз основателя компании

по производству спортивной одежды и снаряжения Patagonia, альпиниста Ивона Шуинара: «Пусть мои сотрудники займутся серфингом». Я встретилась с ней в один из дней, когда она «работала» — поднималась на гору Грин-Маунтин недалеко от Денвера. Такие еженедельные прогулки уже стали традицией. Она объясняет это тем, что ей лучше думается, когда она надевает лыжную или горную экипировку: «За одно такое восхождение мне обычно удается решить одну задачу, — говорит Хардинг. — Я начинаю мыслить стратегически, не погружаясь в мешающие мне подробности дела. Мне хватает этого времени и пространства для того, чтобы “отключить” мозг от всего ненужного». Приближаясь к вершине, Хиллари сказала мне, что эта прогулка в гору была ей необходима, чтобы подготовиться к совещанию с коллегой, которое она собиралась проводить следующим утром. Кстати, и само совещание пройдет точно так же — во время восхождения.

Отказ от концепции «идеального работника» полезен для вашего здоровья

Работа в месте, где исповедуется идеология «идеального работника», отрицающая жизнь вне офиса, приводит к повышению содержания гормона кортизола, хроническим стрессам и, как следствие, к ухудшению здоровья. К таким выводам пришли ученые, осуществившие масштабное исследование по заказу Национального института здравоохранения. Бюджет исследования составил 30 млн долларов. И это касается не только самих «идеальных работников». Дэвид Алмейда и его коллеги из Университета Пенсильвании взяли образцы слюны у гостиничных служащих и членов их семей и обнаружили, что высокий уровень кортизола влияет не только на тех, кто пребывает в вечном стрессе, но и на других членов семьи, включая детей. Переизбыток кортизола приводит к ослаблению иммунной системы, беспокойству, депрессии, полноте и сердечно-сосудистым заболеваниям. Алмейда объясняет: «Вот почему мы стараемся объяснить руководителям компаний, что изменение рабочей среды — самое важное, что они могут сделать».

Исследователи Национального института здравоохранения также обнаружили, что люди, работающие на идеальных менеджеров, спят меньше, чем те, у кого есть более понимающие и гибкие руководители. Стремление добиться идеала повышает риск возникновения сердечно-сосудистых заболеваний¹⁰.

Как этого избежать? Обучать менеджеров. Исследователи, изучающие вопросы психологии организаций, Лесли Хаммер и Эллен Эрнст Коссек создали обучающую программу для Национального института здравоохранения, в частности разработали тренинг для руководителей сети продуктовых магазинов, расположенных на Среднем Западе. Он предполагал обучение менеджеров созданию рабочей атмосферы, поддерживающей сотрудников, имеющих семью. В итоге ученые пришли к выводу, что работники этой сети стали лучше спать, их давление и сердцебиение нормализовались и в целом физическое и психическое состояние значительно улучшилось. На работе они стали чувствовать себя намного спокойнее. «Самое главное — изменить мышление руководителей, — сказал мне Хаммер, — и они сами сделают все остальное».

Выбросить все ненужное

Исследователи Национального института здравоохранения сравнили две группы сотрудников штаб-квартиры сети Best Buy*: одна из них работала в традиционной «идеальной» корпоративной атмосфере, а члены второй группы стали участниками экспериментальной программы «Рабочая среда для достижения результатов» (РСДР). Эта программа предполагала наличие достаточной независимости участников эксперимента. Они могли работать где, как и когда угодно при условии, что их деятельность будет давать своевременные результаты. Социологи Эрин Келли и Филлис Моэн обнаружили, что у сотрудников, работавших по программе РСДР, не было проблем со сном, они были более энергичными, не испытывали стрессов или беспокойства. А самое главное — они испытывали большую лояльность к компании, чем те, кто, по словам Моэн, работал в «клетках времени» традиционного рабочего графика. Сотрудники — участники эксперимента отметили, что у них не было проблем с перегрузкой: им удавалось выполнять всю работу и еще оставалось время на личные дела, семью и досуг. Ученые называют это трудное для понимания состояние «временной достаточностью»¹¹.

Как открыть «клетку времени»? Выбросить все ненужное. «О людях принято судить по тому, как они тратят свое время, — говорит Джоди Томпсон,

* Best Buy — международный ретейлер бытовой электроники и развлекательного программного обеспечения.

одна из первых адептов РСДР и соавтор книги *Why Work Sucks**. — Когда кто-нибудь вас спрашивает: “Еще три часа дня, куда вы уходите?” — на самом деле имеется в виду: “Почему вы так рано уходите, вместо того чтобы продолжать работу? Вы должны оставаться здесь до вечера, точно так же как я”. Но в системе РСДР время не имеет значения. Только работа и результаты. Поэтому Томпсон, бывшая сотрудница Best Buy, которая теперь руководит консалтинговой компанией CultureRx, внедряющей принципы РСДР, учит своих клиентов трем волшебным словам: «Вам что-то нужно?» «Вот вам вся прелесть этого вопроса. Если мне нужно что-нибудь от вас, я просто подхожу к вам и спрашиваю об этом. Согласитесь, что это делается с уважением и по-человечески, — объясняет она. — А если мне ничего от вас не нужно, то я промолчу. Я не сторожу вас. Мы все здесь, чтобы делать свою работу. РСДР — это работа в чистом виде. Здесь не возникает вопроса: “А где это вы были сегодня в восемь утра?”»

Кто сказал, что у «синих воротничков» не может быть гибкого графика?

Hypertherm — компания из Нью-Гэмпшира. Она занимается разработкой сложного производственного металлорежущего оборудования, в том числе для судостроительных, производственных и автосервисных предприятий. Более половины персонала Hypertherm получает заработную плату в зависимости от количества отработанных часов. Помимо самой рабочей культуры, которая позволяет сотрудникам гибко выстраивать рабочий график, чтобы, например, иметь возможность пойти к врачу или на родительское собрание, в компании существует программа, предусматривающая право любого работника на альтернативный рабочий график, точно так же как это действует в Великобритании и других странах на законодательном уровне. Компания даже предоставляет сотрудникам образец такого заявления, чтобы им было легче его заполнить.

Зашщщенное программное обеспечение, с помощью которого можно шифровать финансовые транзакции даже при его использовании на домашних компьютерах, позволило таким компаниям, как TeleTech, перенести рабочие места кол-центров в дома американцев из других стран, где

* Издана на русском языке: Ресслер К., Томпсон Д. Офис в стиле фанк. Манифест удаленной работы. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

они ранее размещались. Теперь в организации удаленно работают более пяти тысяч человек, которых остальные сотрудники называют «домашними коллегами». Среди них жены военнослужащих, женщины с грудными детьми и пенсионеры. Все они устанавливают собственный график работы. «Мы предлагаем прекрасную альтернативу людям, у которых по какой-либо причине нет возможности каждое утро садиться за руль и ехать в определенное место», — говорит CEO TeleTech Джуди Хэнд¹².

Внутренние исследования, проведенные в финансовой компании BDO, показали, что у большинства сотрудников существуют противоречия между рабочими и домашними делами, но наибольшему стрессу подвержены отцы и сотрудники, не имеющие детей, а не матери, как вначале предполагалось. Руководство BDO внедрило во всех подразделениях компании политику гибкого подхода к рабочему времени. Сотрудники имеют право обратиться к руководству с просьбой об изменении своего графика, а также выбирать постоянное удобное рабочее время. Причем эта политика применяется ко всем сотрудникам. Одна группа административных помощников объединилась в отдельную команду и стала работать четыре дня в неделю по плавающему графику¹³.

Сотрудники медицинской компании WellStar Health System, расположенной в штате Джорджия, вместо обязательных двенадцатичасовых смен, назначенных руководством, могут сами выбирать рабочие часы на следующий месяц в онлайн-календаре. «Наши медсестры любят, сидя дома в тапочках, просматривать календарь и размышлять: “Так, у меня будет родительское собрание в третий четверг июня, поэтому в этот день я не работаю”, — рассказывает один из директоров компании Карен Мэтьюз. — Другие хотят, чтобы их дети учились на дому, поэтому могут перестроить свою работу соответствующим образом и взять более поздние часы. Если гибкий график не мешает или даже помогает достижению хороших результатов, то мы готовы рассматривать любые варианты работы».

Философия «независимости сотрудников» распространилась на все подразделения WellStar, в том числе и на больничную прачечную. Работавшие там выходцы из Латинской Америки постоянно жаловались, что им приходится работать по воскресеньям в то время, когда они должны быть в церкви на службе. Тогда сотрудники прачечной разработали план: подготовить в течение недели запас чистых простыней и полотенец, чтобы им разрешили не работать по воскресеньям. «Они в восторге, что все получилось», — улыбается Мэтьюз.

Результат важнее процесса

В 1914 году Генри Форд, известный своими консервативными взглядами капиталист, снизил количество рабочих часов на конвейере до восьми в день. Его коллеги из Национальной ассоциации производителей выразили громкий протест. В то время на фабриках в США и Великобритании рабочие трудились по 60–70 часов в неделю¹⁴. Но Форд провел исследование, которое показало, что после восьми часов непрерывного труда рабочие уже не могли выполнять свои задачи хорошо, следовательно, они работали менее эффективно и могли допустить ошибки, которые дорого бы обошлись хозяину завода. После сокращения рабочего времени количество ошибок снизилось, а эффективность работы повысилась. Как и прибыль. По тем же причинам в 1926 году Форд сделал воскресенье выходным днем. А в 1938 году рабочая неделя стала сорокачасовой в соответствии с федеральным законодательством.

Но время и работа изменились. В отличие от тех, кто стоит на заводе у конвейера, работники умственного труда занимаются напряженной работой около шести часов в день. Такой вывод делает футурист Сара Робинсон из исследований о труде и рабочем времени. Она пишет: «Работа, длящаяся слишком долго, утомляет людей и снижает их умственные способности... Они делают ошибки, которых можно было бы избежать, если бы они отдыхали. А исправление этих ошибок занимает длительное время, потому что люди слишком устают»¹⁵. Опросы молодых медицинских сотрудников показали, что те, кто работал в более длительные смены, допустили на 36% больше потенциально серьезных ошибок, чем те, кто работал в коротких сменах¹⁶. Робинсон напоминает об исследовании, проведенном Business Roundtable еще в 80-х годах прошлого века. В его выводах содержится информация, что компании могут получить лишь краткосрочную выгоду от работы сотрудников по 60–70 часов в неделю. После двух недель, проведенных таким образом, у сотрудников наступал полный упадок сил. Microsoft, как и большинство других высокотехнологичных компаний, поощряла трудоголизм (а компания Apple даже как-то раз выпустила футболки для сотрудников с надписью «90 часов в неделю — вот что я люблю!»). Но по итогам опроса, проведенного в 2005 году, оказалось, что из всей 45-часовой рабочей недели сотрудники Microsoft эффективно проводили лишь 28 часов. Это 5,6 часа в день¹⁷.

Перемены даются нелегко, так что есть темные пятна и в самых светлых историях. В Menlo в дополнение к постоянным штатным сотрудникам

нанимают временный внештатный персонал, которому не выплачиваются премии. Ernst & Young не может добиться стопроцентного гибкого графика работы, и никогда не бывает такого, чтобы мужчины и женщины работали одинаково. В августе 2012 года в сеть Best Buy пришел новый CEO Хуберт Джоли. В марте следующего года он положил конец практике РСДР, назвав ее «в корне ошибочной». Вместо этого он заставил сотрудников вернуться в офис на полный рабочий день¹⁸.

В самых быстрорастущих секторах экономики количество компаний, которыми владеют и управляют женщины, растет в два раза быстрее, чем число компаний, которыми владеют или управляют мужчины¹⁹. Пример такой компании — агентство по подбору персонала, основанное и возглавляемое Дженифер Фольсом. Ей, как и многим другим женщинам, пришлось пройти через все «прелести корпоративного мира». Она столкнулась с непониманием руководителей-мужчин, которые не раз отказывали ей в повышении, поскольку сомневались в ее способности успешно совмещать работу и заботу о семье. Поэтому Дженифер основала компанию по подбору персонала, чтобы помогать близким ей по духу людям — профессионалам, которые хотели трудиться по гибкому графику, — находить работу. Но компании женщин-собственников не очень большие, и им достается лишь 10% всего венчурного финансирования²⁰. Многих из таких предпринимательниц высмеивают за то, что они создают собственное дело, чтобы обеспечить свою занятость, пока их дети спят. И все же хронометрические исследования показывают, что женщинам, работающим дома, гораздо тяжелее, чем мужчинам, распределять время между рабочими и домашними делами и уходом за детьми²¹.

Иногда плохая реализация даже самых хороших идей губит все дело. Новый CEO Yahoo! Марисса Майер запретила удаленную работу в компании, посчитав, что она ведется крайне небрежно. Никто не измерял производительность труда. Никто не представлял себе, чем занимаются другие. Вся компания чувствовала раздробленность и отсутствие четких целей, все просто плыли по течению²².

Компании вроде Google и Apple поощряют офисную работу, чтобы укрепить взаимодействие сотрудников, улучшить инновационную составляющую и таким образом добиться прорывных результатов²³. Но офисная среда бывает шумной, отвлекающей внимание, и на самые простые задачи может тратиться слишком много времени. Независимая удаленная работа позволяет лучше концентрироваться, не тратить время на ненужные вещи

и воплощать креативные замыслы в жизнь. Конечно, работники, оставшиеся без присмотра, могут тратить свое время совсем не так, как предполагает работодатель. Но ключевыми факторами здесь являются четкое определение миссии, тщательная проработка мотивационной среды для ее достижения, четкое измерение результатов и наличие обратной связи, позволяющей корректировать работу.

Зайдите во время рабочего дня в роскошные, оборудованные по последнему слову техники офисы Clearspire, инновационной юридической компании на Пенсильвания-авеню в самом центре Вашингтона, и вы увидите приветливого секретаря и триста квадратных метров почти пустого офисного пространства со стеклянными перегородками. Но самое главное заключается в том, чего вы не увидите. Большое количество хорошо образованных и опытных юристов, многие из которых «беженцы» из лучших юридических фирм с их тиерией находиться по 2200 учетных часов в год в офисе, работают удаленно в комфортных домашних условиях.

Они встречаются с клиентами и коллегами в «коридорах» современного виртуального офиса Coral. Это «облачная» рабочая среда — центр управления компании. Как и в Facebook, вы увидите фотографии сотрудников на их виртуальных страницах. Если сотрудник разговаривает по телефону, то он появится на фото с телефоном в руке. Если встречается с клиентом, то в верхней части снимка отобразится значок «стоп». Юристы компании общаются между собой при помощи сервиса мгновенных сообщений, веб-конференций, работают в Google Docs и программе-планировщике совещаний в «офисе». В рабочей среде Coral есть даже «кнопка вызова лифта». Сотрудник может вызвать «лифт» и «доехать» до, например, «пятого этажа», где проводятся совещания по обращениям в суд, или «десятого этажа», на котором расположен отдел корпоративного права.

Сидя в переговорной комнате практически пустого офиса, сооснователь компании Брюс Эрровуд рассказывает, что задания клиентов разделяются на части. Каждый из юристов, работающих над проектом, оценивает время, которое ему необходимо. Clearspire рассчитывает общую стоимость работ и выставляет клиенту счет на оплату услуг. Этот подход отличается от существующего в других крупных юридических компаниях, которые выставляют загадочные астрономические счета на этапе завершения проектов. Если какой-либо проект Clearspire требует изменения или увеличения объема работ, то компания пересчитывает время и бюджет. Работа

полностью прозрачна. Клиенты всегда могут открыть Coral и посмотреть, на каком этапе она находится в данный момент.

Во время работы у каждого юриста в правой части монитора находятся маленькие песочные часы, заполненные красным песком, которые отсчитывают, сколько времени уже потрачено на проект и сколько еще остается. Если сотрудник тратит на выполнение задачи незапланированное время, то он лишается премии. Но если работа выполняется раньше срока, то сэкономленный бюджет делится на три части и распределяется между юристом, компанией и клиентом. Этот новый подход позволяет заказчикам сэкономить немало денег. Джордж Каппаз, CEO Astrata Group (быстрорастущей международной телекоммуникационной компании, внедряющей технологии GPS и спутниковой связи и систем отслеживания), говорит, что благодаря сотрудничеству с Clearspire его компании удалось сэкономить до 25% бюджета, выделенного на юридическое сопровождение, при сохранении высокого качества обслуживания — такого же, какое предлагают крупные известные юридические фирмы²⁴. Эрровуд отмечает: «Мы ломаем существующие стереотипы. Они не работают в юридическом бизнесе. Исследования показывают, что именно юристы больше всех предрасположены к депрессиям и суицидам. Это невероятно сложная работа. В нашей профессии все слишком консервативно, и люди не могут даже подумать, что у них может быть больше свободы в работе. Клиенты также переплачивают слишком много денег, зачастую получая услуги низкого качества, и ничего не могут с этим поделать. И мы подумали, что нужно действовать совершенно иначе».

Эрровуд, выпускник бизнес-школы Гарварда и обладатель диплома MBA, объединился со своим другом, известным адвокатом Марком Коэном. В 2011 году они открыли Clearspire на 5 млн долларов собственных и привлеченных средств. Законодательство США запрещает людям без юридического образования владеть или руководить юридическим бизнесом, поэтому Эрровуд отвечает за развитие компании, а Коэн непосредственно управляет рабочим процессом, помогая сотрудникам сосредоточиться на главном — юридической практике. Компания растет, открывает новые представительства в Нью-Йорке, Лос-Анджелесе и Сан-Франциско. Штат постоянно увеличивается. Клиенты Clearspire — известные компании из списка Fortune 1000 и крупные международные организации. По словам Эрровуда, выручка в 2012 году выросла на 85% — до семизначного числа²⁵.

Юристы Clearspire не страдают от переработок и нехватки времени. Они живут полноценной и насыщенной жизнью. Некоторые из них — впервые.

Сам Эрровуд работает так же, как и все его сотрудники. Он возит троих детей в школу, ходит в спортзал и организует свое рабочее время так, чтобы можно было работать максимально эффективно и удобно. Его жена Ли — исполнительный вице-президент компании. Она начинает работу рано утром, чтобы иметь возможность забрать детей из школы.

Сейчас около трех часов дня, я стою у дверей «офиса» Кэтрин Гутман-Маккейб — дорогого дома в Арлингтоне в штате Вирджиния. Она одета в деловой костюм и туфли на каблуках, точно так же как одевалась на предыдущем месте работы в должности главного юрисконсультя Университета Страйера, одного из первых клиентов Clearspire. Она что-то записывает в органайзер, заходит в систему Coral, чтобы проверить свое рабочее время, которое отображается в виде маленького красного термометра, и ставит в профайле статус «недоступна». Затем она выходит из дома и идет до конца квартала, чтобы встретить дочку-трехклассницу, только что приехавшую на школьном автобусе. «Все организовано справедливо, — говорит она о Clearspire. — Я делаю работу, которую хочу делать, и могу встретить днем doch из школы». Возможность распоряжаться собственным временем и работать там, где удобно, позволила Кэтрин высыпаться, ходить с друзьями в библиотеку, читать юридическую литературу и заранее планировать поездку на месяц всей семьей в Италию. Месяц работы и игры.

Ее дочь выпрыгивает из автобуса и бросается на руки Кэтрин. «Чем вы сегодня занимались?» — спрашивает ее мать. По пути домой девочка весело рассказывает о тесте по грамматике, домашнем задании по математике и о том, о чем они с подружками разговаривали за обедом. Большинство работающих родителей знают, что к шести вечера эмоции улягутся и на вопрос, как прошел день, они услышат скучное «нормально». Дети живут моментом. Он проходит — и все забывается.

Гутман-Маккейб чистит и нарезает манго. Няня приводит ее старшую дочь из драмкружка. Они начинают обсуждать хореографическую постановку, которую сейчас готовят шестиклассники. Потом дети уходят делать домашнюю работу. Гутман-Маккейб возвращается в свой домашний офис и вешает на дверную ручку знак, нарисованный младшей дочерью: «Пожалуйста, соблюдайте тишину. Идет встреча. Спасибо! Тс-с-с-с-с, ха-ха-ха!» Весь перерыв составил двадцать минут. Выпускница юридического факультета Гарварда возвращается к работе. В Clearspire она главный консультант по обучению персонала. Кэтрин говорит: «В Clearspire очень просто быть самой собой».

Возможность полноценно жить вне работы привлекла Билла Хагедорна, старшего консультанта по юридическим спорам и управлению рисками в головном предприятии Clearspire, поэтому он ушел из известной юридической фирмы и работает в washingtonском офисе, хотя живет в Портленде в штате Мэн. Когда я ему позвонила, то услышала собачий лай. Он прислал сообщение по электронной почте, в котором попросил подождать несколько минут, потому что он ждет мастера по ремонту холодильников, который еще не подошел. Билл сказал, что старается выдерживать обычный рабочий график, сидя в своем домашнем офисе, но модель компании позволяет ему менять режим дня: ездить за покупками в магазин в обеденное время, присутствовать на школьных мероприятиях у детей и учить сына игре в детский бейсбол. И все это без стресса, говорит он, без возмущенно приподнятых бровей и недовольного лица босса, как это принято в большинстве компаний: «Даже если я очень занят, то практически этого не чувствую».

Когда он был маленьким, оба родителя работали в сфере школьного образования и летом всегда были дома по вечерам. Это было очень важно для него, и Хагедорн всегда знал, что хочет быть не только хорошим юристом, но и мужем, и отцом. И он поступил неслыханным образом: Билл стал первым сотрудником юридической компании, где тогда работал, который взял четырехнедельный декретный отпуск по уходу за каждым из своих детей. Он говорит: «Вы всегда в подобных случаях испытываете стресс. Люди начинают странно смотреть на вас, как будто вы просто пытаетесь улизнуть от своих обязанностей. Если нет такого давления, то это просто замечательно».

Мелвин Уайт, старший адвокат, эксперт по интеллектуальной собственности, антимонопольным делам и преступлениям топ-менеджмента компаний, был партнером крупной международной юридической фирмы McDermott Will & Emery. В Вашингтоне он был председателем местной коллегии и считался одним из «суперадвокатов». После восемнадцати лет традиционной практики не нашедший времени, чтобы жениться, Уайт пришел в Clearspire. «Одиночные люди тоже хотят жить», — говорит он.

Пока Уайт проводил бесконечные, но «плодотворные с точки зрения финансов» часы в юридической фирме, у него не оставалось времени ни на что остальное. «Я думаю, что люди, которым хватает времени на все, довольны собой. А довольные люди выполняют свою работу намного лучше, — размышляет он, — у них лучше складываются личные отношения, и они могут участвовать в жизни общества». После прихода в Clearspire Уайт, выпускник

ЧАСТЬ ВТОРАЯ. РАБОТА

юридических факультетов Университетов Вирджинии и Морхауз, смог опять заниматься йогой и медитацией по утрам. На предыдущем месте работы он и подумать об этом не мог. А в конце дня у него хватает сил для ужина с друзьями и общения со своей большой семьей. Уайт также проводит много времени, занимаясь общественной работой: дает бесплатные юридические консультации, заседает в местных советах, занимается волонтерской и наставнической деятельностью. Теперь он на самом деле знает своих соседей. «Люди, которые знают меня по обеим фирмам, говорят, что сейчас я выгляжу более спокойным и расслабленным, — говорит он, — хотя я выполняю такую же работу».

Положительный момент: если Пентагон может, почему вы нет?

Когда Роберт Гейтс* в 2009 году назначил заместителем министра обороны по информационной политике Мишель Флорной, которая стала первой женщиной за всю историю военного ведомства, занявшей подобный пост, она открыто задала ему вопрос о рабочем времени. Флорной, выпускница Гарварда и Оксфорда, до рождения детей была убежденным трудоголиком. И она хорошо знала, что полная отдача работе была в Пентагоне сродни высоким военным знакам отличия. Там все работают, не глядя на часы. Все работают на виду друг у друга. Много ездят в командировки. Вы не видитесь со своей семьей? Никто не видится. Чувствуете усталость? Ничего, говорят морские пехотинцы, это закаляет тело. Смиритесь.

Флорной предложила другой подход. «На собеседовании я сказала, что я мать троих школьников. Я сделаю все что угодно, чтобы выполнить свою работу. Но мне нужен гибкий график! — говорит мне Флорной во время нашей встречи за завтраком. — И я хочу видеть своих детей по вечерам, когда они ложатся спать. Мне очень нужно время на общение с ними».

Флорной пятьдесят один год, это высокая, худая, атлетически сложенная брюнетка с волосами, собранными в хвост, одевающаяся в строгую деловую «двойку». Она лишний раз не упоминает, что ее работа — это «мозг» Пентагона. Заместитель министра обороны по военно-политическим вопросам отвечает за стратегическое планирование, предупреждение угроз и анализ конфликтов — как потенциальных, так и требующих немедленного вмешательства. Также заместитель министра распоряжается военными силами в случае возникновения угрозы государству. Предшественник Флорной Дуглас Фейт отвечал за вторжение США в Ирак. Другими словами, эта должность — одна из самых важных и ответственных. А Флорной рассказывала Гейтсу, что должна быть вечером дома с детьми.

На что Гейтс ей ответил: «Очень хорошо».

* Роберт Гейтс (род. 1943) — американский государственный и военный деятель, занимал пост министра обороны США в 2006–2011 гг.

Он распорядился, чтобы в доме Флорной были установлены все необходимые защищенные информационные системы, с которыми она работала в «аквариуме» — своем кабинете в Пентагоне. Ночами, после того как дети засыпали, Флорной возвращалась к работе дома. Сам Гейтс старался правильно распоряжаться собственным временем и часто уходил домой в шесть вечера, показывая всем сотрудникам, что рабочий день подходит к концу и пора домой. Флорной платила за машину с водителем: так ей было легче работать по пути в Пентагон и обратно. Она рассказала мне, что договаривалась с каждым из своих детей о времени, которое она будет проводить с ними. Затем она составила график работы и четко распределила свое время, чтобы ее дети были уверены, что мама всегда уделят им достаточно внимания. «То, насколько серьезно руководитель подошел к моей просьбе, заставило меня больше думать о том, что я должна поддерживать своих подчиненных», — говорит Мишель.

Вскоре Флорной поняла, что такие политические назначенцы, как она, всегда старались успеть сделать больше в кратчайшие сроки. Следуя своим амбициям, они сводили в могилу непосильным трудом рядовых военных и гражданских чиновников, которые работали до них и будут работать после их ухода. «В политике ваш единственный актив — люди. Я сказала Гейтсу, что нужно заботиться о персонале. Думать о будущем и находить время на людей. Если они работают из последних сил, то едва ли у них получится выполнять свои задачи хорошо», — говорит Флорной.

Из бизнес-учебников она узнала, что наибольшая эффективность достигается не усилением контроля над работой сотрудников и последующими попытками увеличить их продуктивность, а путем изменения самой рабочей среды и вложений в «человеческий капитал». Она начала прислушиваться к людям. Она посещала различные подведомственные учреждения и внимательно наблюдала за тем, как их сотрудникам было сложно работать из-за отсутствия правильного баланса между рабочим и личным временем. Флорной была вдохновлена тем, как технологии помогают сберечь время: один из руководителей Государственного департамента, имеющий детей, всегда очень внимательно относился к тому, чтобы вовремя приехать домой на ужин, поэтому часто использовал видеоконференции для общения с подчиненными. «Я знала, что что-то нужно менять, — говорит она. — Но не представляла себе, что и как».

Флорной наняла консалтинговую компанию, которая начала работать с двумя самыми загруженными подразделениями Пентагона. Консультанты

не просто писали новую концепцию на бумаге, но и прививали культуру на местах, создавая альтернативные рабочие графики для всех сотрудников. Флорной попросила двух молодых людей, имеющих семьи, помочь в распространении нового подхода и увидела, что мужчины стали самыми большими энтузиастами этого начинания. «Я представила перемены не как решение женских проблем, а как комплексный подход к изменению рабочей среды. На самом деле это никогда не было проблемой одних лишь женщин», — объясняет она.

Мишель сама стала активно работать по внедрению новой стратегии «человеческого капитала», которая должна была изменить мышление сотрудников и их устоявшиеся привычки. Руководителям подразделений она объяснила: если кто-нибудь отсутствует на рабочем месте, коллеги не должны автоматически думать, что у «прогульщика» нетуважительной причины. Правильный подход к работе не означал, что ее станет меньше. Просто ее следовало выполнять по-другому. Руководителям было объявлено, что они не должны рассыпать электронные письма по ночам: для этого есть рабочее время. Может быть, какой-нибудь менеджер и не ожидал немедленного ответа на свое сообщение в три часа ночи, но молодые сотрудники могли начать переживать из-за того, что они «плохо справляются с работой». Лесли Перлоу, профессор бизнес-школы Гарварда и автор книги *Sleeping with Your Smartphone* («Засыпая со смартфоном»), называет это беспощадным «циклом немедленной реакции», который дает ощущение интенсивной, бесконечной и всепоглощающей работы.

После внедрения системы альтернативных рабочих графиков все руководители и подчиненные стали совместно вырабатывать цели и задачи на каждом участке работы. Сотрудники несли ответственность за выполнение каждого задания в четкие сроки, но у них появилось больше свободы в отношении того, где и как их работа будет выполняться. Они смогли самостоятельно определять свою нагрузку. С управляемым рабочим временем они могли, не опасаясь санкций со стороны начальства, уделять время семье, помогать в школах, посещать праздничные мероприятия в детских садах, возить родителей по врачам, заниматься спортом, и в целом у них появилось больше свободного времени. Если кто-нибудь в течение десяти дней задерживался на работе, то такому сотруднику стал полагаться выходной день. Если раньше для выполнения какого-либо задания назначалось только одно ответственное лицо, то теперь Флорной настояла, чтобы руководители подразделений распределяли такие задания между сотрудниками — это

позволило снизить нагрузку и продолжать работу, даже если кто-нибудь из отвечающих за проект не мог выйти на работу. Больше никто не судил о ценности сотрудника по количеству отработанных часов. Вместо этого, говорит Флорной, работу людей стали оценивать по результатам. А она сама стала измерять эффективность новой работы, регулярно проводя рабочие встречи и анализируя результаты деятельности каждые шесть недель. В итоге стало понятно, какие изменения пошли на пользу, а какие нет. «Некоторым руководителям потребовалось пройти дополнительное обучение. Кого-то мы перевели на другие места, — рассказывает Мишель. — Мы провели аудит работы сотрудников и выяснили, что люди тратят часы на малоценные вещи, такие как форматирование отчетов или исправление опечаток в документах». Поэтому она пересмотрела некоторые требования к сотрудникам. Если отчеты были правильно составлены, то она не обращала внимания на некоторые ошибки, называя это «милым несовершенством». Флорной говорит об этом так: «Я хотела, чтобы они тратили время на стратегические задачи, а не на исправление опечаток. Если это отчет для министра обороны, то да, исправьте. Если он для меня, не надо».

Новая атмосфера прижилась в организации достаточно быстро. Настрой сотрудников улучшился, качество работы тоже. «Люди стали лучше решать свои задачи. Мы создали новую рабочую среду, в которой сотрудники стали больше отдыхать, и это самым благоприятным образом отразилось на их результатах. И Гейтс тоже это заметил», — подчеркивает Мишель.

Флорной окончательно поняла, что перемены укоренились в организации, когда на одном из совещаний спросила сопровождавшего ее отставного полковника морской пехоты, хотел ли он в тот день поехать обратно в Пентагон. Он очень вежливо отказался и объяснил, что отработал достаточное количество часов по альтернативному графику на той неделе и хотел остаток дня провести, катаясь на санях со своим сыном. «Вот тогда я поняла, что это работает! — сказала мне Флорной. — Вы не представляете себе, что значит для военного не только признаться в том, что он хотел провести вторую половину дня со своим ребенком, но сообщить об этом “через голову” вышестоящему начальству. Но он сказал это абсолютно спокойно. И я поняла, что не зря старалась».

До ухода из Пентагона Флорной хотела окончательно закрепить альтернативный рабочий график как неотъемлемую часть внутренней политики организации¹, чтобы он продолжал использоваться и дальше. Она была убеждена, что если ей удалось полностью изменить подход к работе двух

крупнейших и самых загруженных подразделений, позволив их сотрудникам нормально работать и отдыхать, то это могло бы стать хорошим примером и руководством к действию для всех остальных. Позже я расскажу о встрече с доктором Кэтлин Хикс, которая работала вместе с Флорной в министерстве обороны. Она сказала, что выполнение даже самых сложных рабочих задач оказалось более легким делом, учитывая новый подход руководства. Хикс, мать троих детей, говорит о том, что изменения, ставшие следствием деятельности Мишель Флорной, позволили поколебать культ работы от звонка до звонка, и с помощью высоких технологий лично она смогла чаще приезжать домой к ужину и проводить больше времени с семьей по выходным дням. Даже если ей приходилось постоянно носить с собой включенный смартфон, то, по крайней мере, она не просиживала лишнее время в кабинете.

Когда я встретилась с Флорной за завтраком летом 2012 года, она только что ушла из Пентагона, чтобы больше времени проводить с тремя детьми и отдохнуть от работы. По словам Мишель, ее работа всегда была связана с перенапряжением и отсутствием какого-либо свободного времени, но она никогда не позволяла себе требовать того же от подчиненных. После небольшого отдыха от дел в кругу семьи Флорной вернулась в наблюдательный совет Центра новой американской безопасности, влиятельного оборонного научно-исследовательского центра, который был создан при ее активном участии. Она была советником Обамы во время президентских выборов и стала работать старшим консультантом в консалтинговой компании, занимающейся вопросами управления. Флорной также почетный профессор Школы государственного управления имени Джона Кеннеди в Гарварде.

После работы в Пентагоне она может жить по собственному графику. «У меня по-прежнему достаточно дел, но я справляюсь, — говорит Флорной. — Не забывайте, что я мама футболиста, выступающего за команду университета. Этой осенью я буду регулярно ездить на сборы команды, это время уже отмечено в моем календаре. Работая в Пентагоне, я, конечно, не смогла бы себе этого позволить при всем желании». Флорной всегда была уверена, что сможет вернуться к активной работе после некоторых перерывов. И она всегда поступала именно так. На самом деле с ее pragmatичным подходом и готовностью применить силу многие коллеги считают ее хорошим кандидатом на пост министра обороны. Однако уход с должности заместителя министра, объясняет Флорной, был просто еще одним шагом в карьере.

ЧАСТЬ ВТОРАЯ. РАБОТА

Несмотря на то что концепция альтернативного рабочего графика оказалась успешной и даже была принята Пентагоном как часть внутренней политики, Флорной признает, что эти возможности ограничены. Мир непредсказуем. Кризисы возникают неожиданно, и в этом случае ее прямая обязанность — служить президенту. «Что для меня представляло сложность, — говорит она, — так это то, что Белый дом и весь остальной мир не работают по гибкому графику».

Флорной пришла в Пентагон, став первой женщиной, занявшей такой высокий пост, и она надеялась, что тем самым откроет двери большой политики молодым девушкам, сказала она The New York Times в 2009 году. Она ушла из министерства обороны, показав всем, что карьера не всегда строится «по прямой». И какой бы важной ни была карьера, счастливая жизнь намного важнее. Она ушла, но оставила Пентагону новую рабочую культуру, которая помогает не только женщинам достичь карьерных высот, но и всем сотрудникам работать так, чтобы у них оставалось время на самые важные вещи в их жизни.

Часть третья

Любовь

Глава 8

Тупик гендерной революции

В течение многих лет я гнала поэзию прочь: «Уходи, у меня нет времени... Я вычищала до блеска дом, и все такое».

Элеонор Росс Тэйлор, поэт и жена Питера Тэйлора, новеллиста, обладателя Пулитцеровской премии

Говорят, что феминизм только добавил нам работы.

Хайди Хартман*

День благодарения, два часа после полудня. Через три часа у нас дома за праздничным столом соберется компания из восемнадцати друзей — это давняя традиция. Всю последнюю неделю я, работая полный рабочий день, искала кулинарные рецепты, думала, что приготовлю, составляла длинный список продуктов и три раза ездила в магазин. Мне нужно было купить новую скатерть, и я тратила обеденные перерывы на ее поиски. Поздно вечером я таскала из подвала подруги складные столы и стулья. Я пекла пироги, чтобы их хватило на всех ребятишек, которые тоже будут на празднике. Ночами я резала овощи и готовила сложные блюда, за которые берусь только раз в год. Этим утром я сделала быстрый завтрак, и мы поехали за индейкой, — я даже не успела переодеть спортивный костюм. Девяностикограммовая розовая индейка уже была готова отправиться в духовку. Столы еще не были собраны, на кухне царил полный беспорядок: везде стояли кастрюли, сковородки, на столе лежали горы нарезанных овощей, где-то просыпалась мука — как будто только что взорвалась бомба.

* Хайди Хартман — одна из лидеров феминистского движения, автор работы «Неудачный брак марксизма и феминизма: в поисках более прогрессивного союза».

Том подходит к холодильнику. Я думаю, что он хочет помочь мне приготовить индейку. Но он достает трехлитровую упаковку пива.

— Я пойду к Питеру, помогу с индейкой, — заявляет он.

Я в недоумении поднимаю брови.

— Питер готовит индейку в коптильне. Ты собираешься к нему, чтобы сидеть в саду, греться на солнце, пить пиво и смотреть, как коптится индейка? — изумленно спрашиваю я. Том виновато улыбается и выскользывает за дверь.

От возмущения я не могу пошевелиться.

Я ни на что не жаловалась всю неделю. Я люблю готовить и приглашать друзей к нам в гости на День благодарения. Я не просила мужа помочь мне, потому что двадцать лет брака показали, что жалобы и настойчивые просьбы никогда не приводят ни к чему хорошему. Я привыкла устраивать праздники сама. Ученые утверждают, что подготовка к праздникам и сбор всей родни для укрепления семейных уз всегда были женским делом¹. И Марта Стюарт*, признанная икона домашнего совершенства, с ее эксклюзивными уникальными резными подсвечниками из тыквы, которые выглядят как лампы Tiffany, и куколками из початков кукурузы, которыми она украшает свой праздничный стол на День благодарения, лишь подтверждает ощущение того, как далеко нам, женщинам, до идеала.

Я поставила индейку в духовку и стала готовить остальные блюда. Слава богу, моя сестра Клэр здесь, мне ее помочь просто необходима. Так и сутимся женским коллективом в кухне. Я думаю о прошлом. Мы с Томом очень хорошо делили обязанности по дому, когда нас было двое. Но с того момента, как появились дети, это равновесие пошатнулось. И хотя мы прикладывали все силы, чтобы исправить положение, меня не покидало ощущение, что я несу ответственность абсолютно за все. Я все делала сама, и это стало настолько естественным, что я перестала обращать на это внимание. Хотя мы оба работали полный рабочий день и зарабатывали примерно одинаково. «Ты не Король Лев!» — иногда кричала я мужу, усиленно оттирая на кухне печь от скопившейся копоти, пока Том смотрел телевизор. «Не бездельничай, я и так делаю всю работу», — продолжала я, но он отвечал лишь, что я слишком много требую. Он говорил мне в таких случаях: «Ты как Мардж Симпсон. Когда ее дом горел, она нашла грязную посуду, встала у раковины и стала ее мыть». «Наши дети не должны жить в такой грязи!» — возражала я.

* Марта Стюарт (род. 1941) — американская бизнесвумен, телеведущая и писательница, получившая известность и состояние благодаря советам по домоводству.

Если бы вы спросили Тома, когда дети были у стоматолога, он бы вам ничего не ответил. Я могу пересчитать по пальцам случаи, когда он возил их к педиатру. Я была тем человеком, который менял свой график и пытался работать из дома, чтобы оставаться с детьми, когда они болели или школа была закрыта из-за снежных бурь. Предполагалось, что муж должен был ездить в магазин за продуктами, но он отказывался брать с собой список того, что нужно купить, забывая в итоге о самом необходимом, например туалетной бумаге. И я каждую неделю ездила в магазин, чтобы купить то, о чем он забыл. Одно время мы решили, что Том будет отвечать за оплату счетов, но он никогда не оплачивал их вовремя, что портило нашу кредитную историю. Я обвинила его, что он безобразно отнесся к своим обязанностям, и снова взяла это на себя (хотя нельзя сказать, что я справлялась с этим делом намного лучше). Когда подходила его очередь делать уборку в кухне, мне приходилось напоминать, что кастрюли и сковородки не моются волшебным образом сами по себе. Конечно, он помогал, но мне постоянно приходилось ему об этом напоминать, что отнюдь не освобождало мой и без того загруженный мозг. Дело дошло до откровенных обид и недопонимания. Мне этого совсем не хотелось, и я предложила Тому сделку, хотя и не очень выгодную для себя: я готова взять на себя ответственность за детей, домашнее хозяйство, оплату налогов и всю остальную рутину. «От тебя мне нужно только одно, — сказала я мужу, — чтобы ты замечал мои старания и говорил “спасибо”».

По большому счету, эта сделка и стала причиной того, что моя жизнь перестала приносить мне былое удовлетворение и разбилась на мелкие кусочки — «конфетти времени». Однажды я сделала комплимент коллеге за блестящую статью, которую можно было подготовить, только располагая большим количеством времени, которого, кажется, у меня никогда не было. Она посмотрела на меня сочувствующе, как бы говоря: «Как мне жаль вас, бедных матерей». И вот однажды, когда Тома отправили на месяц в командировку в Афганистан, он прислал мне по электронной почте свою фотографию, сделанную в пустыне недалеко от Кандагара, где находилась военная база Рамрод. Он сидел в не очень чистой одежде, держа в руках чашку с растворимым кофе и ноутбук. Моя реакция меня потрясла: я испытала зависть. Конечно, я скучала по нему и беспокоилась о его безопасности. Но в моем мире вечных дедлайнов, звонков учителей, поисков формы для девочек-скуаутов, неоплаченных счетов, больных детских животов и пустых шкафов единственное, о чем я в тот момент могла думать, было: «Бог мой, все, что требуется от него, — это лишь ходить каждый день на работу».

Однако сегодняшний случай с подготовкой к празднику показал, что наш «неравномерный» подход к домашним обязанностям перешел на совершенно иной уровень. Когда Том закрыл за собой дверь, я почувствовала такую ярость и такое разочарование, что они отдались физической болью в теле. Когда мы женились, то клялись, что будем помогать друг другу. Но, как в том эксперименте с лягушкой, которая может выпрыгнуть из горячей воды, но не замечает медленного нагревания и в итоге варится заживо, наше разделение домашнего труда постепенно дошло до этой точки кипения и стало смехотворным, нелепым, абсурдным, нерациональным и безнадежно несправедливым.

Как мы дошли до этого?

Если честно, до того как я решила разобраться в себе и начать писать эту книгу, у меня просто не было времени подумать об этом. Но меня всегда окружали единомышленницы. Как мало мужья делают по дому — предсказуемая тема для разговоров. «Когда я работаю дома, то успеваю заняться детьми и сделать все по дому, — сказала мне одна из подруг. — Когда он работает из дома, он даже не думает об этом». «Как только мы достигаем некоторого баланса, у него случается командировка или его заваливают работой, и все откатывается назад, — говорит другая. — Домом начинаю заниматься только я. И этому замкнутому кругу, кажется, нет конца». Хронометрические исследования показали, что замужние женщины выполняют от 70 до 80% работы по хозяйству, несмотря на то что большинство из них не сидят дома. А как только у женщины появляется ребенок, то объем ее домашней работы и по уходу за новорожденным начинает в три раза превышать объем, выполняемый ее мужем². И это происходит отнюдь не из-за женского героизма. Но поиски ответа на вопрос «почему так происходит?» заняли у меня больше года. В итоге я смогла подавить в себе гнев и научиться понимать причины. Но все это произошло не раньше, чем я познакомилась с Джессикой Дегрут.

Через несколько недель после злополучного Дня благодарения, когда я стала исследовать то, что социологи называют «тупиком гендерной революции», я позвонила Джессике Дегрут — основательнице ThirdPath Institute («Третий путь»)* в Филадельфии. Дегрут работает над решением семейных проблем уже больше десяти лет. Она помогает выработать

* ThirdPath Institute — организация, которая выступает за совершенствование корпоративной политики в сфере баланса между личной и профессиональной жизнью.

совершенно новый подход к организации внутрисемейных отношений. Это должны быть не консервативные отношения «кормилица и домохозяйка», характерные для 50-х годов прошлого века, когда у людей не было выбора и они не могли поступать иначе. Это должны быть не ставшие традиционными семьи с кормильцем-мужчиной и его женой, работающей неполный рабочий день и занимающейся домашним хозяйством и воспитанием детей. Есть третий путь, объясняет Дегрут, когда партнеры делят между собой все обязанности, становясь равными во всем. У них должно оставаться время на работу, любовь и игру. Она не отрицает, что это сложно. «Перемены всегда сложны. Ответы не даются легко. Они требуют работы и времени, — говорит Дегрут. — Но есть семьи, которые делают это по-разному, и у них это получается».

Я позвонила Дегрут, чтобы задать несколько вопросов о ее работе. В отличие от других организаций и сообществ, борющихся за гибкий рабочий график или внедрение новой социальной политики, как, например, MomsRising, Дегрут — одна из немногих, кто рассматривает обе части уравнения «работа = жизнь». За более чем десять лет исследований ее организация разработала программу обучения, чтобы помочь людям, желающим изменить свою жизнь. Ближе к концу беседы я попросила ее помочь мне с Томом, потому что у меня уже нет никаких идей, как спасти наши отношения. И однажды утром у нас состоялся телефонный разговор на троих. Для начала Дегрут спросила, что мы любим друг в друге. Это хорошая отправная точка при работе с людьми, у которых возникло множество вопросов друг к другу. К концу разговора нам напомнили, почему мы вместе, но мы так и не подошли к теме неравномерного распределения домашних обязанностей. Дегрут спросила Тома, который всем видом показывал отсутствие интереса к разговору, считает ли он полезным продолжение тренинга.

— Нет, — ответил он, — нам просто нужно проводить больше времени вместе. Но я думаю, что у нас и так все в порядке.

Он повесил трубку.

Я расплакалась.

Получая МВА в Уортоне, Джессика Дегрут поняла, что она хочет жить точно так же, как ее родители. Ее отец — заслуженный эндокринолог, автор учебника, который широко используется до сих пор. Мать вырастила пятерых детей, прекрасно готовила, создавала в доме уют и атмосферу любви и активно занималась общественной работой. Дегрут хотела жить так же, но без

излишней загруженности, которая все это могла бы сопровождать. Она решила изучать не просто вопросы занятости, не отдельно мужской и женский подход к ней, а все в комплексе. Дегрут стала заниматься изучением причин нехватки времени у семей и помогать людям найти их собственный путь к преодолению этой проблемы и восстановить нормальные отношения.

Она поняла, что и мужчинам, и женщинам необходимо менять взгляды на отношения, работу и свободное время, чтобы иметь время на все. Но не имея реальных примеров для подражания, она не знала, как это сделать. Тогда она начала рассуждать логически. А если не только женщины, а представители обоих полов стали бы работать по-другому, по более гибкому графику? Если бы рабочие места не были такими консервативными рассадниками культа идеального работника со всеми вытекающими последствиями, а могли бы предложить большие возможности? Если рабочая культура была бы основана на результативности, а не на обязательном просиживании положенных часов в офисе? В этом случае и мужчины, и женщины могли бы сбавить обороты и выделить себе время на уход за детьми, личную жизнь и домашние дела. А не жалеть потом, что время прошло так бездарно. И наконец, если бы люди отвечали за воспитание детей и работу по дому вместе, разделяя работу, любовь и игру? Могли бы они в этом случае жить полной жизнью?

Она экспериментировала с собственной жизнью. Когда Джессика вышла замуж за Джиффа, оба супруга хотели работать и ухаживать за новорожденной дочерью. Они поменяли рабочие графики, чтобы каждый по очереди мог полноценно сидеть дома с малышкой, пытались прийти к общему мнению относительно работы, детей и дома. Джессика и Джифф старались распределить обязанности по дому именно так, как это казалось им справедливым. Двадцать лет спустя бизнес небольшой компании, где Джифф был совладельцем, вырос до производственного предприятия, в котором работали триста сотрудников, а некоммерческая организация ThirdPath Institute Джессики Дегрут стала важной частью общественного движения, борющегося со сверхзанятостью и помогающего улаживать разногласия между работой и личной жизнью. У супружеских очень хорошие отношения с детьми, которым сейчас семнадцать и двадцать три. А совместное ведение домашнего хозяйства позволило им находить время на регулярные романтические вечера. «Мы думали, что наше решение было продиктовано заботой о детях, но оказалось, что равенство в семье также полезно для брака, работы и нас самих, — говорит Дегрут. — Это такой подарок».

Путешествие по «третьему пути» помогло ей осознать, насколько другие семьи привыкли к стереотипам и как им сложно меняться, восстанавливая необходимый баланс. Это требует от людей осознания того, кто они на самом деле и как должны действовать: быть ли им идеальными работниками, жертвующими собой идеальными матерями или отцами, которые зарабатывают деньги, но редко видят семью. По ее словам, к сверхзанятости и невозможности найти время на жизнь вне работы и хлопот по дому нас ведут социальные нормы. А это, в свою очередь, парализует наше воображение, и мы не можем найти выход из тупика. «Когда муж и жена ссорятся, выясняя отношения и пытаясь возложить вину друг на друга, они не замечают присутствия невидимых сил рядом с ними, — говорит Дегрут. — А это “идеальный работник”, “идеальная мать” и “отец-добытчик”. И именно эти персонажи накаляют всю обстановку. Они отбирают время. И они же рождают стресс».

Поговорите с отцом семейства о сокращении количества рабочих часов и большем внимании, которое он должен уделить домашним делам. Вы увидите, что «идеальный работник» сразу же возьмет верх. И мужчины, и женщины на подсознательном уровне знают, как это нам показали социологи в главе 5, что мужчина будет намного сильнее «наказан» на работе за просьбу о сокращенном рабочем дне или изменении графика, чем женщина. А для многих людей, живущих в рамках очень скромного бюджета и опасающихся финансовых потрясений, такой разговор с работодателем закончится не начавшись. Попробуйте предложить какой-нибудь матери отстраниться и дать возможность отцу больше заниматься детьми, и вы сразу увидите действие трех социокультурных норм, которые не дадут ей этого сделать. Разве не женщина лучший родитель? Разве не эгоистично желание матери работать? А если его работа пострадает, то как он сможет обеспечивать семью? Нам нужно оплачивать счета! «Поэтому люди предпочитают идти по пути наименьшего сопротивления. Они застревают в тупике, — продолжает Дегрут. — Люди ощущают, что у них нет выбора, потому что выбор предполагает наличие значимых альтернативных путей, а большинство пар считают, что их нет».

Чтобы встать на правильный путь, Дегрут советует людям побороть в себе «благие намерения», когда сверхзанятость подступила уже очень близко — при рождении первого ребенка. Это событие, как я узнала из всех международных хронографических исследований и социологических опросов, полностью меняет жизнь женщины и до недавних пор практически не меняло жизнь мужчины. Дегрут знает, что это очень сложная задача.

«Я прошу пары в самые трудные моменты их жизни начать мыслить по-другому, — говорит она. — Прошу не обращать внимания на мнение соседей, коллег, членов семьи и сложившиеся социокультурные нормы. Я прошу их включить воображение и представить свой путь».

Я подумала о наших друзьях — Питере, который коптит индейку, и Дженни, одной из моих лучших подруг и партнера по утренним пробежкам. Они встретились и поженились, когда жили в Голландии, где писали и защищали кандидатские диссертации. Там же у них родились двое сыновей. Вдали от семьи и пресловутых американских культурных норм, но еще не полностью погрузившись в голландское общество и не зная другого пути, они создали то, что я с легкой белой завистью называю их «собственной маленькой Голландией». Поскольку гибкий рабочий график в Нидерландах — дело распространенное, они работали в лаборатории по четыре дня в неделю, меняя друг друга таким образом, чтобы кто-нибудь из них мог целый день сидеть дома с детьми. Няня приходила к детям три раза в неделю. Но она была с детьми недолго, потому что рабочее время в Голландии проходит интенсивно, но быстро. Питер и Дженни уходили из лаборатории еще до наступления вечера; один шел по магазинам, которые закрывались в пять часов, а второй — домой, чтобы выпить с няней чашку чая и уже заниматься детьми самостоятельно. Все выходные дни семья проводила в полном составе. Но все это «равноправие» закончилось, когда они вернулись в США. Питер и Дженни часто чувствовали себя в ловушке культуры «идеальных работников». Однако когда они поняли, что все зашло достаточно далеко, то стали искать разумные пути выхода из сложившейся ситуации.

Ключевая миссия института Дегрут — помочь парам в поиске их «собственной маленькой Голландии». Ее подход включает три основных элемента: видение, пространство и историю успеха. Когда Дегрут просит людей побороть стереотипное восприятие, она использует проверенные инструменты, дающие возможность увидеть влиятельные невидимые силы, мешающие нормальной жизни. Это «идеальный работник», «идеальная мать» и «отец-добытчик». Затем, во время сессий «активного слушания», как она это называет, Дегрут помогает парам создать нормальное, предсказуемое пространство, хотя уставшим и сверхзанятым людям сделать это бывает очень непросто. Но они постепенно начинают понемногу осознавать свое положение и то, как в него попали. Это время для пауз, время остановки и размышлений о собственном отношении к работе, подсознательных ожиданиях и «танго ма-рионеток» — том влиянии, которое оказывают на них невидимые и вредные

«идеальные» образы. Дегрут просит партнеров из пар говорить друг с другом, чтобы выяснить, чего они действительно хотят в совместной жизни. Она просит их включить воображение и представить себе не только будущее, но и то, как они к нему придут. Затем Джессика предлагает им начать экспериментировать, чтобы в скором времени увидеть результаты. Снова и снова. До тех пор пока их видение и способы его достижения не станут достаточно четкими. А когда ее клиенты теряются и утверждают, что перемены невозможны, у Дегрут, точно так же как у движения MomsRising, готов целый ряд мотивирующих историй успеха о парах, семьях, компаниях, которым удалось изменить свою работу и жизнь по этой методике. Дегрут помогает избавиться от социокультурных норм, которые мешают современным людям.

Некоторые пары постигают это сами. Но только не мы с Томом. Поняв, что мы в тупике, я попросила Дегрут познакомить меня с людьми, которые смогли добиться перемен.

Анна и Джеймс: непреднамеренное соскальзывание к традиционным ролям

К тому времени, когда Дегрут стала работать с Анной и Джеймсом, парой из Миннесоты, они, несмотря на все благие намерения, все-таки перешли к традиционным гендерным ролям. Анна с детства была эмоционально неустойчива из-за раннего развода родителей. Она выросла с мыслью, что ей необходимо уделять все внимание семье, хотя бы на первом этапе. Джеймс стал единственным кормильцем. Когда у них родился ребенок, он взял максимально возможный в его компании отпуск по уходу за младенцем — одну неделю. Когда появился второй малыш, Джеймс хотел поступить так же. Но после первого же дня отпуска его начальник позвонил и на повышенных тонах потребовал возвращения на работу, иначе он не гарантировал Джеймсу сохранение рабочего места. Большой дом и растущие расходы требовали принятия быстрого решения — и оно нашлось. Джеймс стал опять много работать и даже клал по ночам смартфон рядом с подушкой. Анна выполняла родительские обязанности за двоих. Домой Джеймс приезжал уставшим и раздражительным. Он стал избегать общения с детьми, ссылаясь на сильную занятость. Когда они просили рассказать сказку, он выбирал самую короткую. Джеймс был на грани нервного истощения, а Анна чувствовала себя одинокой и несчастной. Это явно была не та жизнь, о которой они мечтали.

Когда Дегрут создала им «буферное пространство» и попросила подумать о жизни и работе, Анна осознала, что чем больше она хотела, чтобы Джеймс тоже был хорошим родителем, тем чаще она перечеркивала все его усилия, ругая за то, что он сделал, и за то, что не сделал. Социологи называют это «материнским контролем». Это распространенное и часто подсознательное поведение женщины, которое выражается в том, что она считает, что не только лучше знает, что и как делать, но и несет ответственность всегда и за все.

Анна сильно удивилась, узнав, что муж на самом деле хотел снизить количество рабочих часов, чтобы проводить больше времени с семьей. «Его отец умер рано, в пятьдесят пять лет. Джеймс стал беспокоиться, что если он будет работать так же напряженно, то его может постичь та же участь, — говорит она. — И я поняла, что мы с ним никогда не говорили откровенно о том, чего на самом деле хотели».

Потребовались годы небольших, но последовательных шагов, проб и ошибок, постоянных разговоров, но они наконец продали дом и переехали в меньший. Джеймс нашел работу с гибким графиком и возможностью заниматься ею удаленно. Он больше проводил времени с детьми, на школьных мероприятиях и стал гораздо активнее как родитель и партнер. Спустя какое-то время Анна решила стать наставником для таких же запутавшихся пар и пошла волонтером в институт Дегрут. Супруги теперь стараются работать не больше тридцати часов в неделю. Джеймс готовит еду, Анна стрижет газон. У них есть время на прогулки, романтические вечера и общение с детьми. «Конечно, странное у меня резюме. Я все шел вверх-вверх-вверх и внезапно стал младшим инженером. Но однажды, когда дети слушали какую-то песенку, я заметил, что подпеваю. Тогда я понял, что поступил правильно и не нужно ни о чем жалеть. Пару лет назад я даже не знал бы слов этой песни», — рассказал мне Джеймс.

Марси и Джон: выдавать из себя «идеального работника»

Несмотря на взаимные обещания делить все домашние обязанности и жить полноценной жизнью, Джон и Марси оказались под сильнейшим давлением стереотипа «идеального работника». Когда у них родилась дочь, Марси взяла шестимесячный отпуск, а Джон — одну неделю. Марси все время проводила с малышкой и изучила все тонкости ухода за ребенком, поэтому она стала главным экспертом в семье, а Джон лишь немного помогал ей. Когда

Марси вернулась на работу в международную финансовую корпорацию, то ей предложили гибкий рабочий график: каждую пятницу она могла сидеть дома. Почти в это же время Джон получил повышение по службе, и семья перебралась из Сан-Франциско в Нью-Йорк. Джон стал работать семь дней в неделю без отдыха, стараясь оправдать новое назначение. Без родных и друзей в большом городе Марси была вынуждена работать и одна заниматься ребенком. «Так мы ступили на скользкий путь возвращения к традиционным гендерным ролям», — говорит Джон. У Марси начались проблемы со сном. Она стала сильно уставать. В итоге она сказала: «Я так больше не могу. Это не то, под чем я подписывалась».

Пара пошла на прием к Дегрут. Работа по дому не доставляла много хлопот: Марси покупала все продукты через интернет и занималась готовкой, Джон делал уборку в доме, оплачивал счета и планировал семейные отпуска. Стиркой они занимались вместе. Но проблема заключалась в ребенке. Марси считала, что только она воспитывает дочь. Джон признался, что он даже не догадывался, что недостаточно заботился о ребенке, до тех пор пока жена ему прямо об этом не сказала. Они обсудили проблему и составили план действий. Начали с малого, с небольших шагов по созданию нового порядка в семье. Теперь Джон и Марси по очереди дежурили у кроватки дочери — это дало Марси возможность высыпаться иходить по утрам в тренажерный зал. Джон согласился приезжать домой пораньше, один вечер сидеть с дочерью вместо няни, чаще бывать дома во время ужина и укладывать малышку спать перед тем, как опять приниматься за работу. Он согласился работать по выходным только во время послеобеденного сна ребенка. По субботним утрам Джон занимается дочерью самостоятельно. Но стереотип «идеального работника» все еще мешает этой паре жить полноценной жизнью. «Мне больно признаться, но профессиональный успех сделал меня эгоистом. Это не означает, что я хочу быть плохим отцом. Но успех на работе стоит мне других ценных вещей в жизни. Я постоянно борюсь с этим», — говорит он.

Их жизнь налаживается. Но они оба признают, что еще далеки от идеала, о котором мечтали.

Лора и Джим: сбежать от «идеальной матери»

Эта пара, с которой Дегрут познакомилась в Филадельфии, стала жертвой стереотипа «идеальной матери» благодаря Лоре. «Было время, когда мне казалось, что я должна делать все-все-все: ездить по магазинам, готовить,

воспитывать детей. И, конечно, работать, — признается Лора. — Это сводило с ума. Но в какой-то момент меня остановил Джим». Он сказал, что постоянная мойка посуды и уборка дома не делают меня самой замечательной матерью на свете и добавил: «Хорошая семья — это семья, где супруги помогают друг другу».

Лора — партнер в бухгалтерской фирме. Она знает все преимущества гибкого рабочего графика с того времени, когда ей приходилось ухаживать за старенькой мамой. «Когда мы с Джимом поженились, нужно было честно и откровенно поговорить с руководством по поводу гибкого графика, мы же его заслужили, в конце концов, — вспоминает Лора. — Джим, старший вице-президент Citibank, сам составил для себя расписание, пошел с ним к руководителю и сказал, что работа для него очень важна, но его детям четыре и два года, и он очень хочет видеть, как они растут».

Теперь они оба работают из дома по два дня в неделю, успевая заботиться о двух малышах, которые остальное время проводят в детском саду или с няней. Дома супруги выполняют ту часть работы, которая требует максимального внимания и тишины. Связь с внешним миром и коллегами поддерживается с помощью телеконференций. В те дни, когда Джим работает в манхэттенском офисе, он занимается планированием и встречается с коллегами и клиентами. Джим и Лора составляют свое расписание как минимум на месяц вперед и посылают друг другу напоминания по электронной почте по поводу поездки в детскую поликлинику или посещения родительского собрания. Они постоянно устраивают себе романтические вечера и несколько раз в год куда-нибудь уезжают вдвоем. «Мы с Джимом стали очень внимательно относиться к тому, что на самом деле представляет для нас огромную важность», — говорит Лора.

Путь к гармонии, тот самый «третий путь», нелегок, по словам Дегрут. Но никто не хочет жить с ощущением постоянной нехватки времени. «У вас всегда будут конфликты между работой и жизнью вне ее, — утверждает она. — То, что вы можете иметь все, не более чем миф. Не можете. Но у вас может быть время на те вещи, которые представляют для вас наибольшую важность».

Результаты международных социологических опросов показывают, что большинство мужчин и женщин в странах, где преобладают ценности западной культуры, говорят, что они удовлетворены равноправием в семейной жизни, если оба партнера работают, вместе воспитывают детей

и выполняют домашние обязанности³. Ученые напрямую связывают вовлеченность обоих супругов в работу по дому и хорошую половую жизнь⁴. Также разделение домашних обязанностей влияет на ощущение счастья в семейной жизни⁵. И все же гендерное разделение труда существует и, кажется, не собирается сдавать позиций. Оно минимально в семьях с высокими доходами, где супруги могут нанимать других людей для выполнения работы по дому, и максимально в семьях с низким уровнем дохода⁶. Несмотря на то что современные мужчины уделяют воспитанию детей и работе по дому больше времени, чем их отцы, все же на долю женщин выпадает в два раза больше подобной работы. И хотя зарплата женщин в последнее время значительно выросла, в целом ее невозможно даже близко сравнивать с мужской. А с середины 90-х годов прошлого века так ничего и не изменилось: отцы не стали делать больше домашних дел или сидеть с детьми. Количество работающих матерей снизилось, несмотря на то что все больше женщин получают высшее образование и научные степени. А разговоры о том, должны ли мужчины больше помогать по дому и могут ли работающие женщины сохранять тесные контакты с детьми, плавно сошли на нет. Социологи назвали это тупиком гендерной революции⁷.

И никто не счастлив. Результаты опросов показывают, что домашние дела остаются самой распространенной причиной внутрисемейных конфликтов⁸. Британские социологи сообщают об интересных итогах одного исследования: оказывается, женщины могут проводить три часа в неделю за переделыванием какой-либо работы, которую, по их мнению, мужья выполнили плохо⁹. Хронометрические исследования показывают, что женщины в два с половиной раза чаще мужчин вынуждены просыпаться по ночам, чтобы подниматься к детям¹⁰. Другие изыскания демонстрируют, что у женщин, которые приходят вечером с работы домой, уровень гормонов стресса снижается в два раза, если мужья помогают им в домашних делах. А как обстоят дела у мужчин? Те же исследования говорят, что уровень гормонов стресса у мужчин снижается только тогда, когда все домашние дела выполняют их жены, а они только отдыхают¹¹. Хронометрические изыскания показывают, что во время кризиса, когда многие мужчины остались без работы и женщинам пришлось кормить семьи, разделение домашних обязанностей стало чуть-чуть справедливее. Но это произошло потому, что женщины стали выполнять меньше домашних дел, а не потому, что их мужья стали делать больше. А что делали неработающие главы семейств в свободное время? Они отдыхали¹².

Это подтверждает выводы психолога и хронометриста Михая Чиксентмихайи, что мужья чувствуют себя лучше в присутствии жен, но их жены не обязательно чувствуют себя лучше в присутствии мужей¹³. Он также утверждает, что мужчины чувствуют себя лучше дома, а женщины — в тот момент, когда уходят из дома на работу. Также, по его словам, лучше всего женщины чувствуют себя около полудня, когда они больше всего заняты рабочими делами, а хуже всего — между 17:30 и 19:30, когда они возвращаются к детям, хозяйству, ужину, неоплаченным счетам и прочим накопившимся делам, которые им нужно успеть сделать за несколько часов. И наоборот, мужчины хуже всего чувствуют себя по утрам перед работой, и лучше — вечером, когда они возвращаются домой¹⁴. СМИ использовали результаты этого исследования, чтобы показать, насколько эгоистичны те матери, которые занимаются карьерой, забыв о детях. Но давайте остановимся и подумаем. Если мужчины должны зарабатывать деньги на содержание семьи и предполагается, что каждый нормальный мужчина это делает, то для них работа — это основное. Они почти всю жизнь проводят там. Понятно, что они устают и дом для них — убежище. Исследования Чиксентмихайи показывают, что мужчины сами выбирают, какие домашние дела им по душе. Дома они делают только то, что им нравится, и ухаживают за детьми только находясь в хорошем настроении. Понимаете? А для женщин дом, независимо от того, насколько он пропитан атмосферой любви и счастья, остается еще одним местом работы.

Получается, что мужчины и женщины не только по-разному проводят время, но и по-разному его ощущают. Новаторское исследование, посвященное этому феномену, ввело новое понятие — «расходящиеся реальности»¹⁵. Например, семья занята одним и тем же, скажем, ужином. При этом женщины ощущают беспокойство из-за того, что они в этот момент ничего не делают, а их мужья — наоборот. Они рады, что уехали вовремя с работы и могут отдохнуть¹⁶. Используя метод выборочной проверки, который предполагает опросы людей не только по поводу того, что они делают в течение дня, но и на тему их мыслей и ощущений, Чиксентмихайи оказался одним из первых, кто обнаружил, что время у женщин более «загрязнено». Вне зависимости от того, чем занимаются женщины, они постоянно держат в голове все вопросы, связанные с детьми, домом, работой, делами и семьей. И, как пишет Чиксентмихайи, этот напряженный «умственный труд» лишь усугубляет у женщин ощущение вечной нехватки времени¹⁷.

Ничего удивительного, что, как показывают исследования во всем мире, у женщин чаще, чем у мужчин, встречаются хронический стресс и чувство,

что жизнь выходит из-под контроля¹⁸. Ничего удивительного, что экономисты Бетси Стивенсон и Джастин Волферс выяснили, что женщины сейчас намного более несчастны, чем сорок лет назад, а мужчины — наоборот. Они и в зрелом возрасте чувствуют себя замечательно, в то время как женщины остаются с нереализованными мечтами¹⁹.

Чтобы разобраться, что происходит в моей собственной жизни, я как журналист поступила вполне естественным образом: взяла блокнот с ручкой и стала задавать вопросы. За одну неделю «активного слушания» с Джессикой Дегрут я заново прожила все двадцать лет своей семейной жизни. Я много гуляла и разговаривала с Томом. Постепенно мы пришли к выводу, что никогда не разговаривали откровенно о своих желаниях. Когда мы говорили, что хотим быть равными в семейных делах, мы имели крайне смутное представление о том, что это такое.

Если честно, Том всегда очень дисциплинированно относился к рабочему времени, работал эффективно, никогда не засиживался в офисе без причин, старался приезжать домой вовремя, находил время на семью и не пытался стать идеальным работником даже там, где эта культура процветала. Зато у меня постоянно был непонятно какой рабочий график.

И мы оба пришли к выводу, что все проблемы со временем и распределением обязанностей начались, как правильно отметила Дегрут, с момента рождения первого ребенка. Мы не старались перебороть себя, а жили своими предположениями, которые глотали как горькое лекарство. Я предполагала, что Том возьмет отпуск по уходу за новорожденным, чтобы нам было проще вместе справляться со всеми делами. Он всегда говорил, что хотел быть хорошим родителем и заниматься детьми больше, чем его отец. Вместо этого он брал короткий отпуск после рождения детей. И, возможно, чувствуя некоторую степень вины, он всегда уходил от ответа на вопрос, почему не взял более длительный отпуск тогда, когда мы оба в нем нуждались. И вот наступил день, когда я взяла блокнот и подошла к нему, чтобы узнать истинные причины случившегося.

— Я очень хотел делить все обязанности с тобой, — сказал он мне, — но пойми, в том месте, где я тогда работал, взять отпуск по уходу за ребенком было не самое лучшее, что я мог сделать. Только один новоиспеченный отец мог это себе позволить: он был «звездой». Я, честно говоря, опасался за свою должность. Конечно, сейчас я бы поступил по-другому. Теперь это больше распространено, и я вижу, как молодые отцы этим пользуются.

— Я из-за этого с ума сходила. Все эти годы, — ответила я, — ты не замечал?

— Да, но рабочая обстановка была ужасной. На нас давили, чтобы мы работали еще больше, — сказал Том.

Поэтому я взяла длительный отпуск по уходу за новорожденным. Я старалась узнать обо всем, что касается заботы о маленьких детях. Я стала родителем «по умолчанию», и мы оба предполагали, что так и нужно, — об этом я расскажу в другой главе. Я изменила рабочий график, сделала его более гибким и стала оставаться дома гораздо чаще. Соответственно, все домашние дела стали моей обязанностью. Дальше больше: наша дочь не спала ночами почти до двух лет и не подпускала никого, кроме меня. Когда дети подросли, они пошли в школу с углубленным изучением испанского языка, и только одна я могла им помочь с домашними заданиями. Том начал ездить в заграничные командировки каждый год. Мы поняли, что и его не миновала участь идеального работника. В то же время я стала идеальной матерью — вспыльчивой, вечно невысыпавшейся и стремящейся делать все дела самостоятельно. Том занимался с детьми, когда это приносило ему удовольствие, он с ними играл, дурачился перед камерой и иногда менял памперсы. Я никогда не попадала в кадр, меня едва можно найти на фотографиях в альбоме. Но я всегда была занята невидимой работой. Эта работа была настолько незаметной, что позже Том действительно стал думать, что мы распределяли домашние обязанности практически поровну. Он злился, что я злилась, и очень обижался, когда я, по его мнению, недооценивала его вклад в работу по дому. Ведь он старался делать гораздо больше, чем в свое время делал его отец.

— А то, что ты не знаешь, где детский стоматолог? Ты никогда не ездишь с ними в поликлинику. А то, что я оставалась с ними, когда они болели? Занималась с детьми, возила их в летний лагерь, — не выдержала однажды я.

— Но этим же всегда занимаются матери, не так ли? — ответил Том. — Ты знаешь хотя бы одного мужчину, который бы это делал?

В тот День благодарения, с которого я начала эту главу, «идеальный работник» и «идеальная мать» встретились в одной кухне. «Давай разберемся, — сказал Том. — В принципе, мужчины ожидают, что женщины будут вести домашнее хозяйство и ухаживать за детьми. Это просто их роль. Женщины всегда этим занимались. Возможно, в моем сознании это тоже сильно укрепилось».

И я поняла, что в моем подсознании существовала та же картинка. Я никогда не просила о помощи, потому что была уверена, что все должна

сделать сама. Я всегда думала, что его карьера важнее. Я всегда предполагала, что хозяйка должна стыдиться неубранного дома — иначе какая она хозяйка? Я с непониманием и раздражением смотрела на Тома, когда он уезжал в спортивный зал, читал газеты или долгими часами работал, предварительно попросив его не беспокоить. Я никогда не понимала, что для того, чтобы выбраться из этого замкнутого круга, требуются усилия с обеих сторон.

— Оглядываясь назад, — сказал как-то Том, — я понимаю, что нам нужно было разобраться с этим давно.

Наконец мы попробовали.

Теперь мы возим детей к стоматологу и педиатру по очереди. Мы по очереди доставляем Лайама на уроки игры на барабане и забираем Тессу из бассейна. Том оставляет также и свой электронный адрес для связи с родительским комитетом, командой гонок по пересеченной местности, отрядом девочек-скаутов и копирует все информационные рассылки, чтобы мы оба знали о предстоящих событиях. Мы по очереди проверяем домашние задания у детей. Даже если это уроки испанского, Том может увидеть, выполнено ли домашнее задание. Каждый вечер он готовит, а я навожу порядок. С утра я достаю из посудомоечной машины чистую посуду, а он по вечерам складывает туда грязную. Мы договорились, что тот, кто встает последним с кровати, заправляет ее. У детей тоже есть домашние обязанности, поэтому мне не нужно держать много бесполезной информации в голове. Мы регулярно проводим время всей семьей. Каждый записывает предстоящие мероприятия в семейный календарь. Если что-то пропускаем, это очень плохо, значит, в следующий раз нужно быть внимательнее. Каждый из детей может запланировать одну экскурсию раз в полгода, чтобы его сопровождал кто-нибудь из родителей, и это мы тоже записываем. У нас больше нет никаких непредвиденных дел или просьб, которые могут внести сумятицу в хорошо распланированный день.

Том по-прежнему ездит за продуктами, но я уже редко что-либо покупаю за ним. Если у нас что-нибудь заканчивается, то пусть заканчивается. Даже если это туалетная бумага. Я стираю и разбираю одежду, но потом уже каждый складывает свою. Я сделала свою невидимую работу очень заметной: однажды оставила все счета и документы на обеденном столе на целую неделю, а потом показала Тому, где лежат все папки с документами, какие у нас есть пароли для удаленного управления счетом и как все нужно оплачивать. Теперь мы оба оплачиваем счета. Я перестала пропалывать

и стричь растения, чтобы Том понял, что, если не прилагать усилия, наш сад, который он так любит, легко превратится в неаккуратные заросли. Теперь он и дети тоже ухаживают за садом.

Мы выработали собственные стандарты — «не мыть посуду в горящем доме» и не строить из себя «Короля Льва». Заправлять постель означает не оставлять подушки на полу. Мыть посуду означает мыть все кастрюли тоже и вытираять за собой раковину. Когда Том нарушил нашу договоренность, я просто не стала делать это за него. Раньше я бы сама все сделала, ошибочно полагая, что у меня это получится лучше. А теперь я сфотографировала это безобразие на смартфон и послала ему сообщение. И мы нашли время, чтобы наконец обсудить, чего мы по-настоящему хотим: как нам стать полноправными партнерами и честно делить все домашние обязанности, потому что соблюдение элементарных правил поможет нам избежать ненужных ссор и разговоров и даст возможность стать ближе друг другу. Так будет лучше всей семье. Тогда у нас будет время для игры. Мы прекратили делать обычные подарки на Рождество. Вместо этого мы дарим друг другу маленькие «дары времени». Том и Тесса провели вместе время в парке, а после обеда — на мастер-классе в студии по изготовлению витражных стекол. Лайаму я подарила день под девизом «Всегда да!», когда он мог выбрать, что хочет делать. На годовщину нашей свадьбы я попросила Тома воздержаться от покупки цветов и захотела, чтобы он написал мне любовное письмо. Теперь у нас с Томом есть «минутка на коктейль» (эй, у кого найдется лишний часик?), чтобы в конце дня остаться наедине. Мы разговариваем. Ссоримся. Ошибаемся. Исправляемся. Жизнь меняется. Мы продолжаем жить. Мы выучили несколько уроков. Кто знает, сколько еще жизненных уроков нам предстоит усвоить? Но мы делаем это вместе. И я готова привести несколько примеров.

Урок с печеньем. Как и всякая идеальная мать, я пообещала Лайаму принести в школу печенье, чтобы продавать его приглашенным на концерт музыкальной группы сына. Но я забыла его испечь! И вспомнила об этом только тогда, когда мы уже ехали в школу на представление. Мы остановились у ближайшего продуктового магазина, и Том побежал за печеньем. Но он купил не маленькие симпатичные кексы из местной пекарни, о которых я просила, а две коробки фабричного печенья. Моя внутренняя Марта Стюарт возмутилась: «Ты что, шутишь?» Том посмотрел на меня и сказал: «Это же средняя школа. Они распродадут все в один момент». И они это сделали. Больше я не живу с Мартой Стюарт внутри себя.

Иногда лучше просто уехать. Поездки, связанные с написанием этой книги, наверное, стали лучшим из того, что я когда-либо предпринимала. Для всех. Дети смогли жить самостоятельно. Том научился быть «хорошим родителем» без моей поддержки. А я оставила стереотип «идеальной матери» где-то дома и на время стала самой собой. Я оставила папку со всеми телефонными номерами и расписанием детских занятий дома. Понятно, что на нее никто не обратил внимания (а что я могла поделать?). В Копенгагене во время интервью я получила сообщение от Тома с просьбой прислать телефон учителя игры на барабане. Но он остался дома, в нераскрытой папке. Со временем Том стал увереннее вести домашнее хозяйство, даже если ему приходилось одному выступать на родительских собраниях. Я отпустила ситуацию. Если Тесса пропустила занятие игры на флейте, значит, она его пропустила. Если кто-нибудь не поменял кошачий наполнитель, кот это переживет. Зато дети увидят, что мама может не только сидеть дома. Лайам потом мне сказал: «Это же круто! Ты уехала навстречу приключениям!»

Что придумать вместо летнего лагеря. Этим летом пять семей из нашего района решили найти альтернативу летнему лагерю. Отчасти это произошло из-за повышения цен, отчасти из-за того, что график его работы не всех устраивал. И мы решили собрать группу из пяти девочек, которую каждая семья могла бы на целый день размещать у себя. Таким образом, все остальные родители могли бы спокойно работать четыре дня в неделю. Меня удивил Том. Он, который никогда не прерывал работу на домашние дела, сам вызвался сидеть с детьми один день в неделю. Том договорился с родителями. Он потратил время на переписку по электронной почте. Он сводил девочек на экскурсии на Национальное радио и в Newseum*, а потом они вместе ездили на обед. А у меня появилось время для работы над этой книгой.

* Newseum — интерактивный музей новостей и журналистики, расположенный в Вашингтоне.

Глава 9

Культ всепоглощающего материнства

Я всегда думаю, что хорошая мать — это кто-нибудь, но только не я.

Джин-Энн Сазерленд,

Guilt and Shame: Good Mothering and Labor Force Participation

Только в одиннадцать часов утра Карен Граф поняла, что сегодня, проспав всего пять часов, она вышла из дома, забыв про дезодорант. Все утро она была очень занята тремя детьми: Карен их разбудила, одела, накормила завтраком, приготовила им с собой обеды, отвезла в школу, заехала в магазин, чтобы купить пластиковую коробку для обеда, потому что ее сын уже потерял целых две, заехала в магазин канцтоваров, чтобы купить чернила для принтера, потом направилась в химчистку. А еще она должна была разместить объявления о выборах в попечительский совет школы и уже готовилась стучаться в двери к соседям, собирая их голоса и краснея из-за того, что почти забыла об этом важном мероприятии.

Забежав на минутку домой, Граф затем провела почти весь остаток дня в своем серебристом минивэне. Она называет себя гиперродителем. У сорокалетней Граф каштановые волосы до плеч и темные круги под глазами. Она объясняет их наличие генетической предрасположенностью и говорит, что макияж помог бы скрыть их, но только ей вечно не хватает времени на это. Она одета в белую футболку, кроссовки и джинсы с искусственными порезами на коленях. К концу дня, который мы провели с ней вместе, она успела забрать детей из школы, отвезти их к репетиторам и стоматологу, поиграть с ними на детской площадке и вернуться домой. Вечером мы опять поехали на детский праздник. Столбики с объявлениями о выборах в попечительский совет школы болтались в багажнике ее машины, издавая лязгающие звуки на каждом резком повороте. Граф забыла о детской еде, оплате яслей и услуг

репетитора, а также о том, что нужно было достать из холодильника замороженные продукты для ужина. По пути она вспомнила о просроченном транспортном налоге. Карен извинилась за «ужасное» состояние дома — с немытой посудой, оставшейся после завтрака, разбросанными куклами, настольными играми, формой бойскаутов и пластмассовыми солдатиками. Между поездками она читала дочери книжку и играла в компьютерную игру с младшим сыном, склонившись над столом и устало поддерживая голову руками. Граф говорила мне о своем постоянном желании давать детям больше свободы и переживаниях, что они могут с ней не справиться. «Мама! — крикнула с заднего сиденья ее старший сын. — Совершать ошибки просто необходимо! Именно так мы учимся!» Карен предложила подруге, которая была в тот день очень занята, посидеть с ее дочерью до вечера и даже ухитрилась забрать моего сына со спортивной тренировки. Вместе с дочкой они подготовили на ужин куриное филе. Потом она уложила детей спать, посмотрела телешоу, не забыв при этом изучить программу выборов в школьный совет, распечатала новыми чернилами еще стопку объявлений и около полуночи, полностью обессиленная, легла спать. Ее ждал непродолжительный пятичасовой сон. До того как окончательно заснуть, Граф думала, ничего ли она не забыла сделать и можно ли было успеть сделать еще больше дел.

«Я все время чувствую, что делаю недостаточно, — говорит она мне. — У меня постоянное ощущение, что я что-то не успеваю. Я говорю о делах вслух, и это звучит странно. Я смотрю на детей. Они, кажется, всем довольны. Но я почему-то думаю, что мало с ними занимаюсь, мы мало ходим по музеям. Когда я сегодня была у соседей, мне на глаза попались милые домашние украшения, и я вспомнила, что дочка тоже хотела вместе со мной украсить дом. Я постоянно себя укоряю, что не успеваю делать больше. Постоянно требую от себя еще чего-то».

У Граф есть диплом магистра. До рождения детей она сделала успешную карьеру, а потом сидела с ними дома на протяжении семи с половиной лет. Пытаясь уделять им больше внимания, она работала волонтером в школе, принимала активное участие в делах родительского комитета, занималась школьной библиотекой и сейчас добивается места в попечительском совете школы. «Я знаю, что делаю даже больше, чем нужно, — сказала она с некоторым расстройством в голосе. — Иногда я думаю, свойственно ли другим матерям такое поведение, или это только моя особенность?»

Или она просто старается успеть сделать все, чего ждут от сегодняшнего поколения матерей? Ведь от них требуется слишком многое.

Я решила провести с Граф один день не потому, что она такая необычная, хотя, вне всяких сомнений, она очень хорошая мать, а потому что Граф олицетворяет собой собирательный образ современной «везде успевающей» матери из числа представительниц среднего класса.

Американки, независимо от их рабочего статуса и семейного положения, не только увеличили время, которое проводят с детьми, по сравнению с 60-ми годами прошлого века, но и стали проводить это время более насыщенно, затрачивая в три раза больше времени на игры и обучение детей. Чем образованнее мать, тем больше времени она проводит с детьми. Причем это произошло в тот момент, когда число работающих мам возросло почти вдвое. Почти все матери работают на полную ставку и даже берут дополнительные часы. Исследования показывают, что женщины вроде меня проводят с детьми около одиннадцати часов в неделю. Это сопоставимо с аналогичным показателем в 60-е годы XX века, только с одной поправкой: тогда женщины в США в основной массе все же были домохозяйками. А такие, как Граф, проводят с детьми до семнадцати часов в неделю (отцы за тот же период увеличили количество часов, проводимых с детьми, с двух до семи в неделю). И это мы говорим о чистом времени, которое матери тратят на заботу о детях. Работающие женщины проводят сорок два часа в неделю с детьми — это больше половины того времени, когда они не на работе. А у домохозяек этот показатель составляет шестьдесят четыре часа в неделю¹.

И все же, согласно результатам опросов, матерям этого недостаточно.

Газеты и журналы переполнены историями о мамочках, вечно трясущихся над своими маленькими гениями: взять, например, историю, когда мать подала иск к яслям в Нью-Йорке (кстати, стоимостью 19 тысяч долларов в год), считая, что там недостаточно хорошо обучали ее четырехлетнего ребенка². Конечно, любой из нас может прочитать эту историю и облегченно вздохнуть с мыслью: «Ну, по крайней мере, я не так уж плоха». Но дело не в том, что вы не собираетесь так «заботиться» о своем ребенке. Дело в том, что такая сверхзабота становится устойчивым трендом во всем обществе. И я не исключение из правил. Я тоже читала о «культе совершенной матери» в книге Джудит Уорнер^{*} Perfect Madness («Совершенное сумасшествие»). Я тоже просматриваю блоги других мамочек и знаю буквально взрывающие мозг результаты исследований о том, какими перфекционистками бывают матери. Я каждый день сталкиваюсь с «соревнованиями» мам на звание луч-

* Джудит Уорнер — американская писательница и журналист.

шей и самой заботливой на детской площадке и в интернет-форумах: «Кто-нибудь подскажет, как мне найти художественную школу для малыша?», «Стоит ли мне начать учить трехлетнего ребенка китайскому языку?» Даже случайные разговоры подтверждают эту тенденцию. Однажды подруга рассказала мне, что отдала сына в известную школу фехтования. Она гордо сказала: «Он же сможет принимать участие в Олимпийских играх!» Я сразу же подумала о своих детях, которые явно не готовятся к Олимпиаде, и начала ругать себя за это, гадая, не поздно ли еще начать.

Гиперопека начинается рано, с ясельного возраста. Мы не даем детям далеко убегать во время прогулок, стараемся удержать их от падения. В школе мы загружаем их дополнительными занятиями и спортивными секциями. Они занимаются с лучшими преподавателями и ездят на экскурсии. Интенсивность занятий только возрастает при начале подготовки к колледжу. Моя подруга из Сент-Луиса рассказывала, как она общалась с консультантом достаточно дорогого вуза, который посоветовал ей не медлить с подготовительными занятиями, чтобы потом у девочки была хорошая успеваемость. А девочке в тот момент было двенадцать лет. Занятия в колледже — отдельная тема для разговора. Они требуют огромного напряжения сил. Но и на этом гиперопека не заканчивается. Известны случаи, когда в отделах кадров компаний, принимающих выпускников на работу, висели объявления, где в максимально корректной форме родителей просили не помогать детям составлять резюме. И не сидеть вместе с ними на собеседованиях³.

Ученые утверждают, что такой интенсивный подход к родительским обязанностям — особенность среднего класса. Исследователи говорят, что матери из среднего класса инвестируют время в детей, как будто покупают облигации с высокими процентными ставками на долгосрочный период. Матери из рабочего класса позволяют детям расти в более «естественных» условиях⁴. Но исследования не показывают полной картины. Я общалась с Элизабет Спрейг, разведенной матерью четырех детей тридцати одного года из Фредерика в штате Мэриленд. Она получала продуктовое пособие и выплаты по уходу за детьми, все в сумме составляло около 1700 долларов в месяц. Она также зарабатывала небольшие суммы, размещая рекламу в интернете, пока ее дети спали днем. Спрейг пробовала устроиться на работу, но ее отпугнули не столько «безумные» цены на услуги няни, сколько ее сомнения в том, должна ли хорошая мать работать. «Все хотят жить по-человечески, никто не желает быть бедным, — сказала она мне, — но мне не хочется оставлять детей без присмотра, пока я буду работать целый

день». Однажды, когда она пришла с работы домой и почувствовала, что от ее ребенка пахнет духами другой женщины, то испытала сильнейшее чувство вины. И после этого уволилась.

На встрече Mocha Moms (общенациональной группы матерей, принадлежащих к другим расам) я познакомилась с еще одной мамой. Кеша, обладательница диплома MBA, на время ушла с работы, чтобы быть дома с детьми. Она пострадала от жесткой корпоративной культуры компании (опять возвращаемся к вопросу об «идеальных работниках»), где у нее не было возможности использовать гибкий график и надлежащим образом заботиться о детях. При этом она отмечает, что у многих ее коллег-мужчин жены не работают. Кеша говорит, что временами она испытывала давление, «не совместимое с выполнением материнских обязанностей». «В течение последних двадцати лет все только и повторяют, что быть матерью — это самая тяжелая, самая важная и самая лучшая работа в мире, — говорит она мне во время встречи. — Я не знаю, откуда это взялось. Послушайте, что говорят люди: лучшая мать — это та, которая доказывает своим детям, что женщина может все; лучшая мать — это та, которая полностью отдает себя детям, которая заботится о них; лучшая мать кормит грудью своих детей до двух лет — это позволяет им впоследствии иметь сильную иммунную систему. И любая нормальная женщина будет стараться вести себя именно так».

До этого она разговаривала со своей матерью. Они обсуждали, почему в наше время к женщинам предъявляются такие повышенные требования и становится все больше стандартов, которым они должны соответствовать: «Когда я рассказала ей, что требуется от женщины, чтобы вырастить нормального, всесторонне развитого, успешного ребенка, моя мать в недоумении посмотрела на меня и ответила вопросом на вопрос: “Да кто же придумывает все эти новые стандарты?”».

Я хотела знать, почему так произошло. Почему образ жертвующей собой идеальной матери стал наиболее распространенным? Почему мы стараемся потратить все свое бесценное время на соответствие этому образу и всегда укоряем себя за то, что у нас это не получается? Почему матери-домохозяйки никогда не понимают и часто осуждают работающих матерей, а те приводят им свои контраргументы?

В отличие от семей былых времен, без средств контрацепции и лечения бесплодия, современные пары имеют меньше детей, рожают их позже, заделяя планируя их появление, и тратят на них гораздо больше сил и средств.

«В маленькой семье каждый ребенок приобретает особую ценность, — говорит Мелисса Милки, социолог из Университета Мэриленда, — поэтому родители готовы делать для своих детей все. Они очень беспокоятся о них и стараются больше ухаживать. Отсюда гиперопека».

Милки объясняет, что образ идеальной матери в принципе недостижим: «Но мы еще никогда не наблюдали такой громадный разрыв в восприятии того, какой должна быть идеальная мать и какие мы на самом деле».

Образ идеальной матери стал настолько сильным, что даже исследователи, занимающиеся изучением этого феномена, не смогли ничего ему противопоставить. Социальный психолог Карин Рубинштейн с горечью рассказывает в книге *The Sacrificial Mother* («Самоотверженная мама»), что она разыскала настоящего ученого, чтобы ее ребенок-трехклассник смог проинтервьюировать его для школьного проекта. Ребекка Дин, заведующая кафедрой политологии Техасского университета в Арлингтоне, часами пекла печенье для школы, работала в родительском комитете и занималась организацией внеклассных мероприятий. На вопрос мужа, зачем она все это делает, Ребекка ответила: «Потому что очень важно, чтобы учителя заметили, что я нормальная мать, а не как те, которые ничего не хотят делать».

Дин и ее коллега, социолог Энн Шелтон, выяснили, что образ «нормальной» матери, не требующей в отношениях с детьми помощи мужа, няни, да и вообще кого бы то ни было, уже стал обязательным. Они заметили эту интересную особенность при изучении различных школьных сообществ. Оказалось, что работающие матери стремятся вписаться в образ «нормальных», проводящих все время с детьми, действуя как хамелеоны. Они соответствующим образом одеваются — носят спортивные костюмы, повседневную одежду или джинсы. Никто не рассказывает о гибком графике или сложностях, связанных с поездками на родительские собрания во время рабочего дня. Иногда работающую мать можно определить только по корпоративному адресу электронной почты. «Эти женщины хотят быть заботливыми матерями, — говорит Шелтон, которая сама призналась в таком же подходе, — в результате у них не остается свободного времени ни на что другое».

Оставшись на день в обществе Граф, я была просто поражена ее спокойствием. Я даже несколько раз испытала чувство вины из-за того, что я, работающая мать, не могу уделять столько времени детям, сколько она своим. Я спросила Карен, не в том ли причина ее спокойствия, что она практически

соответствует образу идеальной матери. Граф в ответ отрицательно покачала головой: «Работающие матери, как вы, ощущают чувство вины и беспокойства: «Достаточно ли я хорошая мать?», «Достаточно ли я провожу времени со своими детьми?» А мы, домашние наследки, тоже задаем себе вопросы: «А все ли я успела сделать?», «Правильно ли я сделала?», «Может быть, мне стоит пойти на работу?», «И зачем я столько учились?» Мы все мучим себя». Получается, что все мы, независимо от того, работаем мы или сидим дома, иногда испытываем чувство вины, а иногда стараемся чем-то компенсировать тот образ жизни, от которого когда-то отказались.

Я снова встретилась с ней спустя несколько месяцев. К тому времени Граф не только получила место в попечительском совете школы, но и стала его председателем. Мы сидели с ней в кухне и пили чай — редкая возможность при нашей занятости. Она только что привезла детей с вечеринки. Муж Граф уехал в Индию по делам, а ее мать, Джанет Вуд, приехала из Питтсбурга, чтобы присматривать за детьми, пока Граф проводит совещания в школе. Граф говорит своей маме:

— Чувствую, что ты смотришь на меня, как будто я сошла с ума.

Вуд, спокойная женщина семидесяти одного года, смотрит на дочь озадаченно.

— Быть матерью в наши дни не очень-то просто, — продолжает Граф. — Я чувствую, что должна многому научить детей. Есть столько всего интересного, чем бы они могли заняться. Проблема выбора — та еще задача. Я очень беспокоюсь по поводу колледжа. Кажется, люди паникуют, потому что не могут больше вывести для себя формулу успеха.

Вуд качает головой.

— Я не думаю о тебе как о сумасшедшей. Ты замечательная. Я всегда называю тебя лучшей мамой в мире. Но я сама никогда не испытывала такого давления, — говорит она.

Вуд рассказывает, что пару поколений назад матерям жилось легче. В начале 70-х годов прошлого века большинство женщин, которых она знала, сидели дома и воспитывали детей, точно так же как и сама Вуд ушла из школы, где работала учительницей, чтобы ухаживать за новорожденной дочкой. Женщины редко задумывались о правильности своего выбора. Так было принято — и точка.

— Когда ты была совсем крошечной, папа купил тебе калейдоскоп с разноцветными стеклышками, для того чтобы ты лучше развивалась, — вспоминает Вуд. Она отдала Граф и ее сестру на занятия в несколько кружков,

но лишь для удовольствия и общего развития, а не для того чтобы их будущее зависело от того, насколько успешно они там занимались.

— Вот этим мы и отличаемся, — отвечает ей Граф, — мы принимаем все эти занятия всерьез. Мальчишки не могут просто так играть в баскетбол, они обязательно должны выигрывать. Конечно, когда вырастут. Но нашим лишь семь и девять. Каждые выходные они просто перегружены спортивными занятиями. А еще движение скаутов, дни рождения, учеба. Все это достаточно серьезно.

Мать кивает ей в ответ. Граф с сестрой росли в Калифорнии. Они с детства спокойно отправлялись гулять по соседним улицам и ближайшему парку. Но даже их свобода не могла сравниться с той, которая была у самой Вуд, когда она была маленькой. Вуд говорит:

— Мы жили почти у подножия горы. Мы брали с собой бутерброды, гуляли по лесу, играли у ручья, забирались в Пещеру мертвца, и никто даже не думал беспокоиться. Мне кажется, это позор, что дети не могут так жить сейчас.

Мне стало понятно, что культ всепоглощающего материнства основан на чувстве вины, страхе и двойных стандартах. Начнем с чувства вины. Почему так много работающих матерей, три четверти от общего числа, думают, что они не проводят достаточно времени с детьми? Возможно, потому что окружающие постоянно это им говорят. Я много читала, что они «бросают своих детей», «оставляют на попечение воспитателей» или, как писал один консервативный журналист, «относятся к ним как к домашним животным»⁵. Сьюзен Чира^{*} написала в 1998 году книгу *A Mother's Place* («Место матери»), где она привела примеры броских газетных заголовков, которые только укрепили такое восприятие в обществе: «Миф о хорошо проведенном времени — как мы обманываем своих детей», «Может ли ваша карьера повредить детям?», «Дети после уроков: головная боль работающих родителей»⁶. В 1999 году Билл Клинтон выступил с речью, где посетовал, что родители проводят с детьми на двадцать два часа в неделю меньше, чем это делало предыдущее поколение в 60-х годах XX века⁷. А несколькими годами ранее консервативный фонд «Наследие» опубликовал статью, где говорилось, что «самой большой бедой детей стала нехватка времени и внимания со стороны родителей»⁸.

* Сьюзен Чира — американский журналист, была назначена помощником главного редактора службы новостей The New York Times в сентябре 2011 года.

Но если исследования показывают, что это совсем не так и матери на самом деле проводят все больше и больше времени с детьми, причем достаточно насыщенно, то почему столько людей верит в эти сказки?

Многие — исключительно на основании стереотипа. А на других повлияли результаты исследования, проведенного не кем иным, как моим старым знакомым Джоном Робинсоном из Университета Мэриленда, который настаивает, что у женщин есть тридцать часов свободного времени в неделю. В 90-х годах прошлого века Робинсон заявил, что в 1985 году, по сравнению с 1965 годом, количество времени, проводимого матерями с детьми, упало на целых 40%. Средства массовой информации буквально сошли с ума: они процитировали эту статистику в более чем пятидесяти статьях и нескольких книжных изданиях, осуждая «вечно отсутствующих» матерей, оставивших без присмотра детей, что, по их мнению, привело к тяжелым последствиям для общества⁹.

Но была одна проблема. Статистика оказалась неверной.

Робинсон быстро внес исправления. Журнал U.S. News & World Report опубликовал масштабное расследование под названием «Родители в самоволке», где, в частности, говорилось: «Рассказы о дефиците времени родителей — плод ошибок и непонимания»¹⁰. Прошли годы, но однажды опубликованная неправильная статистика все еще будоражила умы консерваторов. Робинсон даже пожаловался в книге Энн Криттенден* The Price of Motherhood («Цена материнства»), что его ошибка была использована теми политиками, кто старался «вернуть женщин к плите»¹¹. Но ущерб уже был нанесен. Современные хронометрические исследования показывают, что матери сегодня проводят гораздо больше времени с детьми по сравнению с показателями 1985 года¹². Они выкраивают это время за счет сна, ухода за собой и, конечно, личного свободного времени.

Джин-Энн Сазерленд, социолог из Университета Северной Каролины, говорит, что живучий, вредный и отчасти подсознательно развивающийся стереотип, что работающие матери — плохие матери, и их попытки доказать обратное приводят к появлению чувства вины. Справедливости ради стоит отметить, что этому чувству подвержены и матери-домохозяйки, ведь они стремятся к идеалу, а достичь его невозможно. Сазерленд начала изучать вопросы гиперопеки и связанного с этим чувства вины, когда у нее

* Энн Криттенден — американская писательница, в прошлом экономический корреспондент The New York Times и номинант на Пулитцеровскую премию.

самой появился первенец. «Я чувствовала вину все время. Из-за того, что оставалась дома. Из-за того, что работала», — говорит она. Но как только она начала опрашивать женщин с детьми, ей разу же стало понятно, что в попытках достижения высочайших стандартов идеальной матери они все испытывали чувство вины вне зависимости от того, что делали. «Каждая думает, что у других это получается лучше. Как будто на собрании мам вам говорят: «Посмотрите, здесь среди нас только 2% хороших матерей. Остальные не справляются. И это не смешно!»», — говорит Сазерленд.

Даже сейчас, спустя четырнадцать лет после начала исследований, она не избавилась окончательно от этого стереотипа. «У меня есть подруга, у которой трое детей. На заднем дворе у них живут куры. Дети катаются на роликах по дому. У них девять кошек. Представляете себе обстановку? Но у них дома на самом деле весело и царит свободная атмосфера. А у меня одна дочь. Я мать-одиночка. Я люблю посмотреть кино. У меня в доме всегда чисто. И я очень часто говорю себе: «А не следовало бы мне быть проще и делать все, что хочется? Наверное, и мне стоило завести кур?»».

Когда моя мать была ребенком, в 30–40-х годах прошлого века, у нее была лишь одна вечеринка, посвященная дню рождения, и то она ее пропустила, потому что осталась в кино на второй сеанс. Когда росла я, это были 60–70-е годы, наши дни рождения были очень простыми: дети приглашали домой нескольких друзей, все садились за стол, ели домашний торт, играли во что-нибудь вроде жмурок, а именинница получала незатейливые подарки, например скакалку. Но для моих детей, росших в двухтысячные, дни рождения были очень важными мероприятиями, которые иногда приходилось планировать целыми неделями. Все началось с того, что нас пригласили на день рождения к годовалому малышу. Мой сын был тогда еще совсем маленьким. И на той вечеринке я поняла, что мои познания о мире детей безнадежно устарели. Там были пони. Когда пришло время праздновать день рождения Лайама, я чувствовала, что нужно пригласить на его вечеринку артиста, который будет всех развлекать. Я купила в кондитерском магазине торт. Великолепный, с глазурью, в форме детских подарков. Я прекрасно понимала, что малыши не в состоянии оценить всю эту красоту, а вот испачкаться и облизывать грязные пальцы — запросто. Я помню, как смотрела на себя будто со стороны. Я знала, что это смешно, но я не могла поступить иначе.

Затем у нас были дни рождения — спектакли, спортивные вечеринки в ближайшем досуговом центре, вечеринки «астронавтов», вечеринки-музиклы, а еще тусовки на картодроме и дискотеке. Добавлю еще чайные

вечеринки и праздники с приготовлением сладостей. Апогея мы достигли, когда устроили масштабное детское представление, имитировавшее высадку войск союзников в Нормандии в 1944 году на восьмой день рождения сына, большого поклонника Второй мировой войны, и когда взяли напрокат пластиковые античные колонны, превратив задний двор дома в Олимп, чтобы моя дочь отметила день рождения в образе древнегреческой богини.

Мне даже стыдно писать о том, что мы, вернее я, делали для детей. В то время нам казалось это нормальным: вечеринки в «гавайском» стиле, выезды на природу, научные эксперименты. Просто так поступали все. Маркетологи выяснили, что в среднем родители тратят сотни долларов на создание праздничной атмосферы на днях рождения детей¹³. Телеканал Learning Channel однажды показал шоу «Невероятные детские вечеринки», в котором было все: красные дорожки, спа, колесо обозрения, цирковые клоуны, полеты на самолете, поездки на пожарных машинах и туловища на 350 человек стоимостью от 30 до 60 тысяч долларов. «Я сделаю все что угодно для своих детей», — заявляла с экрана одна мать¹⁴. Карен Граф тоже потратила не одну сотню долларов, чтобы сделать вечеринку своему сыну не хуже, чем у его друга. Возможно, таким образом мы — родители — снова переживаем свои детские годы, как полагают некоторые ученые. Социологи же утверждают, что такими вечеринками мы стремимся продемонстрировать свой статус другим родителям. Что касается меня, то у меня и в мыслях не было пережить собственное детство еще раз или что-нибудь продемонстрировать соседям. Скорее я старалась показать окружающим, что я тоже хорошая мать, несмотря на то что работаю, и что я очень сильно люблю своих детей.

И потом, не будем забывать о страхе. Страхе перед будущим.

Как говорит Маргарет Нельсон, социолог Миддлбери-колледжа из Вермонта и автор книги Parenting Out of Control («Воспитание без контроля»), матери начали испытывать беспокойство в начале 70-х годов прошлого века, когда стабильно оплачиваемые рабочие места перестали быть таковыми из-за закрытия производств или переноса их за границу. Вместе с этими изменениями на рынке труда появилось множество социологических исследований, в которых говорилось, что в течение жизни выпускники высших учебных заведений зарабатывают в среднем на один миллион долларов больше, чем люди со средним образованием¹⁵. Все стали считать получение высшего образования единственным путем к вершине. Родители теперь напрямую связывали элитарность вуза с успешным будущим своих

детей. «Интеллигенция и средний класс были первыми, кто отреагировал на новый тренд. Они хотели быть уверенными, что их дети не останутся на обочине жизни. А уровень конкуренции повысился, потому что ставки были слишком высоки», — рассказала мне Маргарет Нельсон.

Мы боимся еще и того, что недостаточно развиваем интеллектуальные способности своих малышей¹⁶. Вес детского мозга на четверть меньше взрослого, но работает он в два раза активнее. Каждый нейрон становится сильнее и мощнее, формируя нервные волокна и создавая десятки тысяч новых ответвлений с огромной скоростью. Это квадриллион новых нервных связей — вдвое больше того, что есть у взрослого человека. И представьте себе, все это формируется к трем годам¹⁷. Нас, матерей, учат, что мы должны правильно стимулировать эти связи, иначе они навсегда пропадут, когда младенец подрастет. Поэтому, чтобы не быть плохой матерью, снижающей потенциал развития собственного чада, нужно обязательно развешивать над головой ребенка цветные кружочки, ставить Моцарта или показывать ему видеоролики из серии «Маленький Эйнштейн», которые похожи на что-то вроде «кислотного» концерта группы Grateful Dead^{*18}.

Все остальное тоже нас сильно беспокоит. Это принимает такие гипертрофированные формы, что писатель Иден Кеннеди высмеяла подобное поведение в книге Let's PANIC About Babies! («В панике из-за детей»). Она говорит, что мы боимся не приобрести тесной связи с детьми — такой, какую хотели бы сами иметь со своими матерями, поэтому мы проводим очень много времени с малышами. Мы не доверяем системе школьного образования, поэтому заставляем детей много учиться сверх школьной программы. Мы с ужасом следим за новостями, рассказывающими о похищениях детей¹⁹. Поэтому мы держим их поближе к себе, устраиваем детские праздники, гуляем с ними в парках и заполняем им время полезными занятиями. И есть опасение, как утверждает Карен Граф, что в нашем непредсказуемом мире никто больше не знает формулу успеха. Кеннеди говорит: «Я чувствую, что если я не подготовлю ребенка к жизни во взрослом мире правильно, то у него ничего не получится. Никто не дает никаких гарантий. Ему нужно твердо стоять на ногах и быть разумным, поэтому я просто обязана сделать все, чтобы он прошел этот тест по математике на отлично».

Она бы хотела перестать беспокоиться. «Но это потребует определенной смелости, — замечает Кеннеди, — ведь нас, матерей, часто критируют за это».

* Grateful Dead — американская рок-группа с солистом Джерри Гарсией, основанная в 1965 году в Сан-Франциско.

Эта критика попыток разрушить стереотип «идеальной матери» стала движущей силой «материнских войн», где поле боя — двойственный подход к выполнению обязанностей. В течение второй половины XX столетия жизнь женщин кардинально изменилась. Они стали получать образование и работать в мире мужчин. Поэтому никто уже не знает, какой должна быть хорошая мать. Что такое правильные семейные ценности? Как лучше всего воспитывать детей? Двойственное восприятие не позволяет объективно рассматривать материнские обязанности, ведь оно построено на банальных суждениях, сравнениях, конкуренции, подсматривании «а как у соседки?». Зайдите в любой книжный магазин, и вы увидите целые полки книг разных авторов о различных методиках воспитания детей. Каждый эксперт с упорством отстаивает свое мнение. Я присутствовала на одном из занятий для молодых родителей в Портленде. Приглашенный эксперт демонстрировал собственную методику, как следует правильно пеленать, одевать и носить на руках детей до трехлетнего возраста с учетом того, что их вес постоянно увеличивается.

Как приучать малышей к горшку, что лучше — грудное или искусственное вскармливание, какие носить памперсы. Публичное обсуждение подобных тем можно сравнить с выдергиванием чеки из гранаты. Вы делаете это, рискуя погубить дружбу или собственную уверенность, что вы все делаете правильно. «Мы живем в обществе, ориентированном на успех, — говорит Шерон Хэйс, социолог и автор книги о «всепоглощающем материнстве» The Cultural Contradictions of Motherhood («Культурные противоречия материнства»), — поэтому очень важно, чтобы вы обращали внимание на все новые тенденции, обладали всеми лучшими новыми навыками хороших родителей и не просто были ими, как ваши соседи, а были бы намного лучшими родителями, чем они».

Если работающих матерей считают эгоистками, забросившими детей, то матерей-домохозяек часто критикуют за то, что им чужд феминизм. Хотя их больше ценят за их заботу о детях и вклад в школьные дела, участие в благотворительности, их работа все равно остается недооцененной и невидимой большинству. И работающие матери, и домохозяйки исповедуют кульп «интенсивного материнства». Исследователи вам скажут, что матери-домохозяйки с высшим образованием превратили его в профессию. А работающие стремятся загладить свою вину тем, что стараются сделать больше для детей. И те и другие пытаются переиграть друг друга (или, по крайней мере, вести

ровный счет). Но обе стороны становятся жертвами двойных стандартов. Это наше общество, ничего не поделаешь. Социологи проанализировали публикации в глянцевых журналах для женщин с детьми и обнаружили, что там есть много статей, посвященных работающим матерям, и мало о материах-домохозяйках. В то же время яркие картинки красивых и ухоженных домашних интерьеров наглядно демонстрируют по-прежнему актуальный культ «идеальной матери»²⁰.

Просто взгляните на женские форумы и блоги в интернете, и вы почувствуете, что оказались в эпицентре жестокой Великой материнской войны. Каждое новое социологическое исследование быстро распространяется по сети и служит орудием одной из сторон для нападок на другую. Работающие матери испытывают больше положительных эмоций!²¹ Матери-домохозяйки готовят, ездят по магазинам и больше играют с детьми!²² Работающие матери здоровее!²³ Дети домохозяек реже заражаются вирусными болезнями!²⁴

Войны «экспертов» начались не сегодня. Достаточно вспомнить совет Грэнвилла Стэнли Холла, основоположника детской психологии, опубликованный в 1899 году: «Перестаньте рассказывать ерунду о волшебных маленьких феях, прилетающих к хорошим деткам. Сентиментальность вредна. Их следует держать в ежовых рукавицах». Лютер Эмметт Холт, один из первых педиатров, утверждал, что чем меньше родители играют с маленькими детьми, тем лучше. Плач, писал он, — это детское упражнение²⁵. До Первой мировой войны представители среднего класса часто держали в домах служанок, которые, как Мэри Поппинс, в основном занимались хозяйственными делами. Почти половина работающих женщин в то время служила в частных домах в качестве прислуги²⁶. Когда женщины из низшего класса пошли работать на заводы, а представительницы среднего остались дома с детьми, эксперты стали предупреждать, что такие дамы — слишком эмоциональные родители, и им следует воспитывать детей в строгости, а не душить их своей любовью²⁷.

Такой обезличенный и равнодушный подход к выполнению родительских обязанностей сменился более мягким стилем воспитания в 30-х годах прошлого столетия. Но эта мягкость стала предметом яростной критики в популярной книге Филиппа Уили *Generation of Vipers* («Поколение гадюк»), вышедшей в 1942 году и рассказывавшей, что изобилие материнской любви делает детей впоследствии инфантильными и несамостоятельными. Затем, в 50-х, маятник качнулся в другую сторону: матери стали жертвовать собой

ради любви к детям. В 60-х годах мягкий стиль воспитания снова оказался под общественным запретом. Позже часть женщин вообще стали отрицать брак и материнство, считая их давлением со стороны патриархально настроенного общества. А теперь пришло время «всепоглощающего материнства».

Сегодня, даже если матери работают сверхурочно, новый общественный запрос требует от них стать идеальными: держать кур на задних дворах своих домов, выращивать органические овощи, вязать, делать домашние заготовки и даже переводить детей на домашнее обучение.

Кто прав? Кто лучше? Кто важнее? Как остановить это «сумасшествие перфекционизма»?

Группа женщин сидит за длинным столом в переполненном кафе в Портленде. Они собираются здесь уже больше года, стремясь избавиться от культуры «всепоглощающего материнства» и пытаясь найти ответы на вышеперечисленные вопросы. Они заказывают закуски, вино и рассказывают, насколько устали от бесконечных «материнских войн». Они знают, как нелегко возить детей в школу и на дополнительные занятия, делать с ними уроки и постоянно испытывать чувство тревоги. Они познали чувство страха, вину и двойные стандарты. Они знают, как родители конкурируют друг с другом, обучая своих пятиклассек алгебре и геометрии. Им надоело быть совершенными. У них всего этого было достаточно. Они хотят прекратить чувствовать себя, как точно сказала одна из присутствующих, «бешеными лунатиками». Им не нужны стандарты «идеальных матерей», они хотят жить по-своему.

Некоторые из присутствующих трудятся на полную ставку, у кого-то есть собственный бизнес, кто-то работает неполный рабочий день или удаленно. Некоторые постоянно сидят дома с детьми. Они называют свою группу «Просто мамы». Ее участницы собираются вместе хотя бы на час в неделю, чтобы уйти от повседневного материнского «сумасшествия» и понять, чем они могут помочь друг другу. «Просто мамы» живут далеко от своих матерей, бабушек и тетушек, которые могли бы, как мать Кеши, в недоумении спросить: «Это кто же выдумал такие стандарты?», а потом посоветовать меньше напрягаться. Поэтому они стараются помочь друг другу сами.

— Если честно, это не очень сложно, — говорит одна из присутствующих, — сдаться и действовать по инерции.

— По инерции? — уточняю я. — Разве это не та сила, которая не дает нам действовать?

— Я имею в виду инерцию, которая заставляет вас действовать так же, как остальные, — говорит моя собеседница. — «Вы записались в этот класс?», «Вашим детям нужно сделать это», «Необходимо попробовать это». Наоборот, требуется много сил, чтобы остановиться и не делать так, как делают все вокруг.

Другая мать, Джен Йокен, признается, что только недавний ураган позволил ей понять, насколько невыносимой стала ее обыденная жизнь. В течение двух недель семья жила без электричества, спала на матрасах в подвалной прачечной и питалась консервами.

— Вначале я думала, что у меня случится нервный срыв. А потом я поняла, что еще никогда не чувствовала себя настолько спокойно. Мы зажигали свечи, дети установили палатку. У нас не оставалось другого выбора, кроме как жить просто.

И она захотела сохранить этот дух после того, как электричество вновь подключили.

Писательница Кассандра Диксон ходила в квакерскую* школу, поэтому ее всегда привлекала красота простой жизни. Она стала одной из первых, кто захотел избавиться от комплекса всепоглощающего материнства.

— Если вы находитесь в группе единомышленников, если вы не скрываете свою слабость, то это ваш шанс стать мудрее и сильнее, — объясняет она. — Только тогда вы сможете что-либо изменить в своей жизни, даже если эта перемена будет не очень значительной.

«Просто мамы» будут первыми, кто расскажет вам, что у них нет готового решения этой проблемы. Но они очень стараются найти его. Когда я встретилась с ними, они давали друг другу задание найти время для себя лично, хотя, как они признают, свободное время никогда не стояло у них в списке приоритетов.

— Я села на лестничные ступеньки, нагретые ярким солнцем, чтобы просто отвлечься. Меня тут же охватило чувство вины вроде «О боже, я трачу пятнадцать минут на то, чтобы ничего не делать», — рассказывает Меган Галахер, — но, по крайней мере, я получила на этой неделе свои пятнадцать минут.

* Квакеры (от англ. quakers, буквально — трясущиеся) — члены религиозной христианской общины, основанной в середине XVII века в Англии. Квакеры отвергают институт священников и церковные таинства, проповедуют пацифизм, занимаются благотворительностью. Преследуемые английским правительством и англиканской церковью, многие общины, начиная с 60-х годов XVII века, эмигрировали в Северную Америку.

— А нужно было проводить по пятнадцать минут каждый день, — напоминает ей Диксон.

Они работают над созданием ритуалов, таких как регулярные семейные ужины, призванные стать «якорями» в хаосе жизни, и «островки спокойствия» — незапланированное свободное время для них самих, их детей и семей. Теперь, когда одна из дочерей стала профессионально заниматься спортивной гимнастикой, Диксон старается сделать так, чтобы у них обязательно нашлось свободное время спокойно пообщаться за чашкой чая. Матери стараются помочь друг другу увидеть, что время, проведенное с детьми по расписанию, не настолько ценно, как уникальные моменты обычной жизни — спонтанные танцы или шутки, рождающиеся, например, во время совместного мытья посуды. Они учатся видеть красоту в простых вещах, отвлекаясь от проблем и суеты.

Мэри-Бет Фреричс как раз старалась сделать свою жизнь проще, когда присоединилась к группе. Она ушла с работы и организовала собственный бизнес. Она разрешила сыну бросить все кружки и секции и заниматься только одним видом спорта, который ему действительно нравился. В группе ей помогли научиться всегда останавливаться и думать, прежде чем что-либо предпринимать: «На самом ли деле я хочу испечь эти пирожные, или я просто хочу показать другим, что я хорошая мать?» Она научилась отказываться от приглашений, которые были похожи на обязательства. Постепенно вся ее семья стала время от времени собираться за поздним ужином и ездить на лыжные прогулки по выходным, хотя все это не было заранее запланировано. Она с некоторой тенью удивления рассказывает: «Я стала глубже чувствовать — и огорчения, и радость. Пока я была загнанной лошадью, у меня ни на что не хватало времени. А теперь я почувствовала, что живу».

Кэти Мазари, педиатр и тренер, помогающий решать проблемы родителей, встречалась с «просто мамами» и считает, что их эксперимент должен продолжаться, ведь в одиночку очень сложно отказаться от стереотипа идеальной матери. Люди — социальные существа, и они чаще всего действуют так, как это делает толпа. Часто единственным путем противостояния, говорит Мазари, становится создание собственной «маленькой толпы». Она утверждает, что это необходимо сделать не только ради собственной спокойной жизни, но и ради своих детей: «Культура всепоглощающего материнства старается привить вам те ценности, которые ими не являются. Что вам делать? Любите своих детей. Обезопасьте их. Принимайте их такими, какие они есть. А затем не вставайте у них на пути».

Положительный момент: мать-природа

Женщинам, как и остальным приматам, свойственно заботиться о потомстве. Но уже с первобытных времен женщины после родов стали разрешать другим людям не только подходить к их детям, но и брать их на руки. Это важное отличие от животных. Дети никогда не остаются одни, за ними постоянно кто-то ухаживает. И это не всегда мать.

Сара Блаффер Хрди*, Mothers and Others

У нее [Ангела дома] было обостренное чувство сопереживания. Она была совершенно очаровательна. В ней не было ни капли эгоизма. Она преуспела в непростом искусстве семейной жизни. Она ежедневно жертвовала собой. Она брала себе меньшую порцию, закрывала собой сквозняки — казалось, она была устроена так, что у нее отсутствовали собственные желания, и она всегда думала о других и сочувствовала им.

Вирджиния Вулф, «Женские профессии»

Я подъезжаю к ореховой ферме Сары Блаффер Хрди, которая находится у подножья гор Вака в Северной Калифорнии, и паркуюсь у рощи элегантных кипарисов. Красивый дом построен в плантаторском стиле, а внутри его находится огромная коллекция произведений народных и этнических промыслов, которую хозяйка собирала в течение тридцати лет. Ее коллекция из тех мест, где Хрди изучала поведение самок обезьян, в том числе человекообразных, чтобы лучше понять их материнское поведение и, соответственно, и наше собственное. Она выпускница Гарварда, антрополог, занимающийся вопросами эволюции, член Национальной академии наук, почетный профессор Калифорнийского университета в городе Дэвис и один

* Сара Блаффер Хрди — американский антрополог и социобиолог-приматолог, профессор.

из признанных экспертов по вопросам материнства. Хрди приглашает меня пройти в большую кухню в фермерском стиле. Она отгоняет своих собак, наливает мне чашку кофе и протягивает тарелку с орехами.

Я искала встречи с Хрди, потому что, если честно, после моей беседы с Патом Бьюкененом и погружения в тему всепоглощающего материнства я была растерянна. Может быть, и правда, как утверждают некоторые, для матерей было бы более естественным оставаться дома с детьми? А вдруг все-таки женщина на самом деле «основной» родитель, как говорит одна моя подруга, мать-домохозяйка. Тогда зачем переделывать природу? Должна ли я, как тот жертвующий собой Ангел дома из популярной викторианской поэмы Ковентри Пэтмора, высмеянный Вирджинией Вулф, уйти с работы? Закрывать собой сквозняки? Предугадывать все желания своих домашних? Доедать подгоревшие тосты? Возить детей в школу и на дополнительные занятия? Быть гордой матерью-«насадкой»? Были ли мои попытки понять, как мы проводим время на работе и дома, и мое желание как матери найти хотя бы немного времени на увлечения бесполезным вмешательством в естественный ход вещей?

Высокая и стройная шестидесятипятилетняя Хрди, обладательница мягкого голоса с легким техасским акцентом, предлагает мне взглянуть на фотографию бушменки. Я вижу представительницу первобытного племени, живущего в африканской пустыне Калахари, примерно на восьмом месяце беременности. Жизнь бушменов практически не изменилась за почти две тысячи лет, и современные представители этого племени живут так же, как жили их предки в эпоху плейстоцена. Они по-прежнему занимаются охотой и собирательством. Женщина на фотографии несет тяжелую корзину с только что собранными орехами и большую сумку с водой и едой. Ее четырехлетний сын сидит на плечах. Хрди говорит, что за всю свою жизнь этот мальчик уже проехал на маминой спине почти восемь тысяч километров.

— Это работающая мать, — говорит Хрди. — Думаете, женщины оставались на месте стоянки, пока мужчины охотились? Никогда! Эти женщины проходили тысячи километров в год со своими детьми. Если это было небезопасно, они оставляли малышей в лагере, где останавливалось племя, — Хрди выдерживает паузу и продолжает: — Иногда матери оставляли детей вместе с племенем. Они были с отцами, старшими братьями и сестрами, дедушками и бабушками и другими взрослыми родственниками, которые могли заменить родителей. Для матерей естественно работать. И так же естественно ухаживать за детьми. Неестественно — это быть

единственными, кто ухаживает за детьми. Неестественно — это не иметь поддержки. И это касается не только работающих. Мать, которая остается дома, тоже нуждается в помощи и заслуживает ее.

На заре эволюции материам было намного проще совмещать работу и дом, у них было гораздо больше поддержки со стороны.

— Чем мы отличаемся от своих предков? Рабочее место сегодня — вещь, не совместимая с выполнением материнских обязанностей. Вот так все просто объясняется, — говорит антрополог.

На самом деле женщины не так уж предрасположены к материнству, уверяет Хрди в своей первой книге *Mother Nature* («Мать-природа»). Они предрасположены к сексуальным отношениям. И если женщина достаточно развита и у нее происходит овуляция, она беременеет. Вот почему человеческие дети рождаются такими чертовски милыми куколками, говорит она. Вот почему они прямо смотрят в глаза взрослых и могут считывать эмоции. Чтобы выжить, младенцы учатся противодействовать тому, что Хрди называет естественным материнским раздвоением чувств, которое существует у женщин до тех пор, пока младенцы не возьмут грудь, а у них не появится пролактин — гормон, отвечающий за выработку молока, и окситоцин — гормон, позволяющий им познать радость материнства. И только тогда у женщины возникает настоящая связь с ребенком.

А теперь наука открывает нам, что у мужчин и детей тоже есть физическая связь. В течение длительного времени тот факт, что будущие отцы набирают вес и испытывают утреннюю тошноту во время беременности их жен или подруг, не принимался во внимание, и это считалось психосоматической реакцией. Но ученые выяснили, что у самцов многих приматов, например мартышек и хохлатых тамаринов, наблюдаются те же симптомы. Исследователи теперь знают, что у отцов, так же как и у матерей, происходит усиленная выработка кортизола и пролактина. Кортизол, гормон стресса, причиняющий много вреда при его постоянной выработке, также отвечает за чувство привязанности к младенцу и нежное отношение к нему. Пролактин, название которого происходит от латинского слова *lactate*, отвечает за процесс образования и выведения молока у женщин и самок млекопитающих животных, а у мужчин ответственен за повышенное внимание к детскому плачу. Уровень «агрессивного» гормона тестостерона у отцов падает на треть в первые три недели после рождения ребенка. А изучение деятельности головного мозга у некоторых человекообразных обезьян показало, что у приматов-отцов активизируются области мозга, отвечающие

за планирование и память — самые важные функции у родителей¹. Что это означает? Мужская забота о потомстве настолько важна, что самцы физически адаптируются к новой роли. «У мужчин, — говорит Хрди, — есть феноменальные способности к воспитанию».

Как же получилось, что матери стали считаться «главными» родителями? Всему виной время, утверждает Хрди. Нет сомнений, что у мужчин и женщин существуют биологические различия, хотя и у тех, и у других есть врожденные родительские инстинкты, ожидающие «активации». Но какие бы гендерные различия ни существовали, нейрофизиологи утверждают, что представители обоих полов рождаются с практически одинаковым мозгом, однако со временем он меняется в зависимости от жизненного опыта². Хрди говорит, что опыт и время делают различия между женским и мужским мозгом заметнее и это не зависит от врожденных или приобретенных качеств индивида. Так было как во времена плейстоцена, когда мужчины уходили охотиться на продолжительное время, так и сегодня, когда они уезжают на работу, чтобы прокормить свои семьи.

Когда рождается ребенок, говорит Хрди, женщины не знают инстинктивно, что делать. Но со временем, проведенным с новорожденными (в силу трудного вскармливания, отпуска по уходу за новорожденным и прочих традиций), они больше о них узнают и учатся путем проб и ошибок. Поэтому матери всегда знают о детях больше, чем отцы. Хрди говорит, что у большинства мужчин просто не находится достаточно времени, чтобы поближе узнать своих детей, поэтому они не чувствуют себя в достаточной степени уверенными и компетентными. А если у отцов есть время и близость родни, они гораздо активнее участвуют в воспитании. Во времена изучения поведения племени пигмеев Ака в Центральной Африке исследователи обнаружили интересную особенность: если молодая семья живет неподалеку от родни жены, то все заботы о детях берет на себя ее многочисленная семья, а отец ухаживает за детьми только 2,6% всего времени. Но если семья живет рядом с родственниками отца и у матери нет необходимой и достаточной поддержки со стороны своей семьи, то отец тратит две трети своего времени на уход за детьми³.

Хрди объясняет, что для того, чтобы проверить теорию, что время и опыт могут увеличить даже самые небольшие различия, социологи измерили «время отклика» молодых родителей. И матери, и отцы одновременно отреагировали на запись плача младенца. Но если ребенок просто капризничал, то матери реагировали чуть-чуть быстрее⁴. Обратная реакция

существует у обезьян тити^{*}, и, как рассказывает Хрди, их детеныши предпочтуют общаться с отцами⁵. Что касается людей, продолжает антрополог, то «различие во времени отклика ничтожно». Отцы тоже быстро реагируют, но их порог отклика чуть ниже. «Когда ребенок плачет, мать сразу берет его на руки и начинает успокаивать. Таким образом ребенок привыкает к матери. Когда матери нет рядом, отец берет ребенка на руки, но ребенок-то не очень привык к отцу и продолжает плакать, — объясняет Хрди. — А отец начинает думать: “Зачем беспокоиться? Ребенку просто нужна мать”. Как сказал биолог Эд Уилсон: “При рождении палка уже немного перегибается”. Но с течением времени и по мере приобретения опыта гендерные различия становятся заметнее. Представьте себе, как было бы здорово, если бы культурные нормы изменились и отцы могли бы больше времени проводить с новорожденными, — мы увидели бы совсем иную картину!»

Если к чему люди и имеют склонность, говорит Хрди, то это к доверию и заботе друг о друге. Младенцы же инстинктивно ищут того, на кого положиться и получить ласку и заботу, — это могут быть не только родители, но и ближайшее окружение. Этот инстинкт, по словам Хрди, выработался в течение длительного времени развития человечества и основан на «коллективном воспитании». Когда нейробиологи изучали снимки головного мозга людей, смотревших на фотографии лиц младенцев, они обнаружили, что центры удовольствия, а также участки мозга, отвечающие за общение, эмоциональную привязанность и заботу, у испытуемых моментально активизировались. Причем одинаковые результаты наблюдались как у людей, имеющих детей, так и у бездетных⁶.

Приматы, имеющие ДНК, схожую с человеческой: шимпанзе, гориллы, орангутаны, — перекладывают заботу о потомстве исключительно на самок. То же самое делают 276 видов других приматов. Поэтому со времен Дарвина большинство ученых-мужчин предполагали, что подобное поведение свойственно и человеку. Но все же люди отличаются от обезьян. Антропологи, изучающие примитивные племена вроде Кунг, Азд, Ака и Эфе, утверждают, что в них передают детей на попечение окружающих практически сразу после рождения. И каждый соплеменник помогает ухаживать за ребенком и кормит его. Исследователи узнали, что в племени Эфе (Центральная Африка) у ребенка может быть примерно четырнадцать опекунов в первые

* Тити — род цепкохвостых обезьян. Длина тела около 35 см. 14 подвидов. Живут в тропических лесах Южной Америки. За детенышем обычно ухаживает самец.

дни после его рождения. К тому моменту, когда этому ребенку исполнится четыре года, 60% времени бодрствования он будет проводить не с родителями, а с другими родственниками⁷.

Но как возник такой коллективный уход за детьми? Ответ прост и понятен: это был вопрос выживания. «Если бы у женщин не было поддержки от соплеменников, у них бы не было детей. Потому что они были бы обречены на верную гибель», — считает Хрди.

Она говорит, что коллективный уход за детьми был необходим из-за продолжительности детства человека и стал ключом к развитию такого большого головного мозга. Короче говоря, именно коллективная забота сделала нас людьми.

Она выкладывает еще один аргумент: ни одно млекопитающее в мире не развивается так долго до состояния взрослой особи, как это делает человек. Требуется свыше тринадцати миллионов калорий, чтобы вырастить из младенца взрослого самостоятельного человека. В эпоху плейстоцена, как и в современных примитивных племенах, добытое охотой мясо дает не более 30–40% этих калорий. «Это всегда было очень опасным занятием, — говорит Хрди. — Мужчина мог провести на охоте много дней подряд и вернуться ни с чем». И когда он возвращался с добычей, ее часто делили с учетом политики: большую часть могли отдать вождю племени, остальное разделить с товарищами. Ребенку, чтобы выжить, достаточно 60–70% от обычного рациона. При этом выживала только половина детей. Матери не могли обеспечивать детей едой самостоятельно или даже вместе с партнерами. Им была необходима помощь соплеменников. Антрополог Кристен Хоукс, наблюдая жизнь пожилых женщин племени Азд, отметила, что они самые трудолюбивые и наиболее эффективные добытчицы растительной пищи. Так она пришла к гипотезе, что первобытные «бабушки» доживали до преклонного возраста после менопаузы именно потому, что они были ценным членами племени, помогавшими молодым женщинам растить их детей⁸.

Совместная забота и достаточное количество пищи сделали человеческое детство таким долгим, выдвигает теорию Хрди. Точно так же обстоит дело у тех животных, которые совместно воспитывают потомство: их детеныши тоже остаются «иждивенцами» в течение достаточно длительного времени. А долгое детство, по словам Хрди, «было замечательной возможностью развить мозг». Совместный уход за детьми, возможно, стал причиной и дальнейшего развития головного мозга взрослых людей, которым требовалось сотрудничество и обмен информацией. Она говорит, что

у шимпанзе, детенышей которых воспитывают только матери и чье детство продолжается относительно недолго, размер мозга в два с половиной раза превышает тот, который они должны были бы иметь сообразно размерам их тулowiща. А теперь сравним те же параметры у человека: человеческий мозг почти в 7,5 раза больше того, который мог быть у человека с учетом его антропометрических данных⁹. «На заре дарвинизма предполагалось, что развитие мозга было напрямую связано с тем, что мужчины должны были стать умнее, хитрее и сильнее, чтобы лучше охотиться или защищать свои племена, — продолжает Хрди. — А то, что касалось матерей и детей, не принималось во внимание, даже если речь шла о выживании потомства. А в чем тогда смысл всего этого спаривания, если никто из потомства не выживет?»

Хрди ведет меня на прогулку по ферме. Она говорит, что начала интересоваться вопросами материнства после того, как у нее родился первый из троих, теперь уже взрослых, детей. В то время она буквально разрывалась на части, стремясь добиться успехов в науке, чувствуя обиду на мужа, который много и допоздна работал каждый день, и стараясь лучше всех ухаживать за новорожденным. Ее саму воспитывали гувернантки. В то время, когда она растила малышей, Хрди находилась под сильным влиянием слов психоаналитика Джона Боулби, основоположника теории привязанности, который утверждал, что чем больше мать занимается с ребенком с самого рождения, тем более уверенным в себе он вырастет. (Правда, позже Боулби сменил свой взгляд на собственную теорию и признал, как и Хрди, важную роль людей, окружающих новорожденного.) Но она беспокоилась и задавала себе вопрос: если она уйдет на работу и оставит ребенка на попечение других людей, то как это скажется на его эмоциональном состоянии и уверенности в себе? Она постоянно жила с мыслью: «Неужели я плохая мать?»¹⁰

Эти противоречивые чувства между желанием работать в очень конкурентной среде, где в принципе крайне мало женщин, а матерей — еще меньше, стремлением видеть полноправного родителя в муже и желанием дать детям эмоциональную уверенность стали поводом к тридцатилетнему исследованию, которое сегодня считается непревзойденным с точки зрения описания и понимания человеческой эволюции и ролей обоих родителей в воспитании детей. Хрди пишет в книге *Mother Nature*: «Даже если я в свое время что-то не смогла узнать о том, что помогло бы мне лучше воспитать моих трех детей, теперь, располагая большими знаниями, я хочу передать их читателям».

Она по-прежнему сторонница теории привязанности. Но ее исследования и собственный опыт семейной жизни показывают, что дети

приобретают уверенность тогда, когда они окружены людьми, которым могут доверять: членами семьи, нянями, гувернантками, домработницами, учительями, друзьями семьи. «Это можно назвать сообществом, которое помогло мне вырастить детей», — говорит Хрди. Когда дети подросли, муж стал больше заниматься ими по выходным, предоставив ей возможность сконцентрироваться на размышлениях и научной работе. Она уверена, что ее дети получили всю необходимую заботу и внимание, и не только от нее самой. «Она чудесная мать, — говорит ее дочь Катринка, учитель истории, живущая на севере штата Нью-Йорк, — она до сих пор переживает, что была занята своими исследованиями, но я этого не помню»¹¹.

Еще Хрди дает такой совет: если вы живете вдали от родни, то очень важно создать свое «племя».

Даже консервативная Филлис Шлафли, вырастившая шестерых детей и получившая юридическое образование, которая ездила по стране с выступлениями, призывающими матерей оставаться дома, не «забрасывать детей» ради карьеры и не быть феминистками, говорившая, что в детских садах малышей воспитывают «чужие люди», и организовавшая массовые протесты против поправки о равных правах*, все это сделала при помощи своего окружения. Ее племянница, писательница Сьюзан Венкер, сказала в интервью Los Angeles Times: «Ей помогали по дому... Она не называла их нянями, но у нее были в доме женщины... Но разве она когда-нибудь рассказывала молодым избирательницам о том, как ей удалось воспитать детей и сделать политическую карьеру? Никогда»¹².

* Поправка о равных правах — 27-я поправка к Конституции США, предусматривающая равные права для женщин. Принята обеими палатами американского Конгресса в 1972 году.

Глава 10

Новые отцы

Если бы я была королевой, то мой главный план зиждился бы на трех основных пунктах. Во-первых, он давал бы женщинам равные возможности образования и эффективной профессиональной подготовки, чтобы они не зависели от мужчин или государства. Во-вторых, он бы предусматривал ряд поощрительных мер для мужчин, чтобы они равномерно с женщинами делили все радости, обязанности, беспокойства, огорчения и иногда монотонность воспитания детей с младенчества до совершеннолетия (но это, признаюсь, самая сложная часть плана, ей не хватает конкретики и механизмов реализации). В-третьих, мой план предусматривал бы качественный уход за детьми в течение рабочего дня. В моем идеальном мире дети были бы приоритетом не женщин, а всего человечества.

Рут Бейдер Гинзбург*

Пятница, 15:30. Двое отцов сидят со своими малышами на покрывалях на газоне в городском парке Альбукерке. Тодд Стэнхаус держит непоседливого сына Риса на коленях и читает ему большую цветную детскую книжку. Говард Кайбел кормит дочку Ирис ломтиками ананасов, взятыми из дома в пластиковой коробке. Третий папа прибывает к месту сбора с большим розовым пакетом с памперсами, украшенным изображением лилового слоненка. Он бросает пакет на газон и спешит за дочерью Лилли, которая еще не совсем уверенно бежит к песочнице и что-то радостно лепечет о своей новой красивой шляпке.

* Рут Бейдер Гинзбург (род. 1933) — член Верховного суда США, вторая по рангу женщина-судья в США. В 2009 году Forbes включил ее в список 100 самых влиятельных женщин.

Кайбел и Стэнхаус обмениваются взглядами.

— Лилли уже вовсю пытается говорить, а ей еще нет и двух лет, — говорит Кайбел одновременно с восхищением и беспокойством.

— Ирис пока плохо разговаривает, — отвечает Стэнхаус и успокаивает приятеля тем, что для малышей абсолютно нормально развивать навыки речи с разной скоростью. — Хочешь встать? — Стэнхаус поддерживает Риса, которому год и два месяца, под ручки и помогает сделать несколько шагов. — Он еще сам не ходит, — немного огорченно произносит он, глядя на девочек в песочнице, которые заняты игрой. Теперь Кайбел говорит ему, что причины для беспокойства нет.

В течение следующего часа папы катают детей на качелях и трехколесных велосипедах и терпеливо отвечают на бесконечные вопросы малышей. Отцы держат детишек, чтобы те не падали, и отряхивают их, если это все-таки произошло. Потом малыши бегут на горку, скатываются вниз, и это повторяется бесчисленное количество раз. Ирис снова и снова кричит: «Папа, еду!» Еще один папа на площадке бежит за сыном Бенджамином, чтобы проверить штанишки, и с облегчением говорит: «Нужно было убедиться, что у него все в порядке».

Кайбел организовал эти встречи отцов в городском парке. Группа поддержки насчитывает около сорока человек. Все они работают по-разному: кто-то в течение полного рабочего дня, кто-то на полставки, как сам Кайбел, а кому-то, как отцу Бенджамина, удалось договориться о гибком графике. Кайбел говорит, что некоторые члены группы на равных с женами участвуют в выполнении домашних дел и воспитании детей, и показывает на отца Лилли. Есть в этой группе и папы, сидящие дома. Кайбел указывает на парня с тройняшками и на Стэнхауса, который трудился в ипотечной отрасли и потерял работу в 2008 году, когда этот рынок приказал долго жить. Другие отцы работают или ухаживают за детьми посменно. Кайбел рассказывает о мужчине, который сидит дома с малышами, когда у его жены рабочая смена в больнице. Встречи пап чаще всего спонтанны, но бывает и такое, что они посыпают друг другу сообщения с предложением съездить с детьми в зоопарк. Когда они собираются вместе, то не слишком много разговаривают. А диалоги обычно касаются разных дел по хозяйству и уходу за детьми и в итоге чаще всего сводятся к обсуждению спортивных матчей. У них нет конкуренции. Кайбел спокойно рассказывает, как ему сложно одевать Ирис и как долго он путал изнанку с лицевой стороной или просто надевал вещи на ребенка задом наперед. Но никто из других отцов этого

даже не замечал. Кайбел говорит: «Мы знаем, что каждый будет делать это по-своему». Приходит время прощаться. Папы, неловко улыбаясь, сажают детей в слинги, как это делают их жены, и расходятся, говоря детям, что им теперь нужно работать. Да, это непривычная мужская роль. Она разбивает стереотипы «идеального работника» и «отца-кормильца». Многие по-прежнему чувствуют себя не очень уютно. Кайбел говорит: «Это одна из главных причин, почему я собрал группу. Я понимал, что если мне приходится не очень легко, то и другим это дается непросто».

Многие мужчины действуют вслепую, не имея образца для подражания. Когда Кайбел рос в Миннеаполисе, его отец, общественный защитник и судья по административным делам, постоянно был на работе. Когда Кайбел взял на себя основную заботу о дочери, его отец сомневался, что у сына все получится, ведь у мужчин в их семье не было подобного опыта. Однако со временем молодой пapa стал действовать более уверенно, он даже разместил в местной газете статью о встречах отцов. И на его собственного родителя это тоже повлияло. Он опубликовал ссылку на эту статью на своей странице в Facebook и похвалил сына так, чтобы это видели все его друзья. Теперь, когда отцы приходят на встречи, организованные Кайбелом, они понимают, что вместе им легче справляться. Стэнхаус говорит: «Очень здорово, что у нас есть своя группа — это такая сильная поддержка для всех нас. Здесь вам никто не скажет, что уход за детьми не мужское дело».

Но они понимают, что отцовская забота о детях еще не стала слишком привычной для окружающих. «В среду днем мы с другим отцом гуляли с нашими девочками и зашли в библиотеку, — делится Кайбел. — Там была одна мама, она специально к нам подошла, посмотрела в упор и спросила: “А как вы сами себя называете?” Такое ощущение, как будто ты в зоопарке и на тебя все пляются. Неужели я должен быть кем-то больше, чем просто папой? Я развернулся и ушел». Их с недоверием разглядывают матери и няни на детской площадке. Их не включают в группы раннего развития «Мама и я». «Прочитайте любую статью о воспитании детей. Где отцы? О них там хоть одно упоминание есть?» — злится Кайбел.

Их следует не только упоминать, но и отмечать их заслуги, если мы все хотим выбраться из ловушки нехватки времени и сбалансировать свою жизнь. Тогда у нас все будет в порядке с работой, любовью и игрой. У всех.

Конечно, Говард Кайбел не предполагал, что все будет именно так. Рыжеволосый, с короткой стрижкой и пирсингом в носу, одетый в джинсы, голубые кеды и серый спортивный джемпер, он качает дочь на качелях, она

смеется и закрывает глаза. Кайбел объясняет, что после рождения Ирис его жена, которая работала учительницей, взяла длительный отпуск, чтобы ухаживать за малышкой. Он стал замечать, что девочка больше тянулась к матери. Это очень огорчало Кайбела. «Не я, а жена была центром мира для нашей малыши. Я даже завел дневник, куда стал записывать свои переживания, — рассказывает он. — А потом сказал себе то же самое, что в таких ситуациях говорит любой отец: так всегда происходит, такие отношения с дочерью — это цена, которую я плачу потому, что зарабатываю деньги для семьи. Я еще и понятия не имел, что у нас в жизни все будет по-другому».

После финансового кризиса 2008 года Кайбел потерял работу. Его жена вернулась в школу, а он стал ухаживать за ребенком, параллельно подыскивая себе занятие во время детского сна. Несмотря на то что у него был диплом магистра и он в течение многих лет занимал ответственные должности в различных компаниях, более 150 резюме, которые он разослал, были проигнорированы. После нескольких месяцев бесплодных поисков он чувствовал себя таким одиноким, изолированным от всего мира. У него началась депрессия. Кайбел занимался домашними делами, ездил по магазинам, ухаживал за ребенком «на автопилоте». Но потом решил взять себя в руки. Если он собирался по-настоящему ухаживать за маленькой Ирис, то к этому вопросу следовало подойти серьезно. Он завел блог. Он купил детское кресло для велосипеда и везде стал возить с собой дочь. Он взял за правило везде и всегда быть с ней вместе — в домашних заботах или во время отдыха. Он возил Ирис в библиотеку на детские мероприятия, но ему надоели вечные жалобы мамочек на своих мужей и их рассказы, что они не помогают дома. В чем-то Кайбел с ними соглашался. Он и сам знал, как бывает неприятно, когда кто-нибудь бросит на пол грязное полотенце, зная, что другой его поднимет и положит в корзину для стирки. «Это неуважение», — говорит он. Он и его жена Лора все еще ищут решение, как справиться с чувством вины работающей матери и комплексом «отца-добытчика». Им все еще очень трудно просить друг друга о помощи. «Когда ты в браке, тебе приходится адаптироваться, — говорит Кайбел, — и мужчинам приходится учиться лучше общаться со своими супругами».

Несмотря на то что Кайбел все еще ищет работу, ему нравится его новая жизнь. Он говорит: «Мужчины уже начинают осознавать, как много они теряют в отношениях с детьми, если все время отдают работе. Но чтобы это понять, надо ощутить связь с детьми».

У некоторых мужчин родительские качества всегда были сильно выражены. Другие всегда хотели быть хорошими отцами. Но все разговоры, которые велись в обществе в течение последних десятилетий и касались изменения гендерных ролей, почему-то были посвящены женщинам: женское образование, возможности для женщин, должны ли женщины работать. Если кто-то утверждал, что должны, то неизменно вставал вопрос о двойной нагрузке, которую они испытывают на работе и дома. Вопрос «чего же на самом деле хотят женщины?» всегда задавался с оттенком раздражения, как будто они сами этого не знают. Но никто и никогда не задавался вопросом, чего хотят мужчины, — они просто проводили много времени на работе и были идеальными работниками и кормильцами. На самом деле многие мужчины по-настоящему хотят быть хорошими отцами.

В конце 90-х годов прошлого века социологи стали проводить опросы, по результатам которых выяснилось, что мужчины хотят проводить больше времени с детьми. Родилась теория «нового отца» — мужчины, стремящиеся ухаживать за ребенком и воспитывать его¹. Хронометрические исследования показали, что за период с 1965 по 2000 год отцы стали проводить с детьми в три раза больше времени, и это происходило несмотря на падение количества заключаемых браков, рост числа разводов и рождаемости вне брака². К 2008 году исследователи стали замечать, что отцы, живущие с работающими женами, принимали на себя больше обязанностей по уходу за детьми, а также брали на себя больше ответственности за их воспитание, чем мужчины, чьи жены не работали. Особенно это касалось ухода за новорожденными и младенцами³. К 2011 году, как показали исследования, большинство отцов в США, Германии, Норвегии и Великобритании вписались в эту теорию, но преимущественно по выходным дням⁴. А ряд хронометрических исследований, проведенных в странах Северной Европы, продемонстрировал, что отцы, взявшие отпуск по уходу за новорожденными, проводят с ними больше времени, и таким образом повышается вероятность возникновения более тесных эмоциональных связей между ними и детьми, — к этому я еще вернусь в следующей главе. Папы также стали задумываться о снижении количества рабочих часов и проводить больше времени за выполнением домашних обязанностей — а это первый шаг навстречу настоящему гендерному равенству в семейных парах⁵.

Бриттани Макгилл во время работы над диссертацией в Университете Мэриленда, изучая данные дневников времени, обнаружила, что попытки

«новых отцов» успевать ухаживать за детьми дома и продолжать выполнять роль идеальных работников и кормильцев семьи приводили к такому же дефициту времени, какой женщины испытывают еще с 70-х годов прошлого столетия. Макгилл увидела, что отцы, которые заботились о детях и считали себя прогрессивными в этом отношении, проводили на работе столько же времени, сколько и обычные отцы, видевшие свое участие в воспитании детей исключительно в финансовой плоскости. Но «новые» при этом проводили с детьми на четыре часа в неделю больше. Они играли, обучали их и ухаживали за ними. Для того чтобы найти время на детей, они жертвовали сном, уходом за собой и свободным временем, то есть всем, чем жертвовали матери в течение десятилетий до появления «новых отцов»⁶. Другими словами, они попали в ту же «ловушку времени».

Опрос Института семьи и работы показал не только то, что количество отцов, испытывающих стрессы, связанные с нехваткой времени на работу и домашние обязанности, удвоилось с 1977 по 2008 год, но и то, что они стали сильнее женщин ощущать наличие этих противоречий. В отчете под названием «Новая загадка мужчин» институт опубликовал вывод, что мужчины также стали страдать от желания «иметь все и сразу». Во время двух масштабных опросов исследователи Центра работы и семейных отношений Бостонского колледжа выяснили, что большинство мужчин считали уход за детьми таким же важным занятием, как и работу. 53% респондентов заявили, что готовы остаться дома и воспитывать детей, если могли бы себе это позволить с финансовой точки зрения⁷. При проведении национального социологического исследования специалисты Центра по контролю и профилактике заболеваний США попросили участников согласиться или не согласиться с утверждением, что «мужчине скорее намного важнее проводить больше времени с семьей, чем достичь успехов в карьере», 75% мужчин и 68% женщин ответили утвердительно⁸.

«Нового отца» определить достаточно легко. Он носит ребенка в специальном детском рюкзаке и гуляет по парку вместе с другими папами. К 2013 году социальная сеть Meetup насчитала свыше четырехсот похожих на группу в Альбукерке групп поддержки пап в десяти разных странах. В этих группах было около тридцати пяти тысяч участников. В интернете теперь можно найти огромное количество «отцовских» блогов, и многие уже стали писать о «мужском чувстве вины».

«Новые отцы» становятся заметным явлением в обществе. Когда компания Huggies запустила новый рекламный ролик, в котором отец неуклюже

пытался сменить подгузник, то группа адептов «нового отцовства» заявила решительный протест против использования подобного стереотипа. В результате производителю пришлось не только отказаться от этой рекламы, но и принести извинения. Мэтт Шнайдер, основатель одной из самых больших групп поддержки отцов в США, насчитывающей около семисот участников в Нью-Йорке, однажды в беседе с главой соцсети Meetup подчеркнул исключительную важность отпуска по уходу за детьми для отцов, чтобы они могли в полной мере почувствовать связь с детьми и найти возможность для более справедливого разделения домашних обязанностей. В итоге руководитель ввел в компании четырехнедельный оплачиваемый отпуск для молодых отцов. «Это немного по сравнению с тем, что есть у женщин, — говорит Шнайдер, — но и немало по сравнению с политикой других организаций».

Эти отцы распространили результаты одного однажды забытого исследования, которые показывают, что дошкольники, в воспитании которых папы принимают активное участие, демонстрируют больше знаний, самоуправления, сочувствия и меньше гендерных предрассудков, чем дети, которые росли при недостаточном отцовском участии. Подростки, имеющие тесную связь с родителями мужского пола, отличаются повышенной самооценкой, хорошим самоконтролем, отличными социальными и жизненными навыками, конечно, при условии, что их отцы не стремятся контролировать все и вся и не практикуют авторитарный подход к воспитанию⁹. Исследования показывают, что в начальной школе девочки испытывают меньшую уверенность, чем мальчики, и их самооценка продолжает падать во время обучения в старших классах. При этом ученые отмечают, что время, проведенное с любящим отцом, помогает девочке сохранить самооценку и уверенность в себе во время пубертатного периода¹⁰.

Многие «новые отцы» говорят социологам, что они выросли практически без участия собственных пап, которые были слишком заняты работой, поэтому они хотят реализовать свое родительское предназначение. Чарли, яркий представитель этого нового поколения, рассказывает, что не знал точно, что такое быть хорошим отцом, до тех пор пока не оказался один на один с голодным плачущим малышом. «Когда я взял двухмесячный отпуск по уходу за ребенком, то, честно говоря, я это сделал ради жены, — рассказывает он. — На свадьбе мы обещали друг другу делить все заботы поровну. Не то чтобы я горел желанием все время проводить с новорожденным». Но суровая реальность началась с первого же дня. Он уже пережил

стресс, когда просил у руководства отпуск. И хотя в компании это было предусмотрено, все оставалось на бумаге — Чарли был первым, кто решился на такой шаг. А теперь еще и дочка отказывалась пить из бутылочки. «Я позвонил жене в панике среди рабочего дня, — вспоминает Чарли. — Я ничего не мог поделать с младенцем в течение семи часов, это был полный провал. Жена уже готова была вернуться домой. Но я все же попросил ее дать мне еще один шанс. И к концу дня мы с дочкой наконец-то поняли, как сделать это вместе. Это был самый замечательный момент, когда я осознал: боже, это действительно мой ребенок! Это было началом наших особых отношений, очень близких. Теперь у меня такие отношения уже с двумя дочками».

Положительный момент: эти трудные счастливые дети

Я бы сказал, что благодарность — это высшая форма мышления, а нежданная благодарность — чудо вдвойне.

Гилберт Кит Честертон*

Дни, делающие нас счастливыми, делают нас мудрыми.

Джон Мэйзфилд**

Однажды днем, когда моя третьеклассница Тесса была в школе, я, как обычно, сидела над «горящей» статьей, на этот раз о военном преступнике из Сомали. И вдруг мне позвонила девушка, подрабатывавшая у нас, и сообщила в последний момент, что не сможет забрать Тессу и отвезти ее в балетную школу. Занятия начинались в 16:30, немыслимое время для работающего родителя. Но я, даже не задумываясь о вариантах, начала планировать, как сделать все самой.

Когда мы влетели домой из школы (мой смартфон не умолкал ни на минуту) и я бросила в сумку дочке бутерброды, у нас осталось всего восемь минут, чтобы через весь город добраться до места. Но Тесса, неторопливо спускаясь из своей комнаты, где она бесконечно долго натягивала розовые колготки, вдруг заявила, что учитель велит ей собирать волосы в пучок.

— Думаю, ободка будет достаточно, — сказала я в попытке сэкономить время.

— Нет, — сопротивлялась Тесса, — у меня волосы уже сильно отросли.

— И ты только сейчас мне об этом говоришь? Нам нужно ехать! СЕЙЧАС ЖЕ! — взорвалась я.

* Гилберт Кит Честертон (1874–1936) — английский христианский мыслитель, журналист и писатель.

** Джон Мэйзфилд (1874–?) — английский поэт, романист и драматург.

Однако она сложила руки на груди и сделала недовольное лицо:

— Но учитель так велит!

Мой телефон опять зазвонил. У меня разболелась голова и пульс зашакливал. Я крикнула:

— Забудь об учителе, бегом к машине.

Я мчалась по городу. Нужно признаться, у меня на долю секунды мелькнула мысль остановиться у магазина и купить заколки для волос. Но я проехала мимо. И буквально почувствовала, как Тесса, сидящая сзади, впилась в меня взглядом.

— Тесса! Твоя мать работает в одной из лучших газет в СТРАНЕ, — сказала я. — Я работаю над главной статьей номера, и у меня почти не осталось времени на то, чтобы ее сдать. Я с трудом нашла время, чтобы отвезти ТЕБЯ на балет. И думаю, ты как минимум могла бы быть БЛАГОДАРНОЙ.

Тишина.

Затем я услышала ее стальной голос:

— А как насчет The New York Times? Она разве не лучше твоей?

Этот случай вошел в нашу семейную хронику как пример бесстрашения Тессы. Но со временем это стало меня беспокоить. Нет, не поведение Тессы. Мое. Почему я обязательно должна все делать за всех? Даже за няню. Это мое чувство вины? Мое желание быть идеальной матерью? Мое слепое стремление не расстроить детей? Я даже не осознавала, на какой безумный шаг я решилась с этой поездкой! Как будто у меня была пелена на глазах. Но самое главное: почему я учила свою дочь? Кроме того, что показала ей пример работающей матери — разозлившейся и ругающейся. Я показала ей, что она — центр Вселенной. Я думала, что учю ее только хорошему, а оказалось — наоборот.

Когда я начала искать время для работы, любви и игры, то обратилась к опыту своей подруги Деборы. Она, как и я, разрывалась на части: возила детей на занятия, делала все, чтобы они занимались спортом, путешествовали, играли на музыкальных инструментах, ходили на детские вечеринки. При этом один ребенок у нее с отклонениями в развитии. Она признает, что вокруг много суеты, но всегда выдвигает встречный аргумент: «Разве все, чем я занимаюсь, не стоит этого?»

Итак, Дебора, нет. Исследования показывают, что не стоит. Не стоит, если все сходят с ума. Не стоит, если это не приносит удовольствия. Не стоит, если у вас нет времени на общение. Не стоит, если родители становятся кем-то вроде прислуги. Не стоит, если дети начинают думать, что мамы

и папы существуют, чтобы служить и развлекать. Родители из среднего класса настолько концентрируют внимание на детях, что те становятся «вечными иждивенцами». Вырастая, они не умеют думать, принимать решения и действовать самостоятельно. Такой вывод сделали специалисты Центра исследований семейной жизни Калифорнийского университета, которые изучили жизнь тридцати трех семей из Лос-Анджелеса, принадлежащих к среднему классу, где оба родителя работали. Выяснилось, что и отцы, и матери испытывали чувство вины, когда работа мешала семейной жизни. Они старались проводить свободное время «идеально». Социологи заметили одну деталь: эти родители старались «купить» детям счастье. Они покупали много игрушек, выполняли все желания и никогда не просили помогать в домашних делах. И таких семей очень много. Экономисты подсчитали, что рекламодатели тратят 16 млрд долларов в год на продвижение товаров и услуг, предназначенных для родителей с обостренным чувством вины и их детей, которым чуждо разумное чувство меры. Оказывается, среднестатистический ребенок ежегодно получает в подарок около семидесяти новых игрушек¹. «Возможно, мы достигли критической точки, — говорит антрополог и руководитель исследований Элинор Окс, — возможно, дети уже не просто центр Вселенной — они захватили над нами власть»².

Результаты исследования показывают, что важно поощрять детей делать то, что им действительно нравится, но во всем нужна мера³. И все эти яркие техноигрушки, которые мы покупаем детям, чтобы порадовать и занять их, пока мы сами заняты, все эти гаджеты, вызывающие привыкание, делают нас все более нетерпеливыми, импульсивными, забывчивыми и эгоцентричными⁴. «Мы опустошаем сами себя, — говорит Кэти Мазари, — и наносим вред детям».

В течение многих лет Сания Лютар, психолог из педагогического колледжа при Колумбийском университете, вместе с коллегами наблюдала за детьми из бедных городских кварталов и богатых пригородов Нью-Йорка. Выводы ее просто потрясли: дети из состоятельных семей в два-три раза чаще подвержены депрессиям, тревожным состояниям и нервному истощению по сравнению с их небогатыми сверстниками. К тому же у детей богатых родителей повышаются шансы стать алкоголиками и наркоманами⁵.

«Я сама из таких родителей», — признает исследователь. Сания написала мне сообщение с таким текстом из салона красоты, где ее дочери делали прическу для выпускного вечера. «Я не хочу никого оправдывать, но мы живем в не слишком здоровом обществе, — добавила она позже во время

разговора. — Оно поощряет конкуренцию. Люди обращают внимание на материальный достаток. Поэтому многие стремятся побольше сделать для детей. Мы сами подпитываем это сумасшествие».

Детский график расписан по минутам. Их свободное время сократилось с 40 до 25% в день, но большая часть свободного времени по-прежнему проводится за просмотром телевизора и электронными играми⁶. Бесконечная боязнь родителей привлекать людей со стороны привела к сокращению «естественной среды обитания» детей. Хотя, если вспомнить предыдущее поколение, о чём упоминала мать Карен Граф, дети все время проводили на улице, гуляли свободно по району, играли в футбол. Сегодня места прогулок детей ограничиваются двором⁷ и лишь 6% детей 9–13 лет гуляют и играют за его пределами⁸. В то же время занятия спортом в школах и кружках настолько заорганизованы, что там нет места развлечениям. При этом самая большая степень вовлеченности детей в спортивные мероприятия приходится на одиннадцать лет⁹.

Джин Твендж, профессор психологии Университета Сан-Диего и автор книги *Generation Me* («Поколение “я”»), утверждает, что современные ученики школ и студенты в пять раз чаще подвержены депрессивным и тревожным состояниям, чем поколение молодых людей во времена Великой депрессии. Современные заласканные дети, с младенчества перехваленные родителями, вырастают испорченными, эгоистичными, с завышенной самооценкой, высокими материальными претензиями, но при этом они чувствуют себя... несчастными¹⁰. Они ощущают, что не в состоянии контролировать собственную судьбу. Твендж говорит, что такие дети одновременно циничны и чувствуют себя жертвами. И будучи так запрограммированы, они, достигнув совершеннолетия, не знают, чего хотят от жизни и не способны оценить, кто они такие на самом деле. И никакие дополнительные занятия и спортивные тренировки не позволяют им приобрести уверенность в собственных силах, благодаря которой формируется одно важнейшее качество, являющееся, по мнению учёных, ключом к успеху и счастью. Это качество они называют твердостью характера.

Она позволяет добиваться поставленных целей и упорно идти к их достижению даже тогда, когда обстоятельства складываются неблагоприятным образом. Исследования показывают, что это качество позволяет детям зарабатывать хорошие оценки, преуспевать в учебе, выигрывать конкурсы и школьные олимпиады, получать хорошее образование и строить стабильную карьеру. Учёные также говорят, что твердость характера — показатель

более важный, чем результаты вступительных экзаменов или даже IQ¹¹. Чем сильнее у молодого человека выражена твердость характера, тем больше вероятность, что он будет увлеченно заниматься делом и идти к цели. И это, говорят ученые, прямой путь к обретению счастья¹². А разве это не то, чего мы все желаем своим детям?

Кристин Картер, социолог Научного центра исследований благополучия при Калифорнийском университете в Беркли, — адепт растущего общественного движения «За позитивную психологию». Она изучает то эфемерное состояние, которое люди называют счастьем, а также способы воспитания счастливых детей. Она считает, что наше консервативное мышление не позволяет детям идти навстречу достижениям. Из окна ее дома виден закат солнца над заливом Сан-Франциско. «Среди американцев распространено убеждение, что если дети пойдут в престижный колледж, то они получат замечательную работу и затем будут счастливы», — говорит она. — Но это не обязательно так. Мы как родители должны в первую очередь заботиться об их счастье сейчас. Помощь в выработке твердого характера будет лучшим, что мы можем сделать, чтобы раскрыть их потенциал. А вместо этого люди сосредотачиваются на формальных факторах, позволяющих детям эффектно выглядеть при поступлении в вуз».

Да, новые строчки в блестящем резюме не обязательно ведут к счастью. На самом деле, утверждает Картер, именно позитивный настрой и ощущение счастья ведут к достижениям. Сравнительный анализ 225 исследований успешности, достижений и счастья, проведенный психологом Соней Любомирской из Калифорнийского университета в Риверсайде, показал, что счастливые люди, те, кто находится на своем месте, вероятнее всего, будут успешны в семейной жизни и личных отношениях, они достигнут высоких доходов, у них будет интересная работа, они будут заниматься общественной деятельностью и вести здоровый образ жизни. Другими словами, они добываются успеха¹³. А это позитивное состояние, которое мы называем счастьем, говорит Картер, и есть прямое следствие наличия твердости характера.

Твердость характера — это не врожденное качество, говорит она. Это то, что люди развиваются подобно мускулатуре. Если у вас есть дети, то вы можете им этому научить. Каким образом? Дайте им возможность добиваться своих целей. Немного сложностей, немного разочарований им не повредят. Когда дети учатся решать проблемы самостоятельно, без мам и пап, которые могли бы прийти на помощь, они закаляют характер, становятся более уверенными в себе и получают навыки решения разных задач, которые

положительно влияют на успеваемость в учебе¹⁴. Учите их постигать новое, советует Картер, идти на риск, брать на себя ответственность, посмотрите, что им нравится, пусть работают в этом направлении. Пусть иногда совершают ошибки. Но они должны не только видеть перед собой цель, но и наслаждаться процессом ее достижения.

Кэрол Дуэк, психолог из Стэнфорда, в течение долгих лет изучала образ мышления людей. Во время одного эксперимента она и ее коллеги дали детям небольшой тест, а затем похвалили их. Одной группе сказали: «Вы, должно быть, у нас очень сообразительные!» Таким образом они поощряли «ограниченный» образ мышления, утверждая, что их способности врожденные. Похвала другой группе была такой: «Вы на самом деле хорошо прошли тест, должно быть, вы потрудились, чтобы отлично к нему подготовиться». Такой подход, по утверждению ученых, отражает «растущее» мышление, сознание, что успех — результат напряженного труда и силы воли, а совсем не врожденных качеств или способностей. Затем исследователи предложили детям пройти другой тест. Дети могли выбрать себе легкое или сложное задание. «Сообразительные» выбрали попроще. Картер объясняет это тем, что они боялись не выполнить второй тест и не показаться такими сообразительными на самом деле. Но 90% детей, которых ранее ученыe похвалили за настойчивость, выбрали более сложное задание и тем самым продемонстрировали желание не останавливаться на достигнутом. «Если у человека есть стремление к росту, то он любит то, что делает, стремится к новым достижениям и осознает, кем является. А если у него ограниченный тип мышления, то он будет стараться быть перфекционистом. Им будет двигать страх по поводу того, что о нем думают другие люди. Перфекционисты по определению не испытывают чувства удовлетворения. Они никогда не бывают счастливы», — утверждает исследователь.

Картер говорит, что чтобы воспитать целеустремленных и счастливых детей, родителям следует отказаться от самопожертвования. Их подавленность передается детям, говорит она, но точно так же передаются и положительные эмоции¹⁵. Поэтому очень важно, чтобы родители начали работать над собой, чтобы они были счастливы в браке. Она советует внимательнее относиться к собственному поведению и содержанию разговоров. Родителям следует поддерживать друг друга, создавать семейные традиции и наслаждаться каждой минутой, проведенной вместе.

А самое главное, утверждает Картер, детей следует учить быть благодарными. «Учите их осознавать и ценить собственное счастье», — говорит

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ. ЛЮБОВЬ

она. Взрослые, которые часто испытывают чувство благодарности, более щедры, умеют сопереживать и «у них больше энергии, они оптимистичны, общительны и, как следствие, счастливы». Так написала Мелинда Бек в The Wall Street Journal, рассказывая о результатах десятилетних исследований на тему человеческой благодарности: «Благодарные люди меньше подвержены депрессиям, зависимости, жадности или алкоголизму. Они больше зарабатывают, лучше спят, поддерживают физическую форму и меньше болеют»¹⁶. Бек пишет, что исследователи видят то же самое в детях: «Те, кого родители научили быть благодарными, меньше думают о материальных благах, лучше учатся, умеют ставить перед собой цели, не жалуются на головные боли и боли в желудке, у них больше друзей, они довольны тем, что происходит в семье и школе».

Во время нашего разговора обе дочери Картер вернулись домой вместе с ее родителями. Разведенная Кристин говорит, что старается создавать счастливые семейные привычки, например у них принято рассказывать по вечерам о трех хороших событиях, которые произошли за день. По ее мнению, человеческое счастье строится не на потакании своим желаниям, а на осознанном общении с другими людьми. Развить навыки общения и творческое мышление, сформировать твердость характера и стать самим собой дети, как и их родители, могут лишь веселясь, воображая и посвящая свое свободное время... игре.

Часть четвертая

Игра

Глава 11

Уют по-датски

Валовой национальный продукт не учитывает здоровье наших детей, качество их обучения или радость, которую они получают от игр. В него не входят красота нашей поэзии, сила брачных уз, польза публичных дебатов или честность политиков. Он не отражает наши умственные способности, смелость, мудрость, обучаемость, чувство сопереживания близким или преданность стране. Он включает в себя все что угодно, но только не то, что делает нашу жизнь по-настоящему содержательной.

Роберт Кеннеди*

В Копенгагене 15:25. Пятница. Идет дождь. Вибеке Кушеде уезжает с работы из Национального института здоровья нации. Она уверенно ведет небольшой минивэн (а таких машин на улицах города очень мало) по узким средневековым улочкам, находит парковочное место, останавливает машину и перебегает через дорогу, чтобы встретить на автобусной остановке своих пятилетних близнецов. Они ходят в государственный детский сад, расположенный примерно в десяти километрах от города. В этом детском саду дети целыми днями играют на природе и ходят на прогулки в лес и поля. Несмотря на то что такие заведения открыты до пяти часов вечера, большая часть датчан работает по гибкому графику, так же как Вибеке, поэтому они забирают детей между тремя и четырьмя часами дня. Она говорит, что датчане очень ценят вечернее время между 17:00 и 20:00 и стараются полностью посвятить его семье. После восьми вечера дети ложатся

* Роберт Кеннеди (1925–1968) — американский политический и государственный деятель, сенатор от штата Нью-Йорк, младший брат убитого президента Джона Кеннеди.

спать, а взрослые проводят оставшееся время вместе, при этом они часто продолжают работать за компьютерами. Она говорит: «К 16:30 все стулья в детском саду уже подняты на столы, полы вымыты, а в группе остается не больше двух ребятишек, потому что все родители хотят забрать детей как можно раньше».

Вибеке улыбается и приветственно кивает дюжине других пап и мам, стоящих на тротуаре под зонтиками или укрывающихся плащами-дождевиками. Многие приезжают на велосипедах. Здесь можно увидеть и матерей, и отцов примерно в равном соотношении.

Мужчина-воспитатель выводит детей из автобуса. Вибеке быстро обнимает Густава и Бертрама, сажает их в машину, и они все вместе едут в школу, где учится ее семилетний сын Лука. Сегодня у Вибеке был сокращенный рабочий день. Они с мужем Сореном по очереди так работают: то обычный день, то сокращенный, чтобы один из них мог сосредоточиться на работе, а другой привозил всех детей домой к 16:30.

Она подъезжает к школе, с трудом находит парковочное место и бежит под дождем ко входу. Близнецы остаются в машине.

Вибеке тридцать семь лет. На ней черные узкие джинсы и кеды с серебристым оттенком. Ее длинные светлые волосы разеваются по ветру. Я стою около машины с ее близнецами. Она говорит мне: «Я понимаю, что вы, американцы, воспринимаете это как что-то совсем необычное».

Я неуверенно киваю. У меня перед глазами возникает картинка из вечернего выпуска новостей: женщина оставила ребенка в машине и ушла в химчистку. В это время машину угоняют вместе с ребенком. Фото украденных детей на упаковках продуктов. Обвинения в беспечности другими родителями.

Вибеке улыбается: «Все нормально. В Дании так принято».

Невдалеке я замечаю детскую коляску на огромных колесах-«вездеходах». В ней спокойно спит ребенок, спрятанный от дождя под специальным козырьком. В течение следующих нескольких дней я увижу, что в Дании это очень распространено. «Мы считаем, что лучше не беспокоить детей, пусть они дышат свежим воздухом», — так объяснил мне это позже один родитель по пути в ресторан на поздний завтрак. Около заведения стоял ряд колясок, похожих на цветочные горшки, со спящими малышами внутри, оставленными без присмотра. Внутри школы, где учится Лука, замечательно пахнет яблоками и корицей. Учительница держит в руках корзинку с подгревшими кексами, которые дети пекли в группе продленного дня: «Они согрели, но мы весело провели время. Дети поняли, что не все в жизни всегда

получается идеально — и это не повод для расстройства». Пребывающий в отличном настроении Лука просит маму, чтобы его подруга Инес поехала к ним в гости. В итоге в машине Вибеке домой едут уже четверо детей.

Их квартира находится в старом здании завода в рабочем квартале Норрребро и похожа на рай ИКЕА. Солнечный свет из огромных окон от пола до потолка заливает квартиру. Одна из стен превращена в плацдарм для скалолазания, на другой висят причудливые фигуры животных и мистических созданий, над которыми размещены афоризмы вроде «Будущее принадлежит тем, кто верит в красоту своей мечты. Элеонор Рузвельт». Около торшера в форме гигантского гуся стоят самокаты. Квартира одновременно просторна, компактна, гостеприимна и идеально прибрана.

Я была поражена в первый, но далеко не в последний раз тем, что датские дома выглядят так ослепительно чисто. Где города, сделанные из рулонов бумажных полотенец, картона и оберточной бумаги? Гигантские домики Барби? Рельсы паровозика Томаса? Бабочки из вешалок пальто? Фигурки из макарон? Шарики дурно пахнущих носков перед дверью? Я начала думать, что датчане прячут игрушки, детские поделки, бумаги, каталоги и рекламные проспекты в какие-то одним им известные черные дыры — ведь вы никогда этого не увидите в их квартирах. Я убеждалась снова и снова, что жители этой страны просто не покупают, не производят или не хранят дома все это барахло.

Дети, понимая Вибеке с одного взгляда, накрывают на стол. На полдник у них яблоки и сок. Когда с едой было покончено, они молча выбросили остатки из тарелок и поставили их в раковину, а потом убежали строить гигантскую крепость из подушек и одеял. Я очень удивилась увиденному, вспомнив, каких трудов мне стоит убедить детей помочь по хозяйству. «У меня четыре мальчика, и я всегда им говорю, что, когда у них будут собственные семьи, им в первую очередь придется заниматься домашними делами», — говорит Вибеке твердо. На стене висит большая доска, где мелом написаны все семейные дела: каждый понедельник ужин с друзьями всей семьей, уроки плавания для младших детей, в это время прогулка или пробежка с мужем к озеру неподалеку, волейбольные тренировки старшего сына-подростка, на которые он добирается общественным транспортом самостоятельно. Планов настолько много, что не все умещаются. Я спрашиваю у Вибеке, остается ли у нее свободное время, и она говорит, что у них в семье есть строгое правило: в восемь вечера дети идут спать, тогда у них с мужем остается немного времени для того, чтобы провести его вместе. «Иногда он настаивает, чтобы я сходила куда-нибудь или потратила это

время на себя», — рассказывает Вибеке, вспоминая, как Сорен позвал ее в прошлые выходные в поход вместе с бойскаутами, а когда она отказалась, предложил вместо этого отправиться с подругой в спа-салон. Проводить время с друзьями для них обоих так же важно, как и проводить время друг с другом. Они ездят в короткий отпуск как минимум два раза в год. Вибеке говорит: «Мы оба знаем, что совместный отпуск придает нам силы. Мы возвращаемся назад отдохнувшими, и это идет на пользу детям тоже».

Я приехала в Данию, потому что исследования австралийского социолога Лин Крейг показали, что у датских матерей есть больше свободного времени, чем у матерей в любой другой стране, которые она изучала. У них на один час в день больше свободного времени, чем у матерей из США, Австралии и Франции, и на полтора часа больше, чем у итальянок. Имея в своем распоряжении шесть часов и двенадцать минут в день, датчанки приближаются к тем семи часам, которые есть у их мужей, признанных абсолютными чемпионами по свободному времени по сравнению с отцами из других промышленных стран. При этом около полутора часов в день датчанки тратят не на детей, а именно на себя. По наблюдениям Крейг, это самый высокий показатель — больше «чистого» времени только у датских и итальянских мужчин. Социолог также отмечает, что американки проводят большую часть времени с детьми, а меньшую оставляют на себя. В среднем они могут уделить себе только тридцать шесть минут в день¹. Но это не говорит о том, что датчанки ничем не заняты. Дания занимает одно из первых мест в мире по трудоустройству матерей, более 80% женщин с детьми младше пятнадцати лет работают вне дома². Я приехала сюда специально, чтобы посмотреть, как они работают и проводят досуг. Может быть, они меньше загружены? Может быть, они счастливее остальных? И, самое главное, можем ли мы у них чему-нибудь научиться?

В 17:05 в квартиру входит Сорен. Он руководит офисом спикера датского парламента. Сорен говорит, что уехал с работы в 16:30 и на велосипеде проделал путь примерно в пять километров под дождем, чтобы приехать домой вовремя.

— Вовремя для чего? — спрашиваю я.

— Для любимого занятия, — отвечает его жена с улыбкой. Она целует мужа и выходит из кухни.

Сорен переодевается в серую футболку и черные джинсы, подходит к холодильнику, стоящему в большой кухне, и вынимает тесто, которое он приготовил еще в 5:45 утра. Он начинает разминать его, чтобы приготовить пиццу на ужин. Дети сидят у телевизора и смотрят, как они обычно это

делают в пятницу вечером, любимый мультфильм. Расположившись на северном диванчике, семилетний Лука растирает ступни Инес. Сорен — высокий стройный шатен. Поправляя очки незапачканной в муке рукой, он объясняет, что готовка, уход за детьми и выполнение любых домашних дел вполне естественны для мужчин в Дании. Его родители оба делали карьеру, но отец при этом проводил на кухне больше времени, чем мать. К тому же, говорит Сорен, ему понравилось делать пиццу с тех пор, как он научился готовить ее в школе во время уроков домоводства, которые обязательны для всех. «Для меня очень естественно заниматься домом, потому что я всегда видел, как это делают мои родители, — рассказывает он, раскатывая тесто и раскладывая тонко нарезанные ломтики пепперони на лепешку. — Когда я был моложе, я всегда мечтал о хорошей карьере. Я всегда думал, что женюсь на хорошо образованной девушке, которая тоже будет делать карьеру. Мне было бы очень странно даже предполагать, что моя будущая жена не будет работать или не сможет реализовать собственный потенциал, — продолжает он. — Уверен, что человеку свойственно добиваться чего-либо. Для меня было бы странно видеть, что муж засиживается допоздна на работе, а жена все делает по дому. Такие, конечно, есть, но мы знаем очень мало примеров».

Через час пицца готова. Дети расселись за столом. Входит довольная и улыбающаяся Вибеке с велосипедным шлемом в руках. За ужином я спрашиваю их, что же именно позволяет датчанам — и отцам, и матерям — иметь больше свободного времени, чем есть у родителей в остальных странах, и как у них получается больше времени тратить на себя.

Муж с женой обмениваются взглядами. Ну, во-первых, говорят они, кажется, что американцы превыше всего ценят успех, а у датчан в приоритете хорошая жизнь. «Здесь ваш статус определяется тем, как вы проводите свободное время, — говорит Вибеке, наливая вино взрослым и молоко детям. — Газеты постоянно печатают разные интересные статьи, кто как проводит досуг. Иногда, когда я просматриваю ленту Facebook, у меня возникает ощущение, что вокруг никто не работает».

Работа

Датчане не живут ради работы. Кушеде говорят, что датчане работают много, но очень целенаправленно. Обед редко длится более получаса, и многие организации предлагают сотрудникам здоровое питание по типу шведского стола: злаковый хлеб, различные виды копченого мяса, салаты, овощи,

свежие фрукты. Сорен говорит, что большинство датчан работают тридцать семь часов в неделю — пять дней в неделю с 9 утра до 16:24 вечера. Более длительное рабочее время для большинства людей запрещено директивой Европейского Союза, исключения допускаются лишь для некоторых категорий: управлеченческих кадров, предпринимателей, медиков. Несмотря на то что до 60-х годов прошлого столетия³ европейцы работали больше американцев, сейчас им разрешено трудиться не более сорока восьми часов в неделю⁴. В 2000 году французское правительство снизило продолжительность рабочей недели до тридцати пяти часов⁵. Немецкие профсоюзы отстояли право на сокращенное рабочее время (так называемый принцип *Kurzarbeit*), чтобы «люди работали меньше, но работали все», — это помогло снизить безработицу и распределить нагрузку между большим количеством работников⁶. Только в Великобритании есть исключения из директивы, но тем не менее и британские работодатели не должны заставлять сотрудников трудиться более сорока восьми часов в неделю⁷. Сорен и Вибеке говорят, что в Дании не принято тратить рабочее время на распитие кофе или общение в социальных сетях. Вы выполняете свои задачи и уходите домой. «Некоторые из моих коллег, которые отличаются самой высокой продуктивностью, забирают детей уже в 16:00 или 16:30, — рассказывает Сорен. — Никто не сидит в офисе до шести, семи или восьми вечера, просто чтобы показать, что они на месте. Мы, как правило, тщательно планируем, что нужно сделать, и делаем это».

Если гибкий рабочий график на предприятии возможен, то его вводят без лишних разговоров, говорят Кушеде. Компании стараются не создавать много уровней управления, и это дает сотрудникам больше самостоятельности⁸. Во многих организациях, по словам Вибеке, сотрудникам перед уходом домой дают продукты к ужину или оплачивают услуги прачечной, потому что полагают, что если у работников есть время на личную жизнь, если они счастливы, то и работают лучше. Большинство датчан не чувствуют себя обязанными постоянно проверять электронную почту и сообщения на смартфонах в нерабочее время. В Дании принято считать, что сотрудники, которые засиживаются допоздна на работе и постоянно проверяют рабочую почту, — не «идеальные», а просто неэффективные кадры.

У большинства датчан есть шесть недель оплачиваемого отпуска в году — это один из лучших показателей в мире⁹, и, в отличие от американцев, они стараются использовать буквально каждую минуту отдыха. Кушеде всей семьей уезжают на природу в первую неделю лета, когда заканчиваются

занятия в школе. Как и многие в стране, они проводят несколько недель в деревенском доме, где дети все время наслаждаются отдыхом на природе и набираются сил. В Дании есть двенадцать официальных праздничных дней, таким образом, к отпускам добавляется еще почти две недели оплачиваемого свободного времени¹⁰. «Здесь все имеют право взять отпуск», — говорит Сорен. А Вибеке добавляет: «У некоторых наших американских друзей есть только две недели на отдых в году. Не понимаю, как они так живут».

Но не получается ли так, что все эти сокращенные рабочие часы и длительные отпуска идут во вред экономике?

Нет.

Датская экономика — одна из наиболее конкурентоспособных и развитых в мире, всего на несколько ступенек ниже США¹¹. В рейтинге производительности труда Дания стоит сразу за Соединенными Штатами, несмотря на то что датчане работают намного меньше¹². Здесь низкий уровень безработицы¹³, а уровень жизни — один из самых высоких в мире¹⁴. Различие между богатыми и бедными слоями населения минимально, в то время как в США огромно¹⁵. И лишь 6% датчан жалуются на свой доход, в Америке таких 21%¹⁶. При этом по уровню доходов на семью США занимают лидирующее положение в мире¹⁷.

Любовь

Что касается семьи, то датчане считают воспитание детей вкладом в благополучие общества. После рождения или усыновления ребенка они имеют право на оплачиваемый отпуск по уходу за малышом в течение одного года — мать и отец его делят так, как им удобно. «Отцы описывают такой опыт как полностью меняющий жизнь, — говорит шведский социолог и соавтор книги *New Swedish Father* («Новые шведские отцы») Томас Йоханссон. — Они начинают активно заниматься домашними делами и уходом за детьми. Семейные отношения становятся прочнее. И у многих есть время, чтобы переосмыслить свою жизнь»¹⁸.

Хронометрические исследования показали, что мужчины в Дании и Швеции занимаются домашними делами и ухаживают за детьми почти с той же интенсивностью, что и их жены. По этому показателю они далеко обошли всех остальных представителей сильного пола в мире. За сорок лет временная разница в выполнении домашних дел женщинами и мужчинами сократилась с четырех часов до сорока пяти минут в день (это во время

рабочей недели, по выходным дням разница еще меньше¹⁹). «История еще не знает подобных прецедентов. Всего лишь за одно поколение мы прошли путь от классических отцов, зарабатывающих деньги, до отцов, присутствующих на родах, берущих отпуск по уходу за детьми и с удовольствием отправляющихся на прогулки с детской коляской», — говорит психолог Свенд Аге Мэдсен, изучающий проблемы отцовства в университетской клинической больнице Копенгагена.

Хотя Сорен взял всего лишь несколько недель отпуска, когда родился Лука, он четыре месяца сам ухаживал за близнецами после того, как Вибеке пришлось выйти на работу. Он говорит, что узнал на собственном примере, как это трудно: ходить по магазинам, менять детям подгузники, кормить и переодевать их, а еще успокаивать, когда они плачут. «Теперь, когда больше мужчин стали брать отпуск по уходу за новорожденными, они стали лучше понимать, каково приходится дома их женам и почему они так устают, — продолжает он. — И мои отношения с сыновьями стали намного крепче. То, что их отец с ними, пока они растут, повлияет на них положительно в будущем».

Дания — это страна, где существуют самые длительные оплачиваемые отпуска по уходу за детьми: до пятидесяти двух недель, при этом оплачивается от 80 до 100% заработка. Дания — мировой лидер по трудоустройству женщин, имеющих детей. Правительство гарантирует наличие яслей и детских садов для всех малышей, начиная с шести месяцев. Для школьников существуют программы продленного дня. А при наличии очереди, которая обычно длится не более трех месяцев, правительство оплачивает родителям пребывание дома, помогает нанять приходящую воспитательницу или оплачивает помочь других родителей, которые присматривают за соседскими детьми²⁰.

Поначалу Сорен беспокоился, что длительный отпуск повредит его карьере. Однако вместо этого он получил повышение через несколько месяцев после того, как вернулся на работу. «Мужские отпуска по уходу за детьми стали настолько распространенным явлением, что это не влияет на продвижение по службе, — говорит он. — И у нас есть возможность быть с нашими мальчиками, пока они маленькие, — это замечательно, потому что эти моменты уже никогда не повторятся». Вибеке добавляет, что иногда дети обращаются с вопросами к Сорену в первую очередь, потому что он отвечает быстрее, чем она. При этих словах один из близнецов, Густав, как по команде двигает свой стульчик, чтобы сесть поближе к отцу.

Законодательство Европейского Союза и датские профсоюзы гарантируют работающим родителям, чьим детям нет восьми лет, два дополнительных дня больничного²¹. Каждый из родителей получает еще два «детских» дня в году: их можно использовать вместе или разбить на части, даже по половине дня. Это значит, что у Сорена и Вибеке Кушеде, у которых трое детей младше восьми лет, есть шесть дополнительных выходных дней в году — и это сверх восьми недель оплачиваемого отпуска и государственных праздников. «Если у детей проходит какое-нибудь мероприятие в школе, то я могу взять один из этих дополнительных «детских» дней», — говорит Сорен.

А что насчет требований к родителям? Я вспоминаю о детях, которые спят в колясках без присмотра. «Вы в курсе, что одна датчанка была арестована в Нью-Йорке и оштрафована за то, что подвергла ребенка опасности, просто оставив коляску около ресторана?»²² — спрашиваю я Кушеде. Я говорю им, как мне непривычно видеть близнецов, оставленных в машине, и множество детей, спокойно разгуливающих по улицам Копенгагена, ездающих по переполненным велосипедным дорожкам в пригороде и рассекающих на самокатах на железнодорожных станциях и в метро. Вибеке и Сорен снова кивают. Они объясняют, что Дания — очень маленькая страна, где люди чувствуют себя в безопасности. Родители души не чают в детях, но в то же время не держат их взаперти, как это часто происходит в других странах. Дети получают независимость с ранних лет. А взрослые, таким образом, находят свободное время, чтобы провести его, как сочтут нужным, — с детьми или без. В Дании тоже есть сторонницы всепоглощающего материнства — женщины, которые считают уход за детьми своим высшим предназначением. Они стремятся, чтобы их отпрыски жили в «естественных» условиях и питались преимущественно органической пищей. «Мы их называем «пшеничными» мамочками, — улыбается Вибеке, — потому что эти злаки стали очень модными в определенных кругах поклонников «правильной» еды. Но это все-таки перебор».

Она говорит, что получение материами с детьми образования и возврат на рабочие места стали нормой. Вибеке сама получила ученую степень, когда ее малыши были еще младенцами. Налоговая политика поощряет экономическую независимость женщин, считая мужчин и женщин раздельными субъектами налогового права, а не оперируя понятием семьи, как это происходит в Америке.

От мужчин ждут, чтобы они в равной степени занимались работой и домашним хозяйством (вот почему девочки и мальчики посещают обязательные

уроки домоводства). Во время опроса, посвященного отношениям между половами (он проводился во всех скандинавских странах), датчане заняли первое место по стремлению к гендерному равенству в браке. Примерно 70% датчанок и 60% датчан заявили, что они предпочитают в равной степени делить работу, выполнение домашних дел и уход за детьми²³. Во время разговоров с датскими социологами и экономистами я вызвала их немалое удивление рассказом об общегосударственном опросе в США на тему двойственного отношения к материам, вопрос в котором был поставлен так: «Лучше ли мамам маленьких детей оставаться дома, чем работать?» Один из ученых мужей сказал мне следующее: «В Дании никому бы в голову не пришло задать такой вопрос».

Игра

Сама структура датского общества настроена на поддержку досуга, объясняет Вибеке. Обычно магазины и торговые центры закрыты по воскресеньям, а если и работают, то до семи часов вечера, позволяя людям оставаться дома и проводить время с семьями (хотя недавно принятые поправки разрешили более длительную работу крупных торговых центров и супермаркетов). Финансируемые правительством группы поддержки матерей в Дании и Швеции дают возможность молодым мамам с помощью медиков и педагогов учиться ухаживать за малышами и позволяют находить новых подруг, вместо того чтобы испытывать чувство изолированности и нехватки времени. Я встретилась за ужином в шведском городе Мальме с Катариной Эллехус, врачом скорой помощи родом из Дании, и Малин Рутберг, воспитательницей детского сада. Они продолжают общаться,ходить вместе в кино и на девичники и коктейльные вечеринки с тех пор, как познакомились в 2005 году в одной из таких групп. «Рождение ребенка — это огромное событие, оно меняет тебя. Поэтому подружиться в группе поддержки молодых матерей — это естественное явление. Это Скандинавия, где у всех равные права, правильно? — говорит Эллехус. — Наши мужья собираются по понедельникам, поэтому будет справедливо, если мы тоже найдем время для встреч». Ханне Дур, медсестра-инструктор, работающая в системе государственного здравоохранения, с которой я познакомилась в Копенгагене, занимается созданием таких групп поддержки и знает, насколько они полезны. Она по-прежнему регулярно встречается и ездит кататься на лыжах с подругами, с которыми познакомилась еще в 70-х годах прошлого века, когда сама присоединилась к группе молодых мам.

Я рассказала Вибеке и Сорену, что читала, будто Дания установила мировой рекорд по количеству спортивных клубов, фитнес-центров и центров отдыха на душу населения, что существуют огромные очереди, чтобы записаться в клуб «моржей» с сауной, которых в небольшой стране не меньше сотни²⁴. «Это так, — соглашается Вибеке, — большинство датчан регулярно посещают спортивные клубы и центры, а еще у нас есть много обучающих курсов».

Как я позже узнала, такие курсы — это давняя и традиционная форма обучения взрослых. Если в Америке такое словосочетание ассоциируется с вечерними школами ликвидации безграмотности, то в Дании посещение обучающих курсов — это отличный способ развлечься, узнать много нового, освежить душу и, как утверждается в рекламных каталогах, «стать здоровее и мудрее». Каждую осень по домам развозят толстые каталоги, предлагающие обучение всему, что душе угодно: иностранным языкам, истории, искусству, кулинарии, фотографии, риторике. Вы можете научиться даже самостоятельно делать лыжи. Эти курсы доступны по цене, потому что они финансируются правительством, профсоюзами или местными общинами. И они пользуются у датчан огромнейшей популярностью.

Позже вечером я блуждала по классам, где проходили занятия, устроенные общественной организацией, которая проводит обучающие курсы с 1924 года. В классе английского языка я видела группу мужчин и женщин совершенно разного возраста — они годами посещают различные занятия, от бадминтона и охоты на привидений до популярных семинаров о техниках позитивного мышления, которые почему-то загадочно называются «чертовски классными». Я спросила их, не испытывают ли они, особенно матери, чувство вины за то, что тратят время на себя. Ведь в Америке такое случается постоянно. Они посмотрели на меня, как будто не веря, что такой абсурдный вопрос вообще можно задать. А потом дружно засмеялись.

Ужин у Кушеде закончен. Вибеке с детьми убирают тарелки со стола, а Сорен кладет грязную посуду в посудомоечную машину. Вибеке говорит, что для того, чтобы находить больше времени на семью, себя и общение с друзьями, они не гонятся за завышенными стандартами жизни. Она объясняет, что, в принципе, вкусы датчан достаточно просты. Но их семья вдобавок не гонится и за соблюдением прежних правил и норм. «Раньше считалось, что, если ты хочешь развлечься с друзьями, необходимо вылизать квартиру и приготовить обед из трех блюд», — объясняет Сорен. Но потом их подруга Мишель Хвиид, человек, ниспровергающий предрассудки, убедила

компанию соседей, что гораздо важнее собираться и проводить вечера вместе, чем придерживаться устаревших традиций. Теперь они встречаются по понедельникам каждую неделю. Чтобы собраться вместе, они не ждут, пока их квартиры и меню будут выглядеть идеально.

Через несколько дней меня пригласили в гости к Хвиид. У нее большая просторная квартира, оформленная в цирковой стилистике: гимнастические кольца, трапеция, баскетбольное кольцо и маленькие фонарики в форме звездочек, свисающие с потолка. Хвиид, писательница, владелица собственного бизнеса и мать-одиночка с двумя детьми, дает всем задания, включая пятилетнюю светловолосую дочь, которая ловко управляетяется с острым ножом, нарезая клубнику тонкими ломтиками с удивительным мастерством. Хвиид объясняет, что ее друзья собираются с шести до восьми вечера и ни минутой дольше. Никто не беспокоится, чтобы навести порядок или стереть пыль. «Иногда на ужин только спагетти с кетчупом, — смеется Вибеке, — просто потому что это может быть единственное, что у нас есть».

Во время ужина Вибеке рассказывает, что, хотя она родилась в Дании и оба ее родителя работали, мать все же выполняла все домашние дела и ухаживала за детьми самостоятельно. Отец Вибеке — англичанин и, как большинство англичан, очень консервативен. «Я помню, как ребенком думала: это несправедливо, мама делает всю работу, а папа просто сидит и смотрит», — рассказывает она. Вибеке гораздо больше привлекали датские пары, которые делили все домашние обязанности пополам и еще находили свободное время на себя, не так, как ее родители. Это ощущение еще больше усилилось, когда она — молодая мать-одиночка — со старшим сыном от первого брака жила в Англии.

— Там вас никто не будет считать хорошей матерью, если вы пытаетесь куда-нибудь пойти отдохнуть или вообще стараетесь найти время на себя, — рассказывает она. — Здесь это даже не обсуждается, это просто естественно.

— И вы не чувствуете себя виноватой? — интересуюсь я. — Эгоисткой? Пренебрегающей детьми? Обеспокоенной количеством несделанного?

Кушеде и их соседи непонимающе смотрят на меня. В конце концов Сорен отвечает за всех:

— Я думаю, что датчанки знают себе цену.

Дания, страна викингов, героев сказок Ханса Кристиана Андерсена и удивительной выпечки со сливочным вкусом, — страна счастливых людей. Датчане не бегают по улицам в сумасшедшем темпе. Датчане не любят

фальшивых дежурных улыбок. Но они очень довольны жизнью. Название всем известной империи игрушек LEGO происходит от датского *leg godt*, что дословно означает «хорошо играть».

Первый Международный индекс счастья, разработанный под эгидой ООН и призванный показать, какие нации наиболее довольны жизнью, определил Данию на первое место (США при этом заняли 11-е)²⁵. Датчане оказались и в самом верху рейтинга Индекса лучшей жизни (исследование Организации экономического сотрудничества и развития) как самые удовлетворенные жизнью в целом и балансом между работой и личной жизнью. США заняли соответственно 14-е и 28-е места²⁶. И в дополнение к результатам многочисленных исследований и опросов, где датчане уверенно лидируют как самые счастливые люди на земле, оставляя далеко позади остальные страны²⁷, Дания также постоянно занимает первые позиции по благополучию и степени удовлетворенности граждан в исследованиях «Европарометра» — серии социологических изысканий, которые с 1973 года проводятся Европейской комиссией в странах — членах Европейского сообщества²⁸.

Дети датчан также оказались в числе самых счастливых и благополучных, занимая седьмое место, в то время как маленькие американцы — 21-е²⁹. Датчане занимают первое место в мире по социальному обеспечению детей³⁰. Журнал The Economist поставил Данию на пятое место в исследовании «Где лучше родиться», которое проводилось в 2013 году. При этом рейтинг США упал с первого места в 1988 году до 16-го в 2013 году, что можно объяснить огромным национальным долгом³¹. UNICEF отмечает, что уровень детской бедности равен в Дании 6,5%, что составляет самый низкий показатель в промышленно развитых странах, — это следствие налоговой политики, которая перераспределяет государственные доходы таким образом, что значительные средства уходят на социальное обеспечение граждан. Соответствующий показатель США составляет 23%, и они находятся в списке сразу за Латвией³².

Несмотря на высокие налоги, в Дании одинаково хорошо уживаются как левые, так и правые политики. Датское правительство считается наиболее прозрачным, эффективным, вызывающим доверие и наименее подверженным коррупции, если речь заходит о государственных учреждениях³³. Дания стремится к энергетической независимости и уже в 40% случаев использует возобновляемые источники электроэнергии³⁴. Бизнесориентированная политика ставит Данию на первое место в глобальном рейтинге

экономической свободы, который публикуется консервативным Фондом «Наследие»³⁵. Те же гарантии детского дошкольного воспитания и здравоохранения, щедрые пособия по безработице и система государственного образования, включая высшее, дают компаниям огромную гибкость при найме и увольнении сотрудников, — такую модель называют *flexicurity*: это баланс гарантий занятости и гибкости рынка труда³⁶. Все это делает счастливым каждого. Как сказала Рикке, учительница, с которой я встретилась во время ее отпуска по уходу за новорожденным ребенком: «Я не беспокоюсь по поводу своей работы. Я не беспокоюсь насчет себя или своего бойфренда. Я знаю, что мне никогда не придется ночевать на скамейке в парке».

Дания также считается одной из лучших стран для матерей (США занимают 25-е место)³⁷ и имеет один из самых лучших показателей рождаемости в Европе³⁸. Дания вообще признана одной из лучших стран для женщин, она входит в первую десятку согласно Индексу гендерного разрыва по версии Всемирного экономического форума (США занимают 22-е место)³⁹. Равноправие полов стало для датчан настолько важной темой, что в 1999 году в правительстве был назначен министр, курирующий только проблемы гендерного равенства. Этот министр вносит поправки в законодательство, которые касаются одинаковых возможностей найма на работу, оплаты труда, общественного положения, — он обязан делать все, чтобы женщины везде были равны мужчинам⁴⁰. В Дании, в отличие от других европейских стран, отсутствуют формализованные квоты на трудоустройство женщин, но местное законодательство требует, чтобы во всех советах, комиссиях и учреждениях, финансируемых правительством, соблюдался принцип равного присутствия представителей обоих полов. При освобождении какой-либо должности законодательство предусматривает одинаковое количество кандидатов мужского и женского пола для ее замещения. Почти 40% парламента — женщины. Дания также возглавляет список из пятнадцати стран, где в законодательном собрании страны присутствует больше всего женщин (в 2011 году в США этот показатель составлял 16,9%, и они находились на 91-м месте в списке)⁴¹. Дания — конституционная монархия во главе с всенародно любимой королевой Маргрете II. А в 2011 году на должность премьер-министра впервые была избрана женщина — Хелле Торнинг-Шмидт, мать двоих детей.

Линда Хаас, социолог из Индианского университета, посвятила научную жизнь попытке разобраться, почему в течение последних десятилетий XX века Швеция, Дания и Исландия настолько глубоко изменили

взгляды на мужчин и женщин. Она объясняет это тем, что правительства этих северных стран стремились заполнить рынки рабочей силы за счет местного женского населения, а не иммигрантов, как это было в Америке. Их политика оказалась более социально ориентированной и нацеленной на достижение консенсуса. С 1920 года правительства этих стран тесно сотрудничают с негосударственными образовательными учреждениями, профсоюзами и политическими деятелями, которые изучают и вырабатывают предложения по улучшению семейной политики. «Такой осмысленный и прагматичный подход к социальной политике резко отличается от того, что мы видим в Соединенных Штатах», — говорит она.

Со временем новые политические решения стали приносить плоды. «Органы социального страхования в Швеции, ответственные за систему предоставления отпусков молодым родителям, например, сыграли важную роль в изменении общественного мнения насчет того, что отцы могут и должны ухаживать за детьми, — рассказывает Хаас. — И это делается очень наглядно: в каждой детской поликлинике, в каждом перинатальном центре вы увидите красивые плакаты с мужчинами атлетического телосложения, которые с нежностью и заботой обнимают малышей. Вы не сможете равнодушно пройти мимо и не запомнить это».

Я приехала в Данию, чтобы понять, почему у мам в этой стране так много свободного времени, и обнаружила, что провожу больше времени с отцами, которые очень активны в воспитании детей. Мне все говорили, что иначе здесь не бывает. На улицах Дании и Швеции я была поражена огромным количеством мужчин в деловых костюмах, везущих малышей в колясках. Я увидела отцов, путешествующих с детьми в поездах, автобусах и на велосипедах. Папы проводят выходные дни с детьми на детских площадках. Даже дорожные знаки на пешеходных переходах показывают изображения отцов, а не матерей, держащих за руки детей. И на гигантском рекламном плакате около популярного торгового центра — улыбающийся мужчина в зелено-розовом переднике и надпись: «Фартук делает тебя личностью».

Я общалась с Дженсом Бонке, экономистом Rockwool Foundation* из Копенгагена, который собирает и анализирует хронометрическую информацию, полученную в Дании. Он говорит, что в стране, которая живет по принципам гендерного равенства, у мужчин и женщин не только су-

* Фонд осуществляет финансирование широкого спектра проектов: охрана окружающей среды, демография, наука, культура и т. д.

ществует примерно одинаковое количество свободного времени, но они еще и движутся в направлении так называемой гендерной конвергенции. Бонке прогнозирует, что к 2023 году, если нынешние тенденции сохранятся, датчане и датчанки будут тратить одинаковое количество времени на выполнение домашних дел. А к 2033 году они будут проводить одинаковое время на работе⁴². «Это не так уж и долго, — говорит он, — в других странах гендерная конвергенция займет на 70–80 лет больше».

Если все дело во времени, то датчанки вплотную подошли к точке равновесия.

Но так же, как и в примитивных племенах, гендерная конвергенция в современном обществе требует «замещающих родителей». В Дании это осуществимо при поддержке государственной системы ухода за детьми⁴³. Я общалась с семьей, в которой растет пятимесячная Матильда. Ее мать Камилла как раз сейчас должна выйти из отпуска по уходу за ребенком, а ее муж Йорген сразу взял такой же отпуск. Они нашли развивающий центр для детей в двух шагах от их квартиры, куда Матильда пойдет, когда ей исполнится девять месяцев. Я рассказала, что американцы не очень доверяют такому уходу за детьми и считают, что маме лучше оставаться дома. Камилла и Йорген озадаченно посмотрели на меня. «Даже если финансовое положение позволило бы кому-нибудь из нас сидеть дома с Матильдой, мы все равно отправили бы ее туда, потому что в таких центрах находятся 98% детей, — говорит Йорген. — Педагоги очень хорошо подготовлены. И малыши там учатся общению друг с другом и взрослыми». Камилла, которая собирается вернуться к работе веб-мастера в частной компании, недоуменно хмурит брови: «Если родитель захочет остаться дома с ребенком, то люди могут спросить: а как ты собираешься развивать его дома весь день?»

Хорошо. Давайте здесь остановимся для небольшой проверки и посмотрим на реальность со всех точек зрения.

Дания занимает площадь более 40 тысяч квадратных километров — это чуть меньше, чем два штата Массачусетс. Ее население составляет 5,6 млн человек — это больше, чем в Лос-Анджелесе (3,8 млн), но меньше, чем в Нью-Йорке (8 млн). В отличие от США — страны, в которой живут представители всех рас и множества этнических групп⁴⁴, — население Дании остается одним из самых однородных в мире. Почти 90% датчан — потомки скандинавов, которые издревле населяли эту территорию. Но в то же время в страну в последние годы активно въезжали иммигранты: беженцы из Сомали, Ирака и Боснии, образовались достаточно крупные диаспоры переселенцев из Турции, Польши и Германии⁴⁵. В Дании ни одна из политических партий

не доминирует в парламенте с 1909 года, поэтому правительство вынуждено принимать законы на основе консенсуса и компромиссных решений, — в Дании это называется «объединенная демократия»⁴⁶. Она далека от громкой, пропитанной деньгами и часто враждебной силовой политики в Америке, где две доминирующие партии сцепились друг с другом в смертельной схватке и продолжают борьбу уже более столетия, так и не найдя ответа на фундаментальный философский вопрос: «А что же должно делать правительство?» Психология датчан направлена на общественное благо. Американцы — ярые индивидуалисты. Дания не такая огромная, хаотичная и динамичная страна. Дания не военная, экономическая или гуманитарная сверхдержава.

Но Дания тоже не идеальна. Все слишком дорого. Недавний приток беженцев из мусульманских стран выявил нетолерантность в обществе⁴⁷. Результаты опросов демонстрируют двойственное отношение к мусульманам в СМИ, в школах, дома и на работе⁴⁸. Карикатуры на пророка Мухаммеда привели в ярость мусульман всего мира. Это, в свою очередь, только укрепило позиции Датской народной партии, известной антииммигрантской риторикой и ставшей одной из самых крупных в парламенте⁴⁹. Ее лидеры сравнивают ислам с чумой⁵⁰.

Как и в других северных странах, в Дании существует проблема детского алкоголизма и суицидов среди подростков⁵¹, чего, конечно, можно было ожидать от настолько благополучной страны в последнюю очередь. Как и в других северных странах, в Дании много разводов⁵² и случаев рождения детей вне брака. Многие предпочитают не регистрировать семейные отношения. И опять, как и в других северных странах, все инициативы семейной поддержки, в том числе отпуска, частичная занятость и гибкий рабочий график, введенные в 60-х годах прошлого века, предназначались только работающим матерям. Это спровоцировало отток женщин из частного сектора на государственную службу, а также непреднамеренно вызвало явление, которое в скандинавских странах получило название «гендерной сегрегации на рабочих местах». Всего лишь небольшое число женщин работает на высоких корпоративных должностях или в отраслях, где традиционно доминирует сильный пол⁵³. Отчасти это привело скандинавские страны к тому, чтобы настаивать на гендерно-нейтральной семейной политике, например предоставлении отпуска по уходу за детьми обоим родителям. «Мы создали общество, позволяющее матерям работать на полную ставку. Но есть вопрос: могут ли они сделать карьеру?» — говорит Элизабет Мюллер Йенсен, директор KVINFO, финансируемого государством датского центра изучения вопросов полов,

равноправия и различий. Сегодня многие говорят, что скандинавские страны слишком далеко зашли в вопросах равноправия полов, например в Швеции появились требования снабдить детские сады игрушками с невыраженными половыми признаками. И даже больше — шведы захотели добавить в свой язык новое гендерно-нейтральное местоимение неопределенного рода *hen*, которое может заменять собой *han* («он») и *hon* («она»)⁵⁴.

Но США и остальной мир не Дания. И никогда ей не станут. Гораздо полезнее в этом путешествии в поисках свободного времени и счастья признать наши различия и найти более широкие и универсальные принципы, которые можно применить ко всем нам.

- Счастье действительно нельзя купить за деньги. Как и время.
- Доверие важно для счастливой жизни точно так же, как стабильный доход, хорошее здоровье, душевное спокойствие и теплые отношения с окружающими.
- Честность, эффективное правительство и социальное равенство рас, полов и доходов — основа хорошего общества и кирпичики, из которых строится удовлетворенность жизнью.
- Осмысленная работа может выполняться без траты ненужного времени, самопожертвования и принесения ради нее в жертву своей семьи и жизни. Предоставление сотрудникам права управлять собственным рабочим графиком может повысить эффективность деятельности организаций и их прибыль. Отпуск и достаточное время для отдыха могут сделать вас хорошим работником и более счастливым человеком.
- Отцы и матери могут разделить поровну время на работу и жизнь вне ее. Они оба могут быть экономически независимыми и выстраивать близкие отношения с детьми. Они оба могут быть любящими родителями, одновременно предоставляя детям определенную свободу и прививая твердость характера.
- Полноценное время с семьей так же возможно, как и веселые дружеские вечеринки, где из угощений всего лишь спагетти с кетчупом, потому что это все, что вы можете поставить на стол.
- Время на отдых, время для освежения души крайне важно для хорошей жизни.
- Громадная сила заключена в маленьком столе, накрытом обычной бумажной скатертью, с деревянной солонкой с грубой морской солью, лимоном и обычной белой свечой.

И последний урок счастья, который я как американка извлекла из датской эстетики и красоты простых вещей, — это жизнь в настоящем времени со всеми его прелестями. Датчане называют это *hygge* — уют.

Прохладно. Я стою на станции Скодсбёрг, недалеко от Копенгагена. Шарми Альбрехтсен подъезжает в серебристом кабриолете. Она одета в белое кашемировое пальто. Шарми широко улыбается: «Я американка, поэтому все время за рулем». И это в стране, где общественный транспорт настолько развит, что в поездах есть места для перевозки велосипедов, а налоги на автомобили могут доходить до 200%.

Альбрехтсен — копирайтер, работает в сфере маркетинга и PR. Она выросла в городе Бетесда, недалеко от Вашингтона. Трудолюбие она унаследовала от родителей, иммигрантов из Индии. «Я росла с мыслью, что должна быть отличницей, пойти в хороший колледж, хорошо зарабатывать, достигать новых высот. Должна, должна, должна, — рассказывает Шарми, пока мы едем по равнинной болотистой местности. — Потом я переехала в Данию, и весь мой мир перевернулся. Здесь люди совсем не ценят амбиций».

Мы сидим в деревенском ресторане на постоялом дворе XVIII века. На обед мы заказали копченого лосося, свежий салат и пышный ржаной хлеб. Шарми рассказывает, что манера «продавать» себя во время собеседования в Дании — заведомо проигрышный путь, потому что это нарушает негласное культурное правило датчан: они ценят сотрудничество и убеждены, что ни один человек не может быть лучше другого. Она с удивлением заметила, что если засиживалась на работе после шести вечера, то ее машина оставалась на стоянке в гордом одиночестве. Если работала после семи часов вечера, то ей приходилось покупать молоко, хлеб и бекон к ужину на заправочной станции, потому что ни один магазин уже не работал. Когда у Шарми родилась дочь, она решила, что не может проторчать целый год в отпуске, и основала компанию по выездному ресторанному обслуживанию. «Мой муж называл меня акулой, он говорил, что я должна все время двигаться, чтобы дышать. Но у меня всегда было достаточно внутренней мотивации, которая не позволяла мне расслабляться», — говорит она, рассказывая, что всегда хотела купить дом большего размера, более дорогую машину, новую сумку Louis Vuitton и далее по списку. Такой подход стоил ей первого брака: Шарми стремилась покорить вершины, но ничего не замечала перед собой. «Тогда передо мной встал вопрос: уехать из Дании или измениться самой», — делится она со мной.

Шарми решила остаться ради дочери и начала старательно изучать, почему датчане настолько счастливая и благополучная нация. Она начала вести блог «Счастливые датчане» в попытке осознать свой несовершенный подход к жизни и измениться. В первую очередь Шарми было необходимо решить вопрос со свободным временем. Она согласилась на работу с коучем, которого ей предоставил работодатель для налаживания баланса между работой и личной жизнью. Шарми научилась уходить из офиса между половиной пятого и пятью часами вечера. Она вновь вышла замуж и теперь каждый вечер готовит ужин вместе с мужем. Она стала зажигать свечу за столом, чтобы сделать особенной самую простую трапезу. Она стала бороться со своими порывами почитать дочери пять книжек подряд, чтобы улучшить ее развитие, когда та безмятежно занята играми. Вместо этого Шарми сама начала читать. Она стала много гулять по побережью по утрам и купаться в океане зимой. Снизив темп жизни, она стала учиться больше всего замечать вокруг, хотя это произошло не сразу. Однажды, когда они с семьей проводили отпуск в деревенском доме в Швеции, Шарми настолько была раздражена неприглядным домом, что не получила удовольствия от замечательной зимней прогулки по снегу и катания на исландских пони. «Я была там, но я все время думала об этом ужасном доме и о том, что мы могли бы найти место для отдыха получше. В итоге я пропустила все, за чем мы туда приехали», — говорит она.

А это, потом поняла она, и было ключом к разгадке счастья датчан. Уют и атмосфера покоя. Здесь и сейчас. Когда ты катаешься на исландских пони, катайся на исландских пони! Когда ты пьешь чай, пей чай. Когда ты идешь мимо роскошного дома и страдаешь от зависти, желая получить такой же, вспомни, как ты любишь свой собственный. Шарми говорит, что речь не идет о снижении стандартов, — ты просто ощущаешь реальность. Это и есть уют. Она произносит это слово по-датски и окидывает взглядом простой деревенский ресторанчик:

— Взгляните, вот стол. Вот лимон. Вот белая свечка. Деревянная солонка с морской солью. Маленькие простые вещи, которые делают эту жизнь настолько замечательной!

— Так вы счастливы? — спрашиваю я.

Шарми в ответ грустно улыбается.

— И да, и нет, — отвечает она. — Мой муж абсолютно счастлив. Дочь тоже. Я хотела бы разделить их удовлетворенность и умение не стремиться к большему, довольствуясь тем, что уже есть. Я стараюсь. Но вы не можете взять и в один момент избавиться от своего прошлого, от своей культуры. Меня учили много работать и добиваться поставленных целей. Но я очень стараюсь.

Глава 12

Давайте играть

Я не думаю, что если скажу, что игра может спасти вашу жизнь, то это будет преувеличением. Она определенно спасла мою жизнь. Жизнь без игры — это рутинное механическое существование и лишь осуществление простейших функций, необходимых для выживания. Игра — это та палочка, которой вы размешиваете напиток. Она лежит в основе искусства, литературы, спорта, кино, моды, развлечений и чудес: если говорить кратко, то она лежит в основе того, что мы называем цивилизацией.

Стюарт Браун, основатель Национального института игры

Существует распространенное заблуждение, что любой человек может наслаждаться свободным временем, не прилагая никаких усилий. Опыт говорит об обратном: проводить свободное время намного сложнее, чем работать. Само по себе его наличие не способно улучшить качество жизни, если у человека нет знаний о том, как его эффективно использовать, а эти знания не бывают врожденными.

Михай Чиксентмихайи

Я стою на крошечной площадке на высоте шесть метров. Пальцы ног напряжены, и я готова соскользнуть в любой момент. Я забралась сюда по очень узкой стальной лестнице. В голове пустота, руки дрожат. Когда я, схватившись за перила, шагнула с лестницы на платформу, у меня не было времени вспоминать, насколько я боюсь высоты, как я ненавижу аттракционы в парках и воздушные ямы в самолетах. Это я всегда остаюсь внизу, держа сумки, расчески и прочую мелочь, пока мои друзья с удовольствием катаются на всех этих колесах обозрения и «американских горках».

Услышав команду, я аккуратно продвигаюсь вперед. И в этот момент понимаю, что равновесие почти полностью потеряно, и если бы не поддержка инструктора сзади и не страховочный трос, то я моментально бы упала вниз на воздушный матрас. Колени дрожат, я почти не могу дышать. Ладони мгновенно становятся мокрыми от пота, несмотря на нанесенный тальк. Я с трудом хватаюсь за перекладину трапеции правой рукой. Левой я изо всех сил держусь за перила площадки.

— Пора двигаться дальше, — мягко говорит мне инструктор сзади.

— Левой рукой? — спрашиваю я.

— Да.

— Отпустить площадку и схватиться за трапецию левой рукой?

— Да.

— Прямо сейчас?

— Да, прямо сейчас.

Я стою на крошечной платформе высоко в воздухе в Академии акробатики в Бруклине, потому что Надя Штиглиц и Сара Бейсингер попросили меня приехать с ними. Надя и Сара возглавляют организацию, которую сами называют «Играющие мыши», потому что именно этим занимаются мыши, когда рядом нет кошки. Их организация родилась в гостиной Нади в 1998 году, когда она, устав от работы, бесконечной уборки дома и невыносимого счастья от забот о маленьких детях, почувствовала, что жизненные силы стали ее покидать. Надя выросла во Франции. Она всегда отличалась легким и веселым характером. А теперь чувствовала себя потерянной. «Мне стало скучно и грустно. Моя жизнь сузилась до двух областей: работы и ухода за детьми, — говорит она с мягким акцентом. — Я поняла, что жила совсем не той жизнью, которую хотела. Я потеряла большую часть себя и хотела снова найти». Ее муж часто ездил в командировки, поэтому вечерами, когда три дочери засыпали, она выкраивала время раз в неделю по понедельникам и приглашала подруг поиграть в покер. Они засиживались допоздна, рассказывая друг другу разные истории. Они готовили экзотические блюда или красили ногти в яркие и необычные цвета. По мере взросления детей женщины стали выбираться в разные места, ходить на лекции, посещать галереи, тренинги, пробуя все новое, смелое, интересное и необычное. Вначале, говорит Надя, они просто хотели поддерживать мозги в форме. Но позже обнаружили, что именно время, посвященное игре, стало спасать их души.

С рвением миссионеров Надя и Сара стали исследовать науку игры и причины, не позволяющие женщинам окунуться в ее атмосферу. Они

организовали сообщество «Играющие мыши» для изголодавшихся по свободному времени женщин, сделали сайт и новостную рассылку и начали проводить регулярные «игровые» встречи для тех, кто хотел присоединиться к группе. С 2010 года участницы сообщества практикуют занятия боксом, ходят под парусом, при помощи профессионалов создают новые парфюмерные композиции, делают коктейли и домашнее мороженое. Они занимаются танцем живота, синхронным плаванием и альпинизмом. Женщины ездят на фотосафари, получают навыки выживания в дальних походах и устраивают новогодние заплывы с «моржами» на Кони-Айленде. Разнообразие их мероприятий удивляет. Во время этих игр они забывают о времени и всех делах и заботах, позволяя своим телам и душам отдыхать. Известный психолог Михай Чиксентмихай называет это «вспышками интенсивной жизни на тусклом фоне повседневности».

Перед нашей поездкой в Академию акробатики я была вместе с Надей в гостях у Сары в ее бруклинской квартире, расположенной в здании бывшего часового завода. Их мужья только что вернулись с тренировки по футболу. Мужчины всегда выкраивают время на отдых и развлечения, говорят Надя и Сара, они играют в футбол и теннис, ездят в путешествия и, конечно же, не забывают попить пива. Как это бывает у большинства мужчин, им для этого не требуются какие-либо клубы по интересам. Пока мы общались, дети были увлечены созданием беспорядка из пряничных домиков, печенья, ванильного мороженого, мятных лепешек и шоколада. В углу потрескивали дрова в камине, играла тихая музыка, комната наполнилась разговорами и смехом. Людям необходима игра, говорят Сара и Надя. Исследования обнаружили, что она позволяет людям созидать, импровизировать, развивать воображение, изобретать, учиться, решать проблемы, развивать интеллект, быть любознательными, открытыми, гибкими, стойкими и счастливыми¹. Надя говорит: «Мы живем в обществе, в котором необходимо оправдывать игру. Но она напоминает вам самим о ваших лучших качествах и позволяет быть счастливыми. Именно в ней раскрываются лучшие моменты существования».

Сара добавляет: «Игра освежает наши умы. Иногда она может полностью изменить людей и воссоединить их — с самими собой, с другими, с возможностями мира». Сара, мать двух маленьких мальчиков, почувствовала изменения в себе именно с помощью игры. Она никогда особенно не занималась спортом в детстве, а в подростковом возрасте и вовсе перестала им интересоваться. Став взрослой, она с трудом заставляла себя выполнять

ежедневную гимнастику. «Это всегда было скучно и приносило только боль», — вспоминает она. Но несколько лет назад во время одной из первых встреч «мышей» она прыгнула вниз с шестиметровой трапеции — той самой, о которой я рассказала в начале главы. Сара почувствовала не только всплеск адреналина, но и уверенность в собственных силах. В какую-то секунду она испытала страх, но потом переборола его. «До этого момента я никогда не могла себя назвать спортивной. А сейчас трапеция стала одним из моих любимых снарядов», — рассказывает Сара. Сейчас она увлекается триатлоном и полумарафоном и говорит, что только после создания клуба «мышей» она смогла получить все удовольствие от спорта, которое упустила в детстве.

Надя тоже смогла изменить себя, семейную жизнь и, как она надеется, будущее своих дочерей через игру. Исследователи обнаружили, что девочки учатся проведению досуга у матерей. А поскольку матери в большинстве своем заботятся о себе в последнюю очередь, предпочитая успеть выполнить все запланированные дела, то и их дочери учатся делать то же самое². Ученые, занимающиеся вопросами отдыха, утверждают, что тот, кто проводит больше времени за играми в детстве, вероятнее всего, будет лучше организовывать свой досуг во взрослой жизни, при этом огромное значение имеет опыт ошибок и неудач, который легче переживается в раннем возрасте, поэтому помогает легче справляться с неудачами, когда человек вырастает³. Надя хотела наглядно продемонстрировать дочерям, что чередование ее работы художника и дизайнера с игрой поможет им научиться делать то же самое. Она хотела научить их не терять себя, как это произошло с ней. Надя хотела показать своим девочкам, что игра помогает сделать отношения теплей и ближе. У их семьи есть своеобразный список дел — банка с записками, перечисляющими увлекательные дела, которые они хотели бы предпринять. Их план на предыдущие выходные выглядел так: найти лучший горячий шоколад на Манхэттене, попробовать новые пончики в Ист-Виллидж, сыграть в «старьевщика, идущего на охоту»*, покататься на велосипедах, поиграть в игру «Эрудит», посмотреть новый фильм (хотя они регулярно смотрят кино и безо всяких планов), запланировать следующий отпуск, который они проведут всей семьей. Для этого надо выбрать страну, в которую все хотят поехать, рассказать о ее истории,

* «Старьевщик, идущий на охоту» — популярная среди американцев игра (не компьютерная), участники которой должны за определенное время найти и собрать предметы из списка, не покупая их.

составить бюджет поездки и понять, что они смогут себе позволить с его учетом. «Наша мама всегда говорит: «Давайте попробуем что-нибудь новое». Она приносит приключения в нашу жизнь», — говорит шестнадцатилетняя дочь Нади Илиада. «Я никогда не знаю, чего ждать, приходя домой, — смеется муж Маки. — И это здорово!»

Многочисленные опросы показывают, что люди считают свою жизнь перегруженной проблемами, заботами и всепоглощающим чувством вины. Они говорят, что ни о чем так не тоскуют, как о времени для радости. Времени для игры⁴. И все же, несмотря на развитие социальных сетей и групп по интересам, у большинства людей не хватает времени на встречи и общение. Надя и Сара обнаружили, что, хотя их группа хорошо организована, а мероприятия относительно доступны для среднего класса (один вечер занятий на трапеции стоит 62 доллара), женщины, кажется, не могут заставить себя играть. «Мы встречаем серьезное сопротивление, — говорит Надя, — хотя я надеялась, что на этом этапе развития нашего бизнеса мы уже должны быть успешнее».

Однако есть причина, по которой игра так трудна для женщин. Надя и Сара не принимают в расчет комплексы американцев по поводу работы, личной эффективности, достижений, скорости жизни и вечной занятости. Две женщины бросили вызов всей истории человечества, которая приказывает: «Женщины, не играйте!»

Помните знаменитую книгу Торстейна Веблена «Теория праздного класса»? Он писал о женщинах, которые, будучи «низшей» частью общества, начиная с варварских времен, должны были выполнять всю тяжелую работу. Вспомним Библию и то, что говорится о «добродетельной жене» в 31-й главе Притч Царя Соломона: «Она встает еще ночью и раздает пищу в доме своем... светильник ее не гаснет и ночью... она наблюдает за хозяйством в доме своем и не ест хлеба праздности...» И это, конечно, после того, как она купила землю, высадила виноградник, позаботилась о нуждающихся, соткала пурпурные покрывала, продала льняные ткани и позаботилась о внешнем виде мужа своего. В Средние века, конечно, бывали и праздничные дни, и дни святых, во время которых люди отдыхали. Но кто, скажите мне, готовил праздничные яства? История помнит о знатных дамах, которые распоряжались своим временем. Ученые утверждают, что их «вынужденная праздность» не была сознательным выбором, но всего лишь показателем высокого положения мужа, отца или другого родственника. Если время — это власть, то ее свободное время демонстрировало его власть. А женщины,

не обладавшие высоким положением, оттирали и отскребали горшки. Изучение досуга представительниц рабочего класса 20-х годов XX столетия в Германии показало, что даже сама мысль о наличии свободного времени казалась им несовместимой с определением порядочной женщины. Вместо этого они демонстрировали постоянную готовность к работе и неослабевающую заботу о благополучии других, что было большой добродетелью. Праздность считалась мужским атрибутом вне зависимости от положения в обществе⁵. Время сиесты в Испании? «Боже правый, у меня ни разу в жизни не было сиесты, — сказала мне ученый-хронометрист Алмудена Севилья-Санс, — и у моей матери тоже не было. Она учительница. Когда я росла, мне приходилось далеко ходить в школу. Она всегда торопилась домой, чтобы приготовить обед и успеть сделать еще много чего, пока мой отец наслаждался отдыхом. Она и сейчас так делает. Хотя я этого никогда не понимала, моя мать считает это вполне нормальным явлением».

А что делают люди, выходя на пенсию? Когда я говорю об этом с Хизер Гибсон, которая занимается социологическими исследованиями в области свободного времяпрепровождения в Университете Северной Каролины в Гринсборо, она вздыхает. Конечно, кто-то начинает играть в гольф, находит новое хобби или общается с друзьями. «Но очень многие тяжело переносят такие изменения в жизни и не считают праздное состояния нормальным, ведь со стороны оно кажется ленью, — говорит Хизер, — поэтому они стараются заполнить свое свободное время какими-нибудь делами». Многие женщины на пенсии заняты: они продолжают делать всю работу по дому. Результаты исследований показывают интересную особенность: если мужчина выходит на пенсию раньше, чем его жена, то вначале он выполняет больший объем домашних дел. Но когда на пенсию выходит жена, количество его «рабочих часов» начинает падать, и он все больше времени посвящает отдыху. А она продолжает заниматься всеми домашними делами, как, собственно, делала это в течение всей жизни⁶.

Новаторский труд Эйлин Грин, посвященный свободному времени женщин, называется *Women's Leisure, What Leisure?* («Досуг женщин. Какой досуг?»). Исследование, проведенное ею совместно с другими учеными в 80-х годах прошлого века в английском Шеффилде, показало, что женщины, назвавшие себя во время интервью женами и матерями, испытывали чувство вины, если у них находилось свободное время на себя или если они тратили деньги на свои нужды. В первую очередь это касалось матерей. «Мы опрашивали мужчин, как они относятся к тому, что их жены могут

проводить свое свободное время так, как им хочется, и без мужей. И получили в целом простые ответы: если не очень часто, то все хорошо. А если регулярно, то респонденты-мужчины были склонны думать, что с их браком не все в порядке, — говорит Грин. — Но в то же время у мужчин был другой подход к их собственному времяпрепровождению. Они считали свой досуг неотъемлемой частью мужской натуры». Когда Карла Хендерсон, научный сотрудник Университета Северной Каролины, предприняла попытку опросить работниц деревенских ферм об их свободном времени, они дружно над ней посмеялись. Все свое «свободное» время, ответили они, они обычно проводят за такими приятными и продуктивными занятиями, как шитье стеганых одеял, вязание, консервирование, садоводство и разговоры с подругами на кухне во время готовки. Это дало Хендерсон повод думать, что существует «невидимый» досуг, один из самых приемлемых вариантов времяпрепровождения, который женщины когда-либо знали. Хендерсон и ее коллеги говорят, что женщины, решившие потратить время на себя, а не на детей или семью, действуют провокационно. Практически это акт сопротивления⁷.

И в самом деле, Надя и Сара выяснили, что самыми популярными мероприятиями из тех, что они проводят, становятся связанные с питанием, очисткой организма или физическими упражнениями. «Очень сложно предложить женщинам просто игру, — объясняет Сара. — Опять им мешает то же чувство вины».

Во время заключительного дня конференции в Париже, когда я разговаривала с австралийским хронометристом Лин Крейг по поводу ее исследований, она с просветленным видом рассказала мне, что в то утро позволила себе потратить немного времени на себя: сходить в обувной магазин и выпить чашку кофе с подругой. Я с гордостью ответила ей, что у меня тоже наконец-то получилось найти свободное время: я встала в пять утра, пробежалась по Елисейским Полям и вокруг сада Тюильри.

Она сморщила нос. «Целенаправленный досуг, — сказала она с некоторой неприязнью, — это очень по-американски».

Я хотела возразить. Мне очень понравилась утренняя пробежка. Но Крейг была права. Я это сделала специально, ради утренней зарядки. Я думала о том, что мне нужно израсходовать калории от круассана с шоколадом, о том, что я должна тренироваться для своего первого полумарафона. И это сидело внутри меня. Я никогда не ходила на пробежку ради чистой радости.

Ученые-хронометристы, как, например, Джон Робинсон, считают, что досуг — это набор каких-то действий: прослушивание радио или выполнение упражнений. Робинсон также считает свободным временем любое оставшееся от того, что не попадает под определение работы или ухода за собой. Вот почему он, проанализировав мои дневники, обнаружил целых двадцать семь часов свободного времени, хотя оно представляло собой небольшие разрозненные кусочки.

Но поговорите с любым исследователем досуга, и он вам скажет, что настоящий отдых — это не само по себе свободное время, которое вы чем-то заполняете, а то, как вы чувствуете себя в это время. Разные занятия заставляют нас ощущать себя по-разному в разные периоды жизни. Бездейственный день на пляже с друзьями в двадцать лет — это совсем не то же самое, что с двумя малышами, которые могут обгореть, еще не умеют плавать, которым требуется дневной сон и так далее. Ученые говорят, что проблема нехватки времени вызвана дискомфортом, который вы испытываете из-за того, что не можете полностью контролировать время и распоряжаться им по своему усмотрению. Отдых должен быть результатом вашего осознанного выбора, а не каких-либо обязательств. «Над женщинами сильнее довлеет чувство долга, оно превалирует над свободой выбора», — говорит Хизер Гибсон. Она возглавляет вновь созданную Комиссию по вопросам женщин и гендерной политики, которая не работала в течение многих лет, Всемирной организации свободного времени⁸. Результаты исследований неумолимы: отдых для женщин зачастую означает еще больше работы. Именно они обычно занимаются планированием и организацией семейного досуга, готовят и наводят порядок после многочисленных праздников и семейных торжеств. Женщины не только физически устают, такое «свободное время» может негативно повлиять на их эмоциональное и душевное состояние. Гибсон и ее коллеги пришли к выводу, что женщины склонны чувствовать ответственность за то, чтобы всем вокруг было хорошо, чтобы все получали удовольствие, а сами они остаются в роли обслуживания, которая не имеет ничего общего с отдыхом. Такая жертвенная «этика заботы», как ее называют ученые, — еще одна причина, почему мысли женщин постоянно заняты делами, обязанностями, заботами о других и почему они в итоге не могут насладиться ни одним периодом времени в жизни⁹.

Женщины говорят Наде и Саре, что у них нет времени на игру. Они рассказывают, что слишком заняты детьми. Работающие матери и домохозяйки в один голос твердят, что им кажется, что они мало внимания

уделяют своим малышам, поэтому все свободное время уходит на них — вот почему оно разбивается на мелкие кусочки. Недавний опрос тридцати двух семей из Лос-Анджелеса, принадлежащих к среднему классу, показал, что у большинства респондентов свободное время делилось на эпизоды продолжительностью не более десяти минут¹⁰. Многие матери говорят Наде и Саре, что большое количество свободного времени заставит их чувствовать себя эгоистками или слишком ленивыми. «Когда дети еще совсем маленькие, все свободное время женщин сосредоточено на них, что дает матерям возможность дружить и общаться “на дому”. Когда дети вырастают, матери все равно испытывают чувство вины, несмотря на то, что их сыновья и дочери уже живут своей жизнью, и на то, что отсутствие детей дает им некоторое чувство облегчения и свободы», — говорит Гибсон.

Женщины говорят Наде и Саре, что не чувствуют себя вправе иметь свободное время. Они считают, что должны его заработать, добравшись до конца своего списка дел. Чего никогда не происходит. Гибсон продолжает: «Мы нередко слышим, как женщины говорят: вот когда все сделаю, тогда и отдохну». И так же часто они рассказывают Саре и Наде, что настолько устают к концу вечера, что могут лишь упасть на диван и смотреть телевизор.

И вот, наконец, мы дошли до темы телевизора и отдыха.

Просмотр телепередач — самое распространённое времяпрепровождение в индустриально развитых странах¹¹. Различные исследования показывают, что в среднем взрослые американцы проводят перед экраном телевизора от двух до четырех часов в день. Также учёные говорят, что дети включают телевизор в фоновом режиме примерно на четыре часа в день, а около полутора часов целенаправленно смотрят передачи. А если к этому добавить компьютеры, смартфоны, приставки с видеограммами и другие устройства, то, как показал один из опросов, взрослые американцы проводят за их экранами восемь с половиной часов в день, и это не считая времени работы за компьютером. Столько часов больше никто в мире не проводит за электронными развлечениями¹². Если верить ученым-хронометристам вроде Джона Робинсона, то американцы стали «диванной» нацией, бесцельно проводящей время перед экраном с пакетом чипсов, а это ведет к ожирению, депрессиям, социальной изоляции, делает людей склонными к насилию, занижает самооценку, нарушает сон, притупляет чувства, затуманивает разум, нарушает концентрацию внимания и сокращает продолжительность жизни¹³. Установлено, что нажимание кнопок на пульте телевизора притупляет сознание. Через полминуты такого занятия мы теряем суть происходящего, и наша электроэнцефалограмма,

если бы она была сделана в этот момент, показала бы не большую активность, чем если бы мы просто смотрели на пустую стену¹⁴.

Но взаимосвязь между просмотром телевизора и свободным временем гораздо сложнее, чем кажется. Да, мы проводим много времени перед экраном. Но хронометристы учитывают не только то, что мы делаем, а еще и то, что мы ощущаем при этом. Ученые обнаружили, что зачастую мы включаем телевизор, когда уже слишком устали, чтобы делать что-либо иное. И для многих людей экран действительно становится той самой пустой стеной, может быть, с небольшим дополнением в виде цветных обоев. Исследования показывают, что во время просмотра телепередач женщины продолжают работать в многозадачном режиме: оплачивать счета, заниматься стиркой, проверять электронную почту. Однажды я занималась анализом результатов социологических опросов, в то время как дети смотрели фантастический фильм «Путешествие к центру Земли»¹⁵.

Однако телевизор ставит перед нами серьезную проблему. Если настоящий отдых требует от нас сознательного выбора, то телевидение — это слишком простой выбор. Телевизор находится в вашей комнате. Это достаточно дешевое удовольствие. Включить его не составляет никакого труда. Да, иногда мы его смотрим, потому что у нас ни на что не остается сил. Но иногда — а исследования это подтверждают — мы включаем телевизор, потому что не знаем, на что хотим потратить свободное время. Отчасти эта неуверенность диктуется нам культурой поклонения работе. А отчасти — усталостью от постоянного принятия решений. Я разговаривала с молодой незамужней девушкой, которая только что вернулась из Италии, где она проводила долгие и спокойные дни вдали от офиса. Там это называется *il dolce far niente* — «сладкое ничегонеделанье». Но в США такое времяпрепровождение ощущается совсем по-другому. «Вы знаете, иногда в выходные, когда я обнаруживала, что у меня нет никаких дел, я чувствовала тревогу», — призналась мне эта девушка. У женщин нерешительность в выборе собственных занятий отчасти объясняется тем, что они вынуждены ставить интересы других на первое место, забывая о себе. «Иногда женщины говорят нам, что слишком загружены, чтобы прийти на встречу. На самом деле они очень заняты всевозможными делами, связанными с детьми, общественными делами и прочими обязанностями, которые не всегда приносят им удовлетворение. Чувствуется, что они считают себя героями, заявляя, что на игру у них совсем нет времени. Хотя, может быть, что-нибудь новое всегда требует усилий, а им уже не хватает энергии, — рассказывает

Надя. — Но я думаю, что они боятся. Они боятся собственных ощущений, которые могут у них появиться при наличии свободного времени».

Боялась ли я? Возможно, я боялась, что, лишившись всех этих важных дел, работы, материнской ответственности, забот о семье и вечных задач, которые никогда не заканчиваются, я не буду уже знать, кто я такая. Было ли это одной из причин, заставлявших меня крутиться как белка в колесе?

Сара и Надя несколько месяцев уговаривали меня прийти к ним. В глубине души я знала, что если я хочу написать книгу о том, насколько важно свободное время, о том, что оно в первую очередь помогает душе, о том, что ученые считают игру непременным условием выживания человека, то мне нужно пройти через это самой. Тем не менее у меня была масса отговорок, таких же, как у всех женщин во все времена.

Пойти покататься на лыжах? Нет времени. Устроить день живописи пальцем? Заняться йогой на вершине горы? Нарядиться в стиле 40-х годов прошлого века? Слишком занята. Как насчет фламенко, танца, который приводит в совершенно удивительное состояние? А пляжный волейбол? Серфинг? У меня есть более важные дела. Я все время откладывала свою игру. Но дедлайн сдачи рукописи приближался, и я больше не могла тянуть. И единственная встреча с «мышами», которая могла состояться до сдачи книги, была встречей в Академии акробатики. На «летающей трапеции»...

Я застонала.

«Нет, все отлично, — сказала Надя, — значительная часть игры находится вне зоны комфорта. Это заставляет вас напрячься. Ваше сознание полностью переключается на то, что вы делаете в данный момент. Вы забываете о своих беспокойствах и о том, что нужно сделать. Вы входите в состояние потока. Здесь начинается все настоящее. Эврика! Вот он — момент истины!»

В бруклинской Академии акробатики мы немножко размялись, сняли кольца и другие украшения и закрепили на себе страховочные тросы. Я с чувством беспокойства встала в очередь за шестью женщинами, чтобы совершить свое «восхождение». У Нади и Сары есть неписаное правило, чтобы женщины смогли «войти в поток»: никаких смартфонов, разговоров о работе или новых деловых знакомств. Игра — это не место для развития вашей карьеры. А еще вам здесь нечего доказывать окружающим. Здесь не нужно выигрывать, побеждать или достигать, хотя Надя с Сарой известно, что это идет вразрез с культурой достижений, где даже спокойная и умиротворенная йога стала спортом¹⁶. Игра — это время пробовать что-нибудь новое. Это развлечение. Поэтому в игре не важен счет. Вы сорвались с трапеции и повисли в воздухе? Отлично! Вы упали

с шестиметровой высоты лицом в матрас? Ничего страшного. Не стоит судить себя и окружающих. Надя и Сара хотят, чтобы их подопечные почувствовали свободу. Чтобы они стали самими собой и частью группы поддержки. А что произойдет во время игры, совершенно не важно.

Передо мной стоит Мория Холланд, разведенная мать, которая на подобном мероприятии в первый раз. Она решила прийти сюда после разговора с шестилетним сыном. Он сказал: «Мамочка, когда вы собираетесь с друзьями, ты никогда не улыбаешься. И никогда не веселишься». Она рассказывает, что чем больше задумывалась над его словами, тем больше понимала, что он прав. «Я должна была попробовать что-то другое», — резюмирует она. За мной стоит Джиджи Бранчшоу, тоже разведенная мать и одна из первых «мышей». Она говорит, что до начала игр даже не понимала, насколько это может быть замечательно. «Когда мы стали заниматься альпинизмом, понапацу я боялась. Но потом привыкла, и мне это занятие понравилось. Я вспомнила, как в детстве любила лазить по деревьям. Я как будто вернулась к самой себе», — говорит она. — Когда вы играете, время проходит совсем по-другому». Она никогда не думала, что игра может принести ей энергию, желание общаться с другими и позволит с уверенностью пробовать новое в частной жизни, на работе и на отдыхе. Теперь она старается найти время на игру — «хотя бы двадцать минут». Чтобы прокатиться на велосипеде для удовольствия, а не ради тренировки мышц, погулять с четырнадцатилетним сыном, позвонить подруге без какой-либо причины, просто поболтать. «Иногда мне приходится заставлять себя приходить сюда на эти игры», — говорит Джиджи. — Но чем больше я играю, тем больше втягиваюсь».

— Готовы? — мягко спрашивает инструктор, поддерживая меня за страховочный трос. Я чувствую пот не только на ладонях, но и на ступнях. Я только что увидела, как Мория оступилась, соскользнула с площадки и повисла в воздухе. Джиджи поднимается по лестнице. У меня нет времени подумать, выгляжу ли я толстой в ремнях безопасности. Нет времени подумать, что делают дети и проверил ли Том их уроки. Нет времени подумать, выполнила ли я достаточно дел, чтобы заслужить этот момент игры. Пути назад нет. Перед глазами все движется как в замедленной съемке. Я ослабляю хватку левой руки и вцепляюсь в перекладину трапеции.

— Приготовьтесь! — кричит инструктор снизу. Это не вопрос, это, как мы выучили, команда. Мое сердце бьется, а трясущиеся колени подгибаются.

— Ап!

Я прыгаю.

Активная игра, утверждает Стюарт Браун, — это ни на что не похожее состояние. Она вне времени, она погружает человека в «состояние потока» и очень важна для людей с самого рождения и до последнего вздоха. Игра — это состояние души. Она дает ощущение легкости, позволяет человеку быть любопытным и научиться справляться с любыми ситуациями. Все это очень важно для эволюции, развития, обучения и достижения того уровня бытия, которое мы называем цивилизацией. Голландский историк Йохан Хейзинга писал в 1938 году, что высшая форма развития человека после разумного и рационального *Homo sapiens* должна называться *Homo ludens* — «человек играющий». А исследования головного мозга, говорит Браун, начинают подтверждать эти слова. Он утверждает, что игра позволяет мозгу всесторонне развиваться, обучая его реакциям, необходимым для жизни в обществе, что, в свою очередь, позволяет людям продемонстрировать самые лучшие качества и построить общество, основанное на знаниях и ответственности¹⁷.

Стюарт Браун — психиатр, основатель Национального института игры и один из самых выдающихся приверженцев развития игровых практик в нашем серьезном и сверхзанятом мире. Он знает, что большинство людей слишком загружены, чтобы играть. Он занимается лечением последствий того, что называет «игровой депривацией» (лишением игры), которая, по его словам, наступает сразу же по достижении совершеннолетия. Если у мужчин еще остается возможность развлекать себя спортивными мероприятиями или хотя бы их просмотром, то в жизни женщин нет даже тени игры. «Люди ощущают большую потерю», — сказал мне Браун. — Они все жалуются практически на одно и то же — отсутствие времени на игру. Но если вы не поставите ее в приоритет, то плачевые последствия не заставят себя ждать — эмоциональные, моральные и физические. Игра — часть натуры большинства из нас. Но когда мы живем на пределе возможностей в попытке соответствовать запросам современности, найти время на игру очень, очень сложно».

Спросите Брауна, почему люди должны играть — вопрос, который продолжает ставить в тупик многих ученых, — и он покажет вам фотографии, где белый медведь прыгает по льду вместе с лайкой. Огромный медведь мог бы одним движением лапы разорвать собаку на части. Но они оба бегают, прыгают, кувыркаются, играют и в целом весело проводят время. Первое, на что обращает внимание Браун: оба животных хорошо поели, хорошо отдохнули и не испытывают стресса. Удовлетворив базовые потребности,

они готовы к игре, что, говорит Браун, справедливо и для людей. Во-вторых, такая разновидность простейшей ревности демонстрирует, почему игра так важна. Происходит кое-что особенное. Браун утверждает, что игра — это упражнение, средство подготовки молодых животных к выживанию во взрослой жизни. «Это исследование всего, что только возможно, — говорит он. — Большой медведь мог бы легко съесть маленькую собаку, но вместо этого происходит нечто неожиданное. Начинается “танец”. Вместо хаоса возникает порядок. И еще, их игра основана на доверии, когда каждый уверен, что никто никому не причинит вреда. Заметьте, у них нет никакой цели. Они играют ради игры».

Ящерицы, черепахи, крысы, птицы, приматы, большинство млекопитающих и даже некоторые виды рыб в молодости играют. Ученые обнаружили прямую взаимосвязь между игрой животных и ростом мозжечка, самой богатой нейронами части головного мозга, отвечающей за двигательный аппарат, равновесие, координацию движений и ключевые функции восприятия, такие как обработка лингвистической информации и внимание¹⁸. Ученые также обнаружили прямую связь игры с развитием префронтальной коры головного мозга, отвечающей за эмоции, внимание и принятие решений — функции, необходимые нам для нормального взаимодействия с другими членами общества. Чем больше игры, тем больше префронтальная кора. Ученые говорят, что это верно и для людей: дети, у которых есть время порезвиться просто так, без цели и обязательств, вырастают более социализированными и успешными в учебе¹⁹.

Некоторые животные продолжают играть и во взрослом возрасте. Люди тоже. Игра формирует мозг, говорит Браун. Когда мы валяем дурака, притворяемся, рассказываем истории, фантазируем, бегаем, шутим, занимаемся творчеством, любопытствуем, соревнуемся, мечтаем — одним словом, получаем новый опыт в игре (вроде акробатических упражнений на трапеции или написания книги), наш мозг создает огромное количество новых нейронных соединений. В детстве мы при помощи игры начинаем понимать самих себя и как устроен этот мир, моделируя жизненный опыт и чувства, приобретая навыки без риска. Взрослым игра помогает держать мозг в тонусе. И это, по словам Брауна, позволяет нашему виду изобретать, создавать, находить новые решения старых задач и постоянно адаптироваться к изменяющемуся и часто опасному окружающему миру. Однажды руководство Лаборатории реактивного движения Калифорнийского технологического института обнаружило, что лучшие инженеры имеют самый

богатый игровой опыт: они устраивали тараканы бега, разбирали часы, мастерили поделки. Администрация включила вопрос об «игровой истории» соискателей в анкету при приеме на работу²⁰. Лауреат Нобелевской премии физик Ричард Фейнман был, по словам Брауна, мастером «серезной игры», который и к работе применял такой подход. «Я играл и изобретал ради собственного удовольствия», — написал он в автобиографии. Ради удовольствия Фейнман наблюдал за тем, как студенты в столовой крутили тарелки. Ради удовольствия он стал подсчитывать количество оборотов тарелок — так появились «диаграммы Фейнмана», объясняющие принципы квантовой электродинамики, за которые ученый получил Нобелевскую премию²¹.

Изучение животных показало, что жизнь без игры безрадостна. Ученые помещали маленьких крысят в клетки ко взрослым особям, изолировав их таким образом от сверстников. Выяснилось, что без игр их мозг начал развиваться неправильно. Настолько неправильно, что стал выглядеть так, как будто у него повреждена префронтальная кора. Однажды ученые провели эксперимент с имевшими и не имевшими опыт игры крысятами. При появлении кошачьего запаха обе группы спрятались, у всех подопытных резко повысился уровень кортизола, гормона стресса, и участилось сердцебиение. Но только те крысята, у которых был игровой опыт, смогли успокоиться, снизить уровень кортизола и выйти из укрытия. «Крысята, которые не играли в детстве, не смогли покинуть убежище, — говорит Браун, — их уровень кортизола так и не опустился. Такие животные часто погибают»²².

Браун посвятил этим исследованиям всю жизнь. Он начал с анализа последствий отсутствия игрового обучения, как в описанном случае с крысами. Будучи еще молодым психиатром, он участвовал в расследовании дела морского пехотинца Чарльза Уитмена, бывшего скаута и алтарного прислужника, который застрелил семнадцать и ранил сорок одного человека в Техасском университете в 1966 году. Да, теперь известно, что Уитмен стал в детстве жертвой насилия, он испытал множество стрессов, и у него был очень строгий отец. Брауна же заинтересовал тот факт, что в детстве Уитмену практически не разрешали играть: «Это лишило его поведенческих навыков, которые помогли бы ему справляться с сильными стрессами и, в частности, с унижением и депрессиями».

У Брауна теперь есть архив из более чем шести тысяч «историй игр». И он отмечает интересную особенность: люди, которые не играли в детстве, часто не испытывают чувства радости, они жестоки, имеют пагубные привычки, чаще становятся трудоголиками, у них снижена любознательность, и они

подвержены депрессивным состояниям. Чтобы вернуть людям умение играть, Браун обращается к их самым ранним воспоминаниям. Он спрашивает, во что они любили играть в детстве, а затем постепенно переходит к тому, что они могут сделать сейчас, чтобы стать более креативными и любить свою работу, как Ричард Фейнман, сделать близкими и наполнить игрой отношения с партнерами и детьми и найти время на беззаботные развлечения, которые позволяют душе отдохнуть от ежедневной суеты.

Таким примером стала Барбара Браннен, с которой Браун познакомился в Колорадо.

Браннен была успешным топ-менеджером одной из компаний в Денвере и мамой двух детей. Из-за постоянной перегрузки она не ощущала удовлетворенности от жизни, все время печалилась, и в итоге постоянные стрессы на работе привели к тому, что у нее отнялась левая рука. «В моей жизни появились огромные проблемы, и я решила, что это случилось потому, что я перестала играть, — рассказала она. — Я поняла, что игра — это дар, который достаточно быстро дает понять, особенно женщинам, что пора сдаться. И этот дар нужно обрести снова».

Я приехала к Браннен в домашний офис. Она встретила меня у двери с повязкой на голове, украшенной блестящими красными сердечками. Барбара широко улыбнулась, как будто она безумно рада меня видеть, и протянула маленькую пластиковую свинку. «Это свинка для душа, — сказала она, — можно по утрам принимать душ со свинкой и загадывать: “Сегодня будет замечательный день. День с игрой”».

Ее офис с видом на Скалистые горы украшен обезьянками, сделанными из носков. Тигры, радуги, бабочки, лиловые ручки, гимнастические обручи, цветные маркеры и множество других игрушек лежит повсюду. Браннен объясняет, что после сложнейшей операции на руке она начала постепенно находить время на игру и теперь стала тренером в собственной компании Playmore. Барбара помогает другим вернуться в удивительный мир игр. Она обнаружила, что ключ ко всему — мысленный возврат в детство к тем вещам и развлечениям, без которых вы не могли прожить ни минуты и с которыми были абсолютно счастливы. Чтобы помочь людям поймать ускользающие и часто смущающие их воспоминания, Браннен дает им большие листы бумаги в крупную линейку, как в детском саду, и коробку цветных карандашей. Браннен просит начать писать, как она это называет, «список игр».

Она первой опробовала эту практику. Барбара обнаружила, что у нее было время для отдыха. Только это был не ее отдых. Она делала все, чего

хотели ее дети, муж и окружающие: они играли, общались, ходили в кино и с нетерпением ждали выходных дней или отпуска. Ей очень нравилось такое времяпрепровождение, но, по ее словам, «она хотела, чтобы сердце пело». «Я хотела чего-то, что захватило бы меня полностью, чтобы, когда я закончила это, для меня не имело значения, как я устала, потому что я чувствовала бы себя заново родившейся», — говорит Барбара.

Она постаралась вспомнить, что любила в детстве и от чего отказалась во взрослой жизни. Барбара стала читать комиксы и играть на пианино по несколько минут, когда проходила мимо него. Она старалась веселиться в течение дня: включала громкую музыку во время уборки или надевала веселые ободки с антеннами на голову, когда собиралась на работу. Она возила в машине мыльные пузыри, чтобы отвлекать капризничающих детей, и светящийся жезл, которым можно было весело махать в пробках. Со временем ей удалось вспомнить, что она любила делать, когда была маленькой, и чего ей так стало не хватать теперь. Она любила кататься на лыжах, гулять по лесу, лепить пирожки из грязи. И больше всего на свете она любила воду. Она также поняла, что ее муж никогда не увлекался ничем из вышеперечисленного и, возможно, поэтому процесс воспоминаний о детстве затянулся у Барбары на такой длительный срок. Это открытие было пугающим. Она любила мужа. Перед ней всталась сложная задача: как найти время для собственной игры и для того, чем они любили заниматься вместе. Она начала с малого — завела небольшой садик за домом. Во время работы в нем она пачкала руки в земле, и они становились точно такими же, как когда-то, когда она лепила пирожки из грязи. Недалеко от дома она нашла тропинки для прогулок и стала выгуливать там собаку, встречаясь с подругами. После того как ее дети выросли, а рука окончательно восстановилась, Барбара поехала в спортивный магазин, чтобы купить себе байдарку. Не имея никаких представлений о гребле, она нашла три небольших озера в десяти минутах езды от дома и теперь регулярно ездит туда, чтобы покататься на лодке. «Это просто очень, очень весело», — говорит она.

Барбара смотрит на меня.

— Когда вы в последний раз играли? — спрашивает она. — Я имею в виду, играли по-настоящему?

Я задумалась. Это было за месяцы и месяцы до того, как Сара и Надя наконец уговорили меня посетить их мероприятие. Я отложила ручку с записной книжкой, в которую вносила самые важные моменты нашего разговора, и стала вспоминать. Когда же я перестала строить домики для Барби

из старых красных энциклопедий? Залезать на огромную сосну, которая росла в соседском саду? Кататься на карте? Играть в футбол с моей подругой Джулией после уроков? Где наши «пятнашки» и «догонялки» теплыми летними вечерами?

— Ох, я не знаю. Когда мне было десять или одиннадцать? — ответила я. — Может быть, двенадцать?

Когда вы в воздухе, ваше тело приобретает удивительную легкость. В самой верхней точке полета вы легко отпускаете руки, держа себя за колени, — и все это выглядит настолько естественно, как будто вы этим занимались всегда.

После того как вы несколько раз прыгнули и все получилось, вы перестаете кричать при каждом прыжке. Ваши руки дрожат, но не от страха, а от возбуждения, как будто вы до этого выпили не одну чашку кофе. Вы переворачиваетесь в воздухе и все делаете скорее инстинктивно, чем по подсказке снизу. Вы смотрите на других и делаете то же самое. Проходит всего лишь несколько секунд, и вас внизу ловит инструктор. Вы ничего не ждете.

Все происходит без усилий. Вы снова прыгаете.

Теперь вы знаете, что такое полет.

Положительный момент: планировать настоящий отпуск

Каждое лето во время подготовки к отпуску Кэролайн Семедо-Страсс загружает вещи в минивэн. Вместе с рюкзаками и чемоданами она кладет коробки с книгами и пакеты с пряжей в надежде на то, что она выполнит обещание, данное себе: провести время, наслаждаясь тишиной и уединением. В течение многих лет эти коробки возвращались из путешествий нетронутыми. Она берет с собой в длительное путешествие троих детей, а это значит, что в машине будет множество электронных устройств, книжек, музыкальных дисков, карандашей и игрушек: дорога из Вирджинии в Массачусетс занимает около десяти часов. Она целует мужа на прощание и уезжает к родственникам. Ее большая афроамериканская семья с одиннадцатью братьями и сестрами ежегодно на несколько дней собирается в доме родителей, приезжая из разных уголков США. Суeta приготовлений к поездке и недолгое общение с каждым из родственников никогда не ощущались как спокойный отдых.

Роджер Маннелл, психолог из Университета Ватерлоо в Онтарио, возможно, единственный, кто проводит лабораторные исследования, связанные с вопросами отдыха и свободного времени. И они показывают, что если у людей есть ощущение выбора и контроля над тем, что они делают со своим временем, то они, вероятнее всего, смогут погрузиться в состояние потока — то самое, когда время не чувствуется и которое многие называют своим лучшим опытом. «Отчасти проблема свободного времени заключается в том, что люди сами не знают, чего действительно хотят. Они не знают, что свободное время означает для них, — говорит Маннелл. — И они никогда не снижают бешеный темп повседневной жизни, чтобы остановиться и подумать над этим».

Маннелл поставил следующий эксперимент: испытуемым было сказано, что они выполнят два задания, но реальная цель заключалась в наблюдении за их поведением во время тридцатиминутного перерыва между заданиями. Одна группа могла выбирать, что делать в свободное время, а участникам

второй группы были даны четкие инструкции. Затем Маннелл спросил у испытуемых, сколько, по их мнению, времени прошло между двумя заданиями. Те, у кого не было выбора, с точностью ответили, что это были двадцать девять минут, которые прошли очень скучно. Но те, кому был предоставлен свободный выбор, потеряли счет времени, потому что они были поглощены своими делами. В среднем участники этой группы ощутили время перерыва как девять минут. Маннелл продолжил исследования и выяснил, что люди, которые чувствуют больше контроля над тем, что происходит в их жизни, более склонны входить в состояние потока, чем те, чьи жизни, по их собственному ощущению, управляются внешними силами¹. Он считает, что сознательный выбор досуга — это первый шаг к успеху. «Если мы всерьез хотим найти больше свободного времени и контролировать его, нам необходимо сделать осознанный выбор в пользу тех вещей, которые действительно имеют для нас важное значение», — говорит Маннелл.

Я рассказала Маннеллу, что десятки женщин, истории которых я описывают в этой книге, жаловались на ощущение нехватки времени даже во время отпуска. Одна из них сказала: «Даже когда у меня есть свободное время, я просто не знаю, что с ним делать». Другая пожаловалась: «Даже во время отпуска я не могу избавиться от ощущения, что мне нужно успеть сделать много вещей. Это не доставляет никакой радости». Многие из опрошенных говорили, что, независимо от того, был ли это пляжный отдых, поход или поездка к родственникам, отпуск для них означал еще больше работы. Одна из опрошенных, Мара, раздраженно заявила: «Кто принимает решения, кто планирует поездку и все организует? Я, я, я!» Время отдохнуть? Она горько рассмеялась и описала свой отпуск на курорте, когда даже заплыв с дельфинами был еще одним пунктом из списка дел. А еще вы рано встаете, занимаете место около бассейна, натираете детей солнцезащитным кремом и постоянно следите за вещами, которые они теряют. «Я этим и дома постоянно занимаюсь. Даже сама себя начинаю раздражать», — резюмировала она.

Маннелл предложил мне провести неформальный эксперимент: сократить группу женщин и спросить их, что они на самом деле хотят получить от своего свободного времени. И записать это. Это, сказал он, заставит их подумать о важных вещах, которые они целенаправленно выбрали бы. Кэролайн Семедо-Стросс была единственной в этой группе, которая сделала все, что я попросила. Осеню мы с ней встретились в кафе. Она провела рукой по заплетенным косичкам и достала толстую записную книжку, где были перечислены все ее желания: она хотела читать книги ради

ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ. ИГРА

собственного удовольствия, писать, смотреть на закат, проводить больше времени с семьей, наслаждаться жизнью здесь и сейчас, не тратить время на пустяки и делать все, о чем потом можно было бы вспоминать с радостью.

— Как у вас прошел отпуск? — спросила я.

У нее не нашлось времени ни на книги, ни на написание заметок. Но само по себе составление списка помогло ей более четко увидеть то, чего ей хотелось избежать, — вечную занятость.

— Я наконец-то просто села и с огромным удовольствием съела несколько хот-догов, — сказала она.

Однажды на пляже ее дети с двоюродными братьями и сестрами запускали воздушного змея, играли в футбол и искали ракушки. Кэролайн сидела в лучах солнца, наслаждалась запахами семейного пикника и счастьем от общения с большой семьей. На закате черные тучи собирались на горизонте, отбрасывая рельефные тени вокруг нее. Кэролайн достала фотоаппарат. Щелкнул затвор. «Тогда меня осенило, я поняла, чего я хотела», — говорит она с блеском в глазах. Улыбка на закате, время с семьей, наслаждение моментом и долгая память об этом.

Часть пятая

К прозрачности времени

Глава 13

Найти время

Вы проживаете свою жизнь точно так же, как проживаете свои дни.

Энни Диллард*

Я сижу за столом вместе с еще четырьмя людьми. Озадаченная, держу в руке карандаш. Перед каждым из нас лежит пустой календарный бланк на неделю — с понедельника по воскресенье. Каждый день разбит на часовые отрезки, с 6 утра и до полуночи. Задача сегодняшнего тренинга по управлению временем — построить идеальный для себя график. Что, например, вы бы сделали в 10:00 во вторник или в 15:00 в пятницу, чтобы ваша жизнь была полноценной? Как должен выглядеть ваш день до банальных деталей, чтобы у вас было время на работу, семью, друзей и на то, чтобы освежить душу?

Я смотрю на календарный листок.

Все остальные делают то же самое: агент по продаже недвижимости, которая чувствует, что в ее работе и личной жизни царит хаос, а время утекает и утекает; мужчина, который хочет научиться отдыхать по выходным, не испытывая чувства вины; его жена, которая хотела бы, чтобы все вокруг остановилось на несколько дней и она могла бы наверстать все упущенное; молодая девушка, живущая в бешеном ритме, сменившая двух мужей, размещающая фотографии роскошных закатов в Facebook и при этом находящаяся в вечном движении к неизведанному. «Я испытываю страшное чувство, как будто я теряю все мое время», — говорит она.

Мы начали этот семинар с интересного упражнения: нам нужно было заполнить график предыдущей недели с учетом того, что было сделано.

* Энни Диллард (род. 1945) — американская писательница, автор художественных произведений и нон-фикшн, лауреат Пулитцеровской премии 1975 года.

Это было достаточно просто. Каждый из нас написал столько дел, что они не поместились в маленьких строчках и нам пришлось дописывать на полях мелким почерком. Руководитель нашей группы Терри Монаган, называющая себя экспертом по продуктивности, спросила нас, что бы мы еще сделали, если бы у нас было больше времени.

— Я бы читала, — ответила я. Остальные подхватили: «Спала», «Привел в порядок содержимое шкафов», «Научилась управлять яхтой», «Молилась», «Путешествовал», «Была счастливой».

— А где время для этого в ваших графиках? — спросила Монаган.

Его там не было. Тогда она раздала нам чистые календарные листы и вела найти время. Мы сидели и тупо смотрели на них в течение нескольких не слишком приятных минут.

Подход Монаган к тайм-менеджменту весьма прост: вы не можете управлять временем. Время — величина постоянная. В неделе всегда было, есть и будет 168 часов. Единственное, что вы можете делать, — это выбирать для себя какое-либо занятие и делать его вовремя. И занятым людям, утверждает Монаган, следует осознать одну простую вещь: вы никогда не сможете сделать все, что хотите или должны. «Когда мы умрем, наша электронная почта по-прежнему будет заполнена новыми письмами, — говорит она. — Наш список дел по-прежнему не будет выполнен до конца. Но только мы уже ничего не успеем сделать. 80% электронной почты, которую мы получаем, не имеет никакого отношения к нашим делам, но мы тем не менее тратим только на ее просмотр и сортировку девятнадцать с половиной недель в год. 80% вашего списка дел не представляет никакой ценности. Посмотрите, дела никогда не заканчиваются. Это жизнь. Вы никогда не закончите с неприятными делами, чтобы начать получать только удовольствие. Поэтому вам нужно научиться решать. Чего вы хотите достичь в этой жизни? Что для вас важно прямо сейчас? А теперь представьте себе, что то, что представляет такую важность в этот момент, не будет таковым через два года. Все всегда меняется».

Монаган смотрит, как мы с отчаянием глядим на свои незаполненные «идеальные» графики, и вздыхает. «Это же не высшая математика, — говорит она. — Начните с самого главного».

Но именно здесь я и застряла. Для меня важно все. Работа. Семья. Друзья. Окружение. Почистить кошачий лоток. Привести в порядок все туфельки Барби моей дочери. Что-нибудь сделать с быстрорастущей горой ненужных вещей в доме.

Это потом Эллен Эрнст Коссек, психолог по вопросам работы организаций и профессор Университета Пердью, скажет мне, что я не просто «интегратор», старающийся совместить рабочие и домашние дела, а «суперинтегратор». В отличие от «сепараторов», которые четко разделяют работу и личную жизнь, я все время объединяю их. В своей книге CEO of Me («Сам себе CEO») Коссек пишет, что некоторые люди настолько смешивают работу и жизнь вне офиса, что продолжают читать рабочую почту на футбольных тренировках детей или контролируют няню с ребенком из офиса. Они как будто жонглируют сотней шариков и самоуверенно считают такой подход самым лучшим¹. Но если такая «интеграция» заставляет меня чувствовать нехватку времени и перегрузку, значит, я плохо с ней справляюсь. Отрицательная сторона этого подхода (делать все и сразу) заключается в том, что такие люди, как я, постоянно чувствуют напряженность и не концентрируются на том, что необходимо сделать. Мы не можем принимать правильные решения. Поэтому мы продолжаем раздваиваться между домашними и рабочими делами, что приводит к весьма посредственным результатам и большому разочарованию.

Ох, опять эта двойственность.

На самом деле я всегда страдала от нерешительности. Гамбургер с картофелем или без? Встретиться с сокурсниками или остаться дома, чтобы посмотреть сериал? Нерешительность усугублялась неуверенностью в себе и только усилилась, когда я попыталась совместить в себе родителя и работника. Гуру тайм-менеджмента говорят, что следует побороть в себе внутренние конфликты, которые ослабляют силу воли и мыслительные процессы, мешая таким образом достичь новых высот и суперэффективности. Но если честно, то неуверенность в собственных силах, «раздвоенность» сознания и метание между выполнением функций «идеального работника» и «идеальной матери» приводили к тому, что я даже не ощущала внутренних конфликтов.

Иногда даже самой мысли, что мне предстоит оставить малыша дома и уйти на целый день в офис, было достаточно, чтобы лишить меня сил на остаток рабочего времени. Я до сих пор помню крошечную машущую мне из окна машины ручку Лайама, когда однажды утром Том вез его в «Абракадабру», а я ехала вслед за ними на работу на весь день. Я чувствовала себя виноватой и удрученной, когда приехала в офис. В то время работа дома или гибкий график не были настолько распространены, как сегодня.

В тот момент, когда я переступила порог офиса, в моей голове появились ужасные мысли: «Ты оставила детей. Ты должна сделать что-нибудь

экстраординарное, чтобы исправить это». Но я, как обычно, начала рабочий день с более простых и отвлекающих дел из своего списка, чтобы успокоиться и затем перейти к важным задачам. Но до самого полудня меня не оставляли мысли о детях. Затем я настолько погрузилась в дела, что потеряла счет времени. Чувство вины удлиняло мои рабочие дни, а мозг отказывался работать в полную силу. Я начала срывать дедлайны или некстати попадать в вечерние пробки, поэтому я приезжала домой позже, чем хотела.

Но так было не все время. Были и хорошие дни. Когда дети пошли в школу, то уезжать на работу мне стало легче, по крайней мере, в эмоциональном плане. Но это ужасное чувство, что «я ни здесь и ни там», по-прежнему не давало покоя мне, работающей матери с маленькими детьми, хотя на дворе уже был XXI век. В течение многих лет я испытывала противоречивые чувства, мешающие мне хорошо выполнять все домашние и рабочие дела, я сама себе напоминала краба, который прячется под большим камнем, спасаясь от внешних раздражителей.

Психологи называют амбивалентность раздвоением сознания. Во время исследований они обнаружили, что это туманное и расплывчатое ощущение крайне дискомфортно и стрессово для тела и сознания, потому что оно затрагивает все важнейшие аспекты нашей жизнедеятельности. Но душевный дискомфорт становится еще более невыносимым, если нам предстоит сделать какой-либо выбор². В постоянной битве с собой не бывает перемирия, человек загоняет себя в угол. Здесь нет победителя и нет конца битвы. Это постоянная жизнь на грани. Мы отвлекаемся от внутренних проблем с помощью показной занятости и списка дел. Психотерапевты Дэвид Хартман и Диана Зимберафф утверждают, что в состоянии раздвоения сознания люди стараются завалить себя делами вне зависимости от того, насколько они им важны. Они пишут: «Противоположностью амбивалентности является жесткая нетерпимость к неопределенности, противоречиям и деталям. А совокупность этих двух черт позволяет успешно противостоять двусмысленности и раздвоению сознания»³.

Вот как?

Сидя на тренинге по тайм-менеджменту и глядя в пустой календарный лист «идеального недельного графика», я поняла, что никогда не смогу спланировать свое время таким образом, чтобы избежать его нехватки. Мне следовало признать собственную амбивалентность, мое стремление вбрать в себя два взаимоисключающих идеала одновременно. Целого дня не хватит, чтобы успеть все сделать. В то время, пока я пыталась понять причины

нехватки времени и пути спасения от нее, я стала беспомощным свидетелем внезапной кончины Джейффа, одного из наших лучших друзей. Он скоропостижно и необъяснимо умер от рака желудка. Жизнь — очень хрупкая вещь. Я просто не могла ждать, как другие, пока дети вырастут и я смогу жить более спокойной жизнью. Я не могла ждать, когда «идеальный работник» выйдет на пенсию, частные и правительственные организации перепишут нормы социального обеспечения сотрудников, а общество изменит взгляды. Возможно, это случится уже не при мне. Мне нужно было понять, как строить дальше свою жизнь, чтобы успешно бороться с двусмысленностью. Прямо здесь и прямо сейчас.

Я стала искать людей, которым это удалось. В результате я познакомилась с Майей Хейк-Мерлин и ее сообществом WoMoBiJos — Working Mothers with Big Jobs, что означает «работающие мамы, сделавшие карьеру». Сообщество состоит из тридцати- и сорокалетних женщин, живущих в разных городах и добившихся больших успехов в финансовом секторе, некоммерческих организациях, медицине и других отраслях. Те, кто живет недалеко от Нью-Йорка, встречаются раз в месяц за завтраком. Все остальные общаются в основном в интернете. Каждая из участниц сообщества любит свою работу, но все они отнюдь не готовы становиться «идеальными» бойцами корпоративного фронта. Они любят свои семьи и детей, но они не собираются становиться «идеальными матерями». «Достаточно хорошо — это новое определение “совершенного”» — их мантра. Они любят свою жизнь. И многие находят свободное время на себя. Несмотря на то что все они весьма заняты, ни одна из участниц сообщества не жалуется на нехватку времени.

Общаясь с ними, я довольно быстро поняла, почему никто из участниц WoMoBiJos не испытывает «раздвоения» сознания — амбивалентности. Конечно, их существование нельзя назвать легким, по словам одной из них, «жизнь с двухлетним малышом похожа на жизнь с сумасшедшим пьяным троллем». Они тоже устают. Они много работают, чтобы обеспечивать семьи. Но они не заблудились в тумане амбивалентности, где незддоровое чувство вины мешает работе и личной жизни. Они живут полной жизнью.

«Я не могу сказать, что жалуюсь на сверхзанятость. Да, моя жизнь сложна и богата событиями. Но трудности, которые я встречаю на своем пути, лишь добавляют мне энергии, — говорит Хизер Песке, одна из бостонских участниц сообщества и мать двух дочерей, которая часто ездит в командировки,

но по возможности старается бывать по пятницам дома. — Я не несгибаемая оптимистка и тоже устаю. Есть и трудности, но я нахожу компромиссы, и мне нравится моя жизнь. Баланс — это слишком упрощенное определение, потому что моя жизнь не слишком сбалансирована. Я работаю, провожу время с детьми, бойфрендом или трачу его на себя. И я обнаружила, что вместо того, чтобы искать “идеальный баланс”, мне лучше спросить себя: “Я стараюсь изо всех сил?”, “Я делаю это по правильным причинам?”, “Должна ли я сделать это для тех, кого я люблю, чтобы они чувствовали себя любимыми?”, “Счастлива ли я сама?”»⁴

«Я не чувствую внутренних противоречий и всегда сама делаю выбор, — говорит Мелеа, операционный директор некоммерческой организации и мать двоих детей. У нее собственный график, Мелеа работает дома по два дня в неделю. — Но у меня это получается потому, что в моей организации существует определенная культура, — продолжает она. — Однако, к сожалению, это не везде так, и многие мои подруги говорят, что находятся в постоянном конфликте между работой и домом».

Майя Хейк-Мерлин любит свою работу. Она занимается подбором кадров для негосударственной организации, связанной с реформированием образования. У нее есть и собственный бизнес — Together Teacher, компания, предлагающая учителям обучение тайм-менеджменту и организационным навыкам. Она организовала сообщество WoMoBiJos после рождения дочери, когда почувствовала, что пресловутое раздвоение, свойственное большинству матерей, настигло и ее. Она присоединилась к группе женщин, чьи мужья были достаточно состоятельными для того, чтобы их жены сидели дома с детьми и воплощали собой идеальное материнство. Одна из участниц сообщества сказала ей: «Даже сама мысль, что нужно ходить каждый день на работу, вызывает отвращение». После этого Майя попробовала вступить в другое сообщество — на этот раз работающих матерей. Но большинство из них были юристами и изо всех сил старались оставаться идеальными сотрудниками. Они были несчастны. Первая встреча группы началась с вырезания журнальных фотографий с сюжетами, которые казались им подходящими для их воображаемой новой жизни, и разговоров о бизнесе, который можно было бы открыть самостоятельно. Майя не могла отнести себя ни к одной из групп. Она хотела работать. Она хотела быть хорошей матерью. Она хотела, чтобы у нее было время на хорошую жизнь. И она не видела причин, по которым не могла бы это сделать. Оставался один выход — самостоятельно собрать группу единомышленниц.

«У всех нас есть очень ответственная работа и миссия. Мы чувствуем удовлетворение, делая этот мир лучше для своих детей и всех остальных, — говорит Хейк-Мерлин. — Я думаю, что я довольно хорошая мать. И неплохоправляюсь с работой. Я не могу успеть сделать все сразу, но если у меня что-нибудь запланировано на месяц, то все запланированное получается. У меня нечасто возникают стрессы. У меня все хорошо с работой, а в жизни много радости».

Чем больше я общалась с участницами группы, тем больше мне становилось понятно, что им удается избежать амбивалентности из-за самого жизненного уклада, который позволяет поддерживать баланс между работой, любовью и игрой. Все они трудятся в невероятно гибкой рабочей среде. У многих скользящий график. Некоторые женщины работают дома. Участницы этой группы добились высокого статуса, поэтому их время находится под их собственным контролем и, соответственно, они могут им распоряжаться по своему усмотрению. Они непримиримы. Однажды мужчины из организации, где работает Майя, решили регулярно встречаться на заседаниях в 7:30 утра. Майя безапелляционно заявила своему руководителю, что ей, как единственной женщине топ-менеджеру организации, имеющей супруга-учителя, работающего на полную ставку, это неудобно. И все согласились проводить встречи в нормальное рабочее время.

Мужья участниц сообщества в большей или меньшей степени наравне с ними занимаются воспитанием детей и выполняют домашние обязанности. Женщины автоматизируют домашнюю работу, делегируют ее или бросают все и покупают продукты онлайн, не заботятся, чтобы их дом был идеальным, и не волнуются, что их мужья все время питаются бутербродами. Главное, женщины не испытывают двойную нагрузку. Хейк-Мерлин без колебаний вывешивает список домашних дел на самом видном месте даже во время семейных праздников или посиделок с друзьями. Она говорит: «Почему кто-то должен сидеть на диване, пока я делаю всю работу? Они могут хотя бы посуду из машины достать и разложить по шкафам».

Участницы сообщества умеют четко расставлять приоритеты. Они не чувствуют себя обязанными что-либо делать или проводить время каким-то определенным образом. Они дисциплинированы и организованы и умеют совмещать работу и личную жизнь. Они научились, как говорит Питер Сенге в своей книге *The Fifth Discipline**, выяснить, что для них наиболее важно,

* Издана на русском языке: Сенге П. М. Пятая дисциплина. Искусство и практика самобучающейся организации. М. : Олимп-бизнес, 2003.

а затем составлять график выполнения этих дел в своем календаре. Они стараются ограждать себя от внешних раздражителей, чтобы целенаправленно проводить время на работе и не отвлекаться во время общения с семьей. Они не испытывают чувство вины, когда тратят время на себя, и наслаждаются короткими моментами отдыха даже во время похода в парикмахерскую.

Больше всего я удивилась тому, насколько эти женщины уверены в себе, квалификации, решениях, которые они принимают, в том образе жизни, который выбирают и который не всегда правилен с точки зрения окружающих. Мне стало интересно, как им это удается. На чем основана их уверенность? Смогли ли они начать полноценно жить такой богатой и насыщенной жизнью только потому, что поверили, что это возможно? И если да, то смогли бы они, вместо того чтобы оставаться небольшой закрытой группой успешных женщин, стать теми первопроходцами, которые научили бы нас правильно жить? Если они поверили в возможность жизни без двойственного подхода к ней, то смогли бы это сделать другие? Смогла бы я так жить?

«Мне на самом деле не важно, что подумают обо мне другие, — говорит мне Хейк-Мерлин. — Но я не считаю, что это связано с особенностями личности. Всему можно научиться. Должен быть соответствующий настрой. Это навык, который необходимо развивать. Он требует практики. И времени».

Именно этот подход проповедует Кэти Корман Фрей, которую некоторые называют «хранительницей уверенности». Обладательница диплома МВА Гарварда, предприниматель, преподаватель на кафедре бизнеса Университета Джорджа Вашингтона и мать двоих детей занимается проектом The Hot Mommas, цель которого — создание глобальной базы данных тематических исследований, написанных женщинами-предпринимательницами, которые успешно сочетают управление собственным бизнесом и семейную жизнь. Фрей абсолютно уверена, что многие женщины испытывают нехватку времени только потому, что им не хватает уверенности в себе, или самоэффективности, как называет это Фрей.

«Самоэффективность — это тот самый последний бастion, который необходимо взять женщинам», — сказала она мне однажды, когда мы сидели на заднем дворе ее винтажного дома в пристройке, которую Фрей использует в качестве офиса. По ее словам, отсутствие самоэффективности негативно влияет на умение женщин договариваться о большей заработной плате, лучших должностях или гибком рабочем графике, который дал бы им больше возможностей контролировать собственное время⁵. Именно поэтому они не в состоянии оспаривать чьи-либо решения или выдвигать

собственные предложения, ведь они чувствуют себя самозванками. Поэтому такие женщины не ожидают и не просят помощи по дому. Частично из-за отсутствия этого навыка они испытывают нехватку времени и с трудом представляют себе другую жизнь. И это становится причиной того, что молодые девушки ограничивают собственные горизонты. «Мы, женщины, начинаем терять самоэффективность еще в молодом возрасте. Мы забываем о себе, заботясь обо всех остальных», — говорит Фрей. — А потом мы становимся слишком заняты в этом безумном мире, и у нас даже не бывает времени для того, чтобы это осознать».

Но она еще говорит и о том, что самоэффективность можно воспитать в себе так же, как твердость характера. Самоэффективность укрепляется подобно мускулам. И Фрей посвятила жизнь тому, чтобы учить людей тем четырем техникам развития самоэффективности, которые, по словам известного психолога Альберта Бандуры, им доступны⁶. Фрей называет их «джедайскими приемами обмана разума».

- Становиться лучшими в своем деле. Чем успешнее в чем-то одном, тем больше вероятность того, что вы будете увереннее делать все остальное.
- Искать примеры для подражания и наставников.
- Слушать позитивные и вдохновляющие слова других людей и верить в них.
- Владеть собой и уметь держать себя в руках. Осознайте, что восприятие влияет на ваш опыт. И если у вас появляются отрицательные мысли или пораженческое настроение, то гоните их прочь.

«Женщины могут справиться с кризисом амбивалентности двумя способами: стать акционерами в компаниях, выпускающих антидепрессанты, или научиться здраво мыслить, общаться с конкретными людьми, менять свое сознание и развивать самоэффективность», — объясняет Фрей. — Я не говорю, что это легко. Но это как надеть волшебные башмачки — у вас появляется сила. И вы можете справиться с проблемами».

Я позвонила Терри Монаган. Если я на самом деле хочу использовать знания, полученные в процессе своих исследований, чтобы собрать воедино рассыпавшееся на мелкие конфетти время, если я хочу когда-либо позволить себе душевный покой, если я хочу понять, как сделать свою жизнь целенаправленной, а не пребывать в «раздвоенном» состоянии, то мне необходимо учиться самоэффективности.

У Монаган большой опыт работы. Когда я познакомилась с одной из ее клиенток Лиз Луччези, агентом по продаже недвижимости и матерью двух детей, та рассказала мне, насколько сильно испытывала нехватку времени и была все время в состоянии работы. Ночами она спала с большим трудом примерно по четыре часа. К тому времени, когда Лиз начала работать с Монаган, она не видела своих детей в течение четырех дней. «Когда я приходила домой, дети уже спали. Мой муж злился и говорил: “Ты больше не улыбаешься, ты всем недовольна”. Мы перестали вместе ходить в церковь. Я настолько уставала, что принимала все на свой счет. Меня было очень легко вывести из себя», — рассказала мне Лиз.

На первом занятии Монаган начала с того, что спросила Луччези, что, на ее взгляд, было для нее наиболее важным. Лиз боролась с раздвоенностью собственного восприятия. Она стала независимым риелтором после долгой работы в мужском окружении в компании, управляющей недвижимостью, и чувствовала, что у нее ничего толком не получалось. Она думала, что работать на себя означало контролировать собственное время и иметь тот гибкий график, которого не было на предыдущем месте. Вместо этого она обнаружила, что ее рабочее расписание стало еще более напряженным и жестким, чем когда-либо. История Луччези напомнила мне о пожилой женщине, с которой я познакомилась, когда та только что ушла с работы в крупной корпорации, отнимавшей у нее практически все время, и сразу начала жаловаться: «Я стала работать на себя, и мой муж называл это собачьей работой. Я занята по вечерам и выходным дням. У меня никогда не бывает свободного времени и никогда ничего не получается хорошо. Где мне найти время?»

Луччези осознала, что ее подлинным желанием было не оставаться идеальным работником на старом месте в управляющей компании, а найти больше времени на игру с детьми и сконцентрироваться на той деятельности, которая у нее лучше получалась, — выстраивании отношений с клиентами и подготовке договоров. Монаган начала с ней работать, чтобы создать систему и определить те действия, которые помогли бы Луччези в достижении ее целей. Не то чтобы они начали все планировать с точностью до минуты, но Монаган заставила Луччези брать самые важные частички этого «пазла» задач и перекладывать их на свой рабочий календарь. Все остальное стало подтягиваться вслед за этими «кусками времени».

Как только на работе Луччези стала фокусироваться на том, что ей на самом деле нравилось, ее бизнес стал расти, появилась возможность нанять

сотрудников и делегировать им такие задачи, как развешивание объявлений о продаже на домах клиентов, присутствие на просмотрах в выходные, ведение бухгалтерии и работа с сайтом. Когда я встретилась с ней, ее годовой объем продаж утроился с 15 до 48 млн долларов. Она стала спать по восемь часов. У нее появилось время на игры с детьми и посещение церкви. Она стала активно заниматься благотворительностью в местной общине. Она снова стала заниматься бегом и при этом получать от него удовольствие, а не делать это просто ради «физической нагрузки». У Луччези появилось новое хобби: она стала брать уроки игры на пианино и только что вернулась из похода, в который ходила на уик-энд. «Ощущение, что я была связана по рукам и ногам, исчезло, — рассказывает Лиз. — Я родилась на этой планете, чтобы прожить хорошую жизнь. И наконец-то у меня стало это получаться».

Во время нашего первого занятия Монаган тоже спросила меня, что для меня важнее всего в этот момент.

— Ну... написать книгу, — ответила я, — и при этом иметь время на семью.

Она оборвала меня, не дав ничего добавить. Затем спросила, что я собираюсь делать на предстоящей неделе, чтобы иметь время на эти две вещи. Я одним духом выпалила почти все, что мне нужно было сделать — и даже не в течение недели, а, кажется, в течение всей жизни. Но на следующей неделе, когда у нас было запланировано еще одно занятие, я испытала огромное чувство вины и расстройства, потому что у меня не получилось сделать практически ничего из того, что я была должна.

— Итак, — сказала Монаган с оттенком иронии во время нашего телефонного разговора, — сколько времени вам понадобилось, чтобы понять, что у вас не получится сделать все, что вы запланировали на прошлой неделе?

Если честно, я всегда это знала.

— Нам не хватает времени по большей части потому, что наши желания вряд ли выполнимы, — сказала она. — И когда у нас не получается выполнить задуманное, мы не анализируем наши желания, а думаем, что мы делаем что-то неправильно. Победить нехватку времени можно только тогда, когда мы поймем, что лежит в основе этих завышенных ожиданий.

— И что же в моем случае? — спросила я.

— Вы хотите написать совершенно идеальную книгу, — сухо ответила Монаган, — и вы думаете, что идеальная книга не может быть написана не кем иным, как идеальным автором. Вот вы сейчас говорите себе: «Этого недостаточно». И все, что бы вы ни делали, никогда не будет достаточным. Любой человек испытывает такое ощущение недостаточности. Оно может

vas затормозить, но есть и другой вариант — просто принимать его как данность. Вы же не можете изменить погоду?

Я начала пытаться просто замечать свою внутреннюю ненастную погоду, вместо того чтобы позволять ей одержать верх надо мной. Замечать, насколько я подсознательно старалась достичь невозможных идеалов. Замечать свое двойственное восприятие действительности. И я начала более осознанно бороться с вопросами, которые задают себе не только перфекционисты: «Сколько будет достаточно?», «Когда этого будет достаточно?», «Как я это узнаю?»

Мы начали с малого — с расчистки моего рабочего стола: «Это дает вашему мозгу отдых от визуального мусора». Когда мы начали вырабатывать систему и разбивать ее на ежедневные действия, мы, кажется, всегда возвращались к моему мозгу, потому что победить нехватку времени означает не просто создать больше свободного пространства, упорядочить рабочий график и привести в порядок кабинет, а сделать то же самое в голове.

Когда я начинала сомневаться в себе или расстраивалась из-за того, что не знала, что мне следует дальше делать, она жестко меня прерывала: «Прямо сейчас прекратите и поберегите те силы, которые вы тратите на беспокойство». Монаган приказывала мне взять лист бумаги, поставить таймер на пять минут и не задумываясь описать все, что меня беспокоит. Мне не оставалось ничего другого, как завести «дневник тревоги». Так я смогла научиться освобождать сознание от двойственности и позволять мозгу отдыхать — это выход из состояния «белки в колесе».

То же самое мы сделали с огромным списком дел, который я с чувством вины держала у себя в голове. Каждое утро по понедельникам я стала выкраивать время на написание недельного плана. Я учились выкладывать мысли на бумагу. Это был список всего, что я пыталась удержать в голове, — а он, поверьте, был бесконечным. Рабочая область памяти может удерживать в себе около семи вещей одновременно. А если список дел оказывается гораздо длиннее, то мозг, беспокоясь, что он может что-либо упустить из виду, будет постоянно стараться все вспомнить, а энергия будет утекать из тела, как вода из сломанного унитазного бачка. Записи мыслей помогают избавить мозг от ненужной работы. «Если ваш список дел будет существовать на бумаге, то мозгу не придется тратить силы на то, чтобы все помнить», — сказала мне Монаган.

Во время работы с ней я опрашивала экспертов в области личной эффективности и тайм-менеджмента, читала книги, делала подборки статей, смотрела вебинары, слушала подкасты, ходила на лекции, сверялась с записями

в журнале учета времени Time Perspective Inventory⁷, чтобы удостовериться, что мое прошлое, настоящее и будущее находятся в оптимальной для достижения счастья конфигурации, проверяла собственные силы с помощью Energy Audit⁸, чтобы понять, насколько я в хорошей физической, умственной, эмоциональной и духовной форме, и ознакомилась с десятками различных методик по облегчению состояния всепоглощающей нехватки времени. Вся их суть сводилась к тому, что мои дети выучили еще в детском саду: «планируй» — «делай» — «оценивай результаты». Потратьте время на то, чтобы понять, что для вас наиболее важно сейчас и чего вы хотите достичь в жизни. Если вы страдаете двойственным восприятием, просто замечайте это. Выделяйте что-то важное для себя. Используйте это. Играйте. Попробуйте какой-нибудь подходит. Оцените результаты. Если это не помогает, подойдите к проблеме с другой стороны. По-прежнему отвечайте за результат, но наслаждайтесь процессом. Здесь нет правильных ответов. Это жизнь.

Как это делает и сама Монаган, я начала понемногу пробовать различные методы⁹. Если они помогали, я продолжала их применять. Если они были слишком сложны или предполагали огромное количество действий, то я переходила к другим.

Но, безусловно, один навык, который я приобрела и который изменил мой опыт взаимодействия со временем, — это сила импульса.

— Могу спорить, что вы пишете книгу точно так же, как я написал свои три первые, — сказал мне Тони Шварц. Я позвонила Шварцу, автору *The Way We're Working Isn't Working*^{*}, чтобы расспросить об Energy Project, его компании, которая занимается повышением работоспособности сотрудников, превращая «зоны выживания», существующие в местах с культурой «идеального работника» и вечным дефицитом времени, в то, что он называет «зонами эффективности».

— Что вы имеете в виду? — спросила я.

— Вы приковали себя к рабочему столу. Вы сидите за компьютером по десять часов.

— Ну... Да.

— Я пишу тремя-четырьмя девяностоминутными циклами — это позволяет отрабатывать процесс на все 100%. Между циклами я делаю перерыв.

* Издана на русском языке: Шварц Т., Гомес Ж., Маккарти К. То, как мы работаем, — не работает. М. : Альпина Паблишер, 2014.

Могу что-нибудь съесть, совершить пробежку или заняться медитацией. Я делаю то, что хорошо отвлекает меня от работы, — объяснил он. — Каждую из своих первых трех книг я писал минимум по году. Над двумя последними я работал в два раза меньше каждый день, но каждую из них я закончил за полгода. А все потому, что работа была ритмичной.

Шварц говорит, что людям свойственно работать в пульсирующем режиме, который позволяет циклично тратить и восстанавливать силы. Сердце бьется. Легкие делают вдохи и выдохи. Мозг излучает волны. Мы засыпаем и просыпаемся. Даже процесс пищеварения происходит ритмично. И, по его словам, мы точно так же работаем, переключаясь с интенсивной работы на отдых и восстановление сил. Работа «идеального сотрудника», говорит он, измеряется часами, поэтому они стараются отработать большее количество часов. Мы игнорируем ощущение усталости, скуки или раздражения и просто идем вперед. Но это вовсе не означает того, что наша работа получается лучшей¹⁰. Шварц говорит, что современные люди потеряли способность ценить отдых, возможность восстановить силы и спокойно провести время. Поэтому совсем не удивительно, что, учитывая усталость от длительного рабочего процесса и наличие постоянных отвлекающих факторов, лишь менее 10% опрошенных работников говорят, что они могут продуктивно думать в течение рабочего дня¹¹.

В книге *Be Excellent at Anything* («Будь великолепен во всем») Шварц рассказывает, как в 1957 году ученые обнаружили, что человеческий сон состоит из полуторачасовых циклов: мозговая активность замедляется, затем ускоряется, доводя человека практически до состояния бодрствования, а затем наступает новый цикл сна. Спустя несколько десятилетий исследователи, занимавшиеся вопросами сна, заметили те же полуторачасовые колебания от пониженного до повышенного состояния активности в течение дня, которые они назвали ультрадианными циклами¹². На выводы Шварца повлияли результаты исследований психолога Андерса Эрикссона из Университета Флориды. Эрикsson наблюдал за молодыми скрипачами из престижной Академии музыки в Берлине и старался выяснить, что позволяет им стать лучшими в учебе. Этот ученый широко известен благодаря своей теории о том, что человек может добиться значительных высот в своем деле после десяти тысяч часов целенаправленных тренировок. «Это привело к предположению, что лучший способ добиться цели — просто работать больше часов», — говорит Шварц. Но это только половина дела. Исследование Эрикссона показало, что лучшие скрипачи не только много

репетировали, они репетировали целенаправленно. Они начинали с самого утра, когда заряд бодрости у них был силен, и обычно интенсивно занимались с перерывами каждые полтора часа, но в сумме не более четырех часов в день. Шварц отмечает очень важную деталь: лучшие скрипачи больше отдыхали. Они дольше спали по ночам и спали днем после обеденного перерыва. Шварц пишет: «Люди, ставшие лучшими в своем деле, работают интенсивнее, чем большинство из нас, но при этом отдыхают и восстанавливают свои силы настолько же хорошо, насколько хорошо они работают»¹³.

Постоянная работа без перерывов — это верный путь к посредственным результатам. Ученые уже давно знают, что во время сна мозг собирает воедино всю информацию и получает навыки путем создания новых эффективных взаимосвязей между нервными клетками. Сиднейские нейрофизиологи обнаружили, что процесс создания нейронных связей продолжается и днем, когда мы отдыхаем. В лабораторных экспериментах они выяснили, что те студенты, которые во время учебы делали регулярные перерывы, показывали лучшие результаты на когнитивном тестировании*, чем те, кто учился дольше и без остановок. Ученые утверждают, что непрерывные работа, учеба и любое занятие разрушают естественный «пульсирующий» цикл создания новых взаимосвязей на уровне нейронов¹⁴.

Импульсы — деактивация и последующая активация мозга — способствуют повышению концентрации внимания. В процессе эволюции мозг научился обнаруживать перемены и реагировать на них, всегда учитывая опасность. Как только эффект новизны пропадает и мозг привыкает к чему-то, он больше не концентрируется на постоянно присутствующих визуальных, звуковых или тактильных раздражителях, точно так же как вы, например, не замечаете одежду на своей коже. Психологи из Университета Иллинойса дали пятидесятиминутное задание участникам одного из экспериментов. Выяснилось, что лучшие результаты показала та группа, которой были предложены два коротких перерыва¹⁵.

Отдых положительно влияет и на креативность мышления. Ученые выяснили, что те люди, которые находят время помечтать, получают больше баллов при прохождении тестов на творческое мышление¹⁶. И существует очень хорошее биохимическое обоснование того, почему лучшие мысли и внезапные вспышки озарения появляются не в процессе рутинной работы (привет всем «идеальным сотрудникам»), а, например, во время принятия душа.

* Когнитивное тестирование — проверка познавательных способностей.

Во время серии экспериментов с использованием томографии головного мозга и электроэнцефалограммы психологи Джон Куниос и Марк Биман получили графическое изображение того, что происходит у человека в голове в тот момент, когда его внезапно озаряет гениальная мысль и когда в его мозгу неожиданно появляются новые связи между нервными клетками, ответственные за воображение. Куниос говорит об этом так: «Это совершенно новые пути творческого превращения реальности во что-то значительно лучшее»¹⁷. Куниос и Биман обнаружили, что когда мозг методично и целенаправленно решает какую-либо задачу, то зрительная зона его коры (часть, отвечающая за зрение) становится наиболее активной. Поэтому мозг концентрируется на внешних факторах. Но как только человек находит решение задачи, мозг внезапно обращается внутрь себя, — этот процесс ученые называют мозговым морганием. Альфа-волны в правой части зрительной коры замедляются — точно так же происходит, когда мы часто закрываем глаза, обдумывая что-либо. За несколько тысячных долей секунды до окончательного «озарения» Куниос и Биман зафиксировали вспышку гамма-волн в правом полушарии, в той части мозга, которая находится прямо над ухом. Ученые утверждают, что именно эта область отвечает за обработку образной информации. Хорошее настроение только улучшает возможности креативного мышления — и качественный отдых тоже¹⁸. Недаром Архимед открыл свой закон и произнес знаменитое «Эврика!», лежа в ванне. Говорят, что Эйнштейн окончательно сформулировал теорию относительности во время бесцельного катания на велосипеде¹⁹.

Терри Монаган учила меня работать в импульсном режиме. Идея была в том, чтобы свести к минимуму мою постоянную многозадачность, перемену ролей и метания между домом и работой подобно бабочке под горящей лампой. Нашей целью было создать непрерывные периоды для концентрации на работе в течение дня, а я обычно находила их далеко за полночь. Еще мне нужно было найти больше времени на семью, не отвлекаясь при этом на посторонние дела.

Когда наступало время работы, я отключала электронную почту и телефон. Когда я проводила время с семьей, я старалась делать то же самое. Я стала выделять определенное время каждый день на выполнение нескольких домашних дел. Мне было легче концентрироваться на работе, зная, что сложными домашними делами я займусь позже.

Когда я испытывала сложности, затягивала выполнение задания, избегала его или не могла найти однозначное решение, Монаган ставила таймер

на полчаса, а затем предлагала сделать перерыв. «Ваш мозг может продолжать концентрироваться на чем угодно, даже на неприятной задаче, если он знает, что это продлится всего лишь полчаса», — объясняла она.

Постепенно, по мере обретения уверенности и научившись держать себя в руках, как сказала бы Кэти Корман Фрей, я начала работать сорокапятиминутными, а позже — полуторачасовыми циклами. Я занималась сбором информации и написанием большей части этой книги девяностоминутными импульсами. В середине дня.

Циклическая работа, распределение времени, изложение мыслей и планов на бумаге и «дневник тревоги» помогли мне начать собирать воедино маленькие частицы моего времени.

Я тренировала и другие навыки.

- Я находила время для перерывов и думала о том, что для меня было наиболее важным. По методике Питера Брегмана²⁰ я выделила для себя наиболее значимые дела, список которых в итоге сократился до трех: написать эту книгу, хорошо проводить время с семьей и быть здоровой, что позволит мне лучше выполнять первые два пункта. Все остальное шло под пунктом, который он называет «прочие 5%», — это те малозначительные вещи, которые не должны требовать от вас больше 5% времени и сил. Это было таким ОСВОБОЖДЕНИЕМ! Более того, этот сдвиг в сознании помог мне уйти от порочного круга «если — то», в котором я находилась в течение длительного времени: «Если я смогу закончить все запланированные дела, то я освобожу время для важных задач или времени на отдых». Теперь я начинаю с главного и оставляю немного времени на 5% прочего. Мои списки ежедневных дел теперь стали такими краткими, что легко умещаются на маленький квадратик бумаги для записи. Все остальное записывается в главный список. Может быть, мне и не удастся сделать все запланированное, но, по крайней мере, эти записи смогут освободить мою голову.
- Я стала повсюду носить с собой маленькую записную книжку — так советует Уильям Пауэрс в книге *Hamlet's Blackberry* («Blackberry Гамлета»). Я стала использовать приложение на смартфоне для записи мыслей, идей или беспокойств, которые появляются тогда, когда ты меньше всего их ждешь. Просто зная, что у меня найдется для них правильное место, вроде главного списка дел, мне удалось избавиться от груза «загрязненного» времени.

- Я стала тренировать силу воли и научилась избавляться от «усталости от принятия решений» с помощью создания ритуалов, которые стали частью моего повседневного графика и которые я стала выполнять на автомате, — таким образом, их выполнение не требовало от меня осознанных решений. Я кладу спортивную одежду на ночь недалеко от себя, поэтому утром у меня не возникает вопроса, идти ли мне на пробежку, — я это уже решила²¹. Как учит Тони Шварц, по утрам я стараюсь выбирать ЧТО-НИБУДЬ одно, что будет для меня самым важным в течение всего дня²², и я буду делать это в первую очередь, пока, как говорят ученые, мозг еще свеж и более восприимчив²³.
- Я стараюсь в течение дня проверять электронную почту в определенное время, если, конечно, у меня нет дедлайна или я не ожидаю срочной работы. При этом я пытаюсь отвечать на письма сразу. Я поменяла настройки почтового ящика и теперь загружаю новые письма в ручном режиме. Никакой сервер не будет посылать мне письма каждые несколько минут. И все же я продолжаю работать над собой, чтобы окончательно научиться не отвлекаться на постоянные электронные сообщения.

Если говорить честно, то я еще пытаюсь найти свободное время, уйти от его нехватки и избавиться от двойственного восприятия некоторых вещей. Во время написания этой книги большую часть времени я провела в отпуске и, соответственно, полностью контролировала его. Когда я вернулась к привычным трудовым будням журналиста и моя жизнь опять стала лишь малой частью большого рабочего процесса, я опять начала беспокоиться, что мое время разбьется на «конфетти». Определенно, я испытывала такое ощущение в течение первых нескольких месяцев. Вернувшись в мир «идеальных сотрудников», я стала работать много. Допоздна. Я работала до изнеможения и делала ошибки, которых можно было избежать. Но я поняла, что все, о чем узнала, и все навыки, которые приобрела, — все это осталось со мной и никуда не делись. У меня остались ключевые цели, только теперь их стало на одну больше — быть хорошим журналистом каждый день. Я продолжаю работать по системе импульсов. Каждый по-недельник с утра я пишу план. Я распределяю время. Я делаю перерывы. Я по-прежнему уделяю не более 5% времени маловажным вещам. Каждый день я выполняю какую-либо ОДНУ задачу.

Я больше не стремлюсь к недостижимым идеалам, и мои ожидания стали реалистичными. Я уделяю больше внимания тому, как я себя чувствую,

счастлива ли я, хорошо ли я делаю свою работу, какие у меня отношения с детьми, мужем, семьей и друзьями. Я нахожу время, чтобы подумать над этим. Я пытаюсь измениться. Я больше не хочу жить чужой жизнью.

Дома Том, я и дети стараемся распределить обязанности. Это оставляет нам время на игру. У меня снова появилось время на чтение. Вместе с моей хорошей подругой и напарницей по бегу Дженни мы пробежали несколько полумарафонов: один из них был достаточно серьезным забегом по красивым местам в лесу, а другой — шуточный, с раздачей шоколадок после пройденной половины пути. Мы даже пробежали трехсоткилометровую эстафету с десятью другими любителями бега, включая Тома. Иногда мы бежали поздно ночью, сверкая розовыми, голубыми, зелеными и желтыми флуоресцентными браслетами, — все это очень празднично выглядело в темноте. На пунктах питания мы набрасывались на смесь из сухофруктов так, как будто не ели ее уже много лет, и я все время над этим смеялась. Группа Del Ray Moms, которая годами не могла сдвинуться с места, наконец-то нашла свой путь: нам удается кататься на каноэ по утрам, мы играем, шьем костюмы акробатов, делаем фигуры из крема для бритья, занимаемся греблей. Дженни уговорила меня стать членом ее экипажа в этом сезоне. И на самом деле нет ничего лучшего для души, чем отражение звезд и луны на тихой воде, когда ты делаешь взмах веслом, упираешься ногами в дно лодки и скользишь навстречу утренней заре.

Имея четкое представление, что для меня наиболее важно, и укрепив мускулатуру самоэффективности, я перестала быть скована ощущением, что я недостаточно сделала и мне необходимо сделать что-нибудь еще. И впервые за несколько десятилетий я везде, иногда не веря самой себе, прихожу вовремя. Я очистила голову от ненужных мыслей и больше не испытываю чувства вины от каждого спонтанного решения — такое умиротворение не могла бы мне дать ни одна система тайм-менеджмента. Время по-прежнему представляет для меня проблему. Я все еще много работаю. Я так и не высыпаюсь. Я продолжаю испытывать чувство беспокойства. Я не достигла особых успехов в планировании семейного бюджета. Мой вес меняется то в большую, то в меньшую сторону. Некоторые дни проходят откровенно глупо. Но я учусь. Я лучше чувствую время. И большую его часть вместо двойственных ощущений я испытываю чувство благодарности.

Положительный момент: горизонты времени

Приходит время, когда двойственность восприятия исчезает, выбор становится осознанным и жить с ним удобнее. Все это вопрос времени. Лора Карстенсен, профессор психологии, основатель и руководитель Центра по исследованию долголетия в Стэнфорде, годами опрашивала пожилых людей. Она беспокоилась, что старики были одинокими, беспокойными, подверженными депрессиям и боялись смерти. Она приглашала их на встречи и старалась сделать так, чтобы они общались. «Они говорили: «У меня нет времени на других». А я отвечала: «А мне кажется, у вас его достаточно», — рассказывает она. — Но только позже я поняла, что старики говорили не о времени в течение дня, а о времени своей жизни. Они ощущали совсем другую временну́ю перспективу. Многие вещи более не имеют смысла, когда жизнь на исходе».

Карстенсен стала замечать, что если человек приблизился к своему горизонту времени, скажем, ему или ей осталось жить не больше пяти или десяти лет, то этот человек начинает четко понимать, что для него наиболее важно. Двойственность сознания заменяется обостренным чувством уверенности. И это позволяет пожилым людям точно решать, как они будут использовать ценное время, ведь они уже знают, что оно не бесконечно. «Когда ваш горизонт времени даже еще не виден, очень сложно воспринимать его наличие. Когда я думаю о молодых годах, то понимаю, что люди беспокоятся не только о себе и своем будущем, но также и о будущем своих детей. Играют ли они с «правильными» детьми в детском саду? Получают ли хорошие оценки? Что произойдет, если они не будут хорошо успевать по математике? — объясняет Карстенсен. — Но как только наш временной горизонт становится ближе, мы начинаем видеть мир по-другому. Мы понимаем, что самые важные вещи одновременно могут быть самыми простыми: запах роз, купание внуков в детской ванне, улыбки старых друзей при встрече за чашкой кофе. И человек начинает осознавать важность каждой минуты».

Она говорит, что, осознавая важность и красоту каждого мига, пожилые люди на самом деле становятся более счастливыми. Для того чтобы проверить свою теорию, она измерила активность работы головного мозга у молодых и пожилых пациентов, показывая им во время исследования изображения с ярко выраженным положительными и отрицательными сюжетами и измеряя отклик миндалевидного тела — области, отвечающей за контроль над эмоциональным состоянием и страхом. Она отметила, что мозг молодых людей одинаково реагировал на оба типа изображений. Но у пожилых людей томограф регистрировал повышение активности только при просмотре изображений с положительными сюжетами. Она называет это «эффектом позитивности»¹.

Карстенсен уверена, что приближение горизонта времени — это навык, которому молодое поколение может учиться у старого: «Я бабушка, и, когда провожу время с внуками, я на самом деле делаю именно это и ни на что не отвлекаюсь. Когда мой сын рос, я тоже была с ним, но я еще и работала, что-то готовила и при этом старалась заставить его заняться домашним заданием. Мне сложно такое сказать, чтобы это не звучало ужасающе, но если бы через год наступил конец света, то самое последнее, о чем бы я беспокоилась, было бы его домашнее задание».

Я позвонила Сью Шоу, одной из самых известных экспертов по исследованиям свободного времени у женщин. Она только что вышла на пенсию и переехала вместе с мужем в дом на берегу озера в канадский Онтарио. Мне было интересно узнать, что означает близкий горизонт времени и конец двойственного восприятия в контексте отдыха и досуга. Шоу больше не проверяет электронную почту каждую минуту, и вся ее многочисленная бумажная работа осталась в прошлом. Она проводит дни в прогулках по лесам, много читает и иногда находит удовольствие в уборке и работе по дому, которую они выполняют вместе с мужем. «У меня теперь достаточно свободного времени и возможность делать с этим временем все, что я захочу. Но разве это приводит меня в какое-то возвышенное состояние? — говорит она. — Некоторые люди говорят о потоке как о мистическом, почти религиозном опыте. Возможно, они хотят испытать состояние измененного сознания. Но для меня поток — это наслаждение каждой минутой. Я его нахожу в природе, в красоте деревенской жизни или когда я общаюсь с по-другой за бокалом вина. Это очень ускользающее состояние. Это не что-то такое, что я могу измерить с помощью времени, потому что количество часов мне ни о чем не скажет. Это чувство умиротворения, которое я ощущаю

в эти моменты. Это связь с миром, другими людьми, живущими в этом мире. В эти выходные я взяла с собой внучку посмотреть на луну и звезды, было полнолуние, и она смотрела на него с непередаваемым восторгом. Ей всего три года. И именно в такие моменты ты начинаешь по-настоящему чувствовать время».

Несмотря на близкий или далекий горизонт.

Глава 14

К прозрачности времени

Все, что вы хотите сделать, делайте прямо сейчас. Условия никогда не будут слишком подходящими.

Дорис Лессинг*

Тара Брач просит нас закрыть глаза и прислушаться к дыханию. Спокойным и мягким голосом она велит нам перестать думать о постоянной суete жизни: о делах, о том, что мы что-то забыли или не сделали, о том, что что-то идет не так, и о том, что нам нужно быть где-то еще. Она просит нас дышать: «Будьте здесь. Отдыхайте в своем теле. В вашем сердце. В этом мгновении. На этой земле. Будьте дома».

Я почти засыпаю.

Я пришла на однодневное занятие по медитации, которое ведет Тара Брач в группе медитативного самопознания в Вашингтоне, в субботу утром. Мои исследования уже подходили к завершению. Последний урок должен был помочь мне понять, как избавиться от ощущения нехватки времени и справиться с тем мусором, который постоянно загрязняет сознание.

В то время как нейрофизиологи Йельского центра по изучению стрессов, в котором я также побывала, обнаружили, что нехватка времени может физически уменьшить размер головного мозга, другая группа ученых с помощью сканирования мозга и психотерапевтических сеансов, позволяющих полностью сосредоточиться на настоящем моменте, доказала, что, когда мы замедляем темп жизни, когда учимся выдерживать паузу и погружаться в самих себя, когда мы «чувствуем себя дома», наш мозг становится больше.

* Дорис Лессинг (1919–2013) — английская писательница-фантаст, лауреат Нобелевской премии по литературе 2007 года, придерживалась идей феминизма.

А его область, отвечающая за страх, сжимается. Нейрофизиологи из Гарварда обнаружили, что серое вещество увеличивается в размере после восьми недель медитации, занятий йогой или просто концентрации на состоянии собственного тела в течение двадцати семи минут в день¹. Бритта Хельцель, нейрофизиолог, проводящая множество подобных исследований в Гарварде и сама занимающаяся аутотренингом, сказала мне: «Всего лишь несколько лет назад мы даже не могли представить себе подобное. Это просто удивительно, что за такое короткое время после изменения поведения или просто взглядов на жизнь мы видим физические структурные изменения в мозгу».

Все дело в том, говорит она, что нехватка времени никогда не исчезает. Но мы можем изменить собственные взгляды на нее: остановиться и без каких-то суждений просто наблюдать за этим состоянием. Не реагировать на нехватку времени. Изменение мышления заставляет мозг расти. А чем больше он и количество возникающих нейронных связей, тем больше серого вещества и тем лучше наша способность думать, помнить и принимать более точные решения. Уменьшение миндалевидного тела, отвечающего за наше эмоциональное состояние, снижает риск психической неуравновешенности, нервных срывов и вспышек необъяснимого страха. Поэтому чем больше мозг, тем лучше мы можем противостоять дефициту времени. «У меня сегодня действительно стрессовый день, и я могла бы позволить сильному ощущению нехватки времени захлестнуть меня, — говорит Хельцель. — Но осознанность помогает понять, что вы находитесь именно там, где вы находитесь. Не нужно торопить следующий момент. Он и так наступит. Возможно, вы даже успеете сделать больше, если сфокусируете внимание на том, что происходит сейчас. Вам просто следует изменить отношение к тому, что произойдет дальше».

Меня будит голос Брач, психолога и учителя медитации по буддийской методике. Она говорит о пространстве и рассказывает, что наш мозг с древнейших времен устроен так, чтобы реагировать на угрозы и замечать все, что происходит. Поэтому мы настолько легко впадаем в то, что она называет трансом сверхзанятости, беспокойства или собственной никчемности. «А потом мы обнаруживаем, что этот мир действительно меньше, чем предполагали. Сами мы кто? Комки напряженных мышц, живущие в соответствии со старыми представлениями и бегающие взад-вперед на огромной скорости, не имея возможности насладиться красотой заката и красивой музыкой, заметить блеск в глазах ребенка, внимательно прислушаться, когда он рассказывает нам какую-то историю, — говорит Брач. — Мы так хотим

сделать что-нибудь следующее по списку, что не замечаем жизнь, не замечаем любовь, не замечаем, что происходит с нами здесь и сейчас. Я думаю, это стоит изменить. И чтобы это сделать, нужно найти пространство, чтобы выветрить эту сверхзанятость. Прогоните ее прочь».

Пробую еще раз. Я закрываю глаза. Перевожу дыхание. И песня, которую я не слышала со студенческих времен, начинает играть у меня в голове. Я вспоминаю Михая Чиксентмихайи. Когда он во время хронометрических исследований звонил респондентам в разное время дня и спрашивал их, о чем они думали в тот момент, то ожидал, что они расскажут о своих мыслях, о том, как планируют новые приключения или вспоминают старые добрые дни. Вместо этого он обнаружил... хаос. Он пишет об этом: «Оставаясь наедине с собой, человек погружается в плохие мысли, думает о повседневных вещах, вспоминает плохое и беспокоится о будущем. Энтропия — беспорядок, замешательство, расстройство — это базовое состояние сознания»². Чиксентмихайи пишет, что единственный путь к душевному равновесию — концентрация на какой-либо цели или тренировка сознания путем медитации или самопознания.

Во время перерыва я подошла к Брач, невысокой безмятежной женщине с длинными каштановыми волосами и ослепительной улыбкой. Я спросила ее, как она находит это пространство и почему так много людей чувствуют нехватку времени.

«Вам не нужно проходить месячные курсы медитации, — улыбнулась она. — Возможно, вам просто следует в середине дня остановиться на три или пять минут. Может быть, вы сделаете паузу на несколько секунд после того, как повесите трубку телефона, и перейдете к следующему делу. Вы можете изменить отношение к будущему за пятнадцать секунд. Если вы отдохнете и, улыбаясь, посидите в течение трех минут, то измените свою биохимию. Она пошлет вашей нервной системе сигнал об отсутствии опасности. Все, что вам нужно, — это целенаправленно снизить темп. И все. Вам нужно выбросить сверхзанятость из мыслей и освободить тело. Оно приведет вас “домой”».

Брач рассказывает, что, когда у нее родился сын, она, как и многие родители, стала испытывать нехватку времени. Тогда она пообещала себе заниматься медитацией каждый день, но с одной оговоркой — не устанавливать себе длительность занятий. Брач говорит: «В какие-то дни я просто садилась на край кровати, делала пять глубоких вдохов и выдохов, с молитвой благодарила этот мир и шла заниматься делами дальше. Это уже считалось полноценной медитацией».

Избавиться от нехватки времени — все равно что проснуться. Проснуться, чтобы жить. Проснуться, чтобы понять, что все в этой жизни мимолетно. И именно поэтому людям настолько важна поддержка единомышленников. Когда вы забудете, вам напомнят, что жизнь проходит очень быстро и этот день, который вы проживаете сейчас, удивительно красив.

Я помню, как однажды вечером, когда была еще маленькой, смотрела из окна на пылающий закат над венозеленым лесом около нашего дома и внезапно подумала, что если бы я была где-нибудь в другом, более хорошем месте, то могла бы стать счастливее. Это было неосознанно, но, оглядываясь на свою жизнь, я понимаю, что эта мысль постоянно крутится в моей голове, как заезженная пластинка, песню с которой я все время вспоминала во время медитации.

Когда мне было тридцать четыре года, я несколько месяцев беспомощно смотрела, как моя младшая сестра умирает от рака³. И это был первый раз в моей жизни, когда я видела, насколько бесценна каждая минута. У нее оставалось так мало времени. И если ей было суждено пройти этот путь, то я хотела быть рядом с ней, чтобы она не шла по нему в одиночку. В такой ситуации каждый маленький жест, каждый момент, проведенный в молчании, превращаются в непередаваемый дар свыше. Каждая деталь становилась болезненно отчетливой: ярко-красное содержимое капельницы растворяется в ее венах, мы смеемся, как нашалившие маленькие девочки, когда я причесываю ее густые волнистые светлые волосы и на расческе остается целый клок, вечером в палате мягко угасает свет — наступает закат. Лишь одна слезинка из уголка глаза катится по ее щеке, когда становится понятно, что жизнь уходит вместе с этим днем.

Греки называли такое время *кайрос*. Они говорили, что, когда мы живем по часам, наше время — это *хронос*. Оно бежит, идет, ползет или летит. Это жизнь, которую Томас Элиот^{*} измерял в кофейных ложках, а Джон Робинсон обнаружил в ней тридцать часов свободного времени в неделю, основываясь на своих записях. Но *кайрос* — это «подходящий момент», вечное «сейчас», и это время нельзя выразить цифрами: оно измеряется только тем, что может вобрать в себя. В тот день, когда я собиралась писать эту главу, я попала в объятия *хроноса*, торопясь с утренней встречи с учителем, о которой вспомнила в последний момент, в автосервис, чтобы забрать

* Томас Элиот (1888–1965) — американо-английский поэт, драматург и литературный критик, представитель модернизма в поэзии.

машину Тома. Сушильный аппарат для белья сломался, поэтому влажная одежда была развезена по всему дому. Мой сын забыл взять в школу работу по геометрии. А еще мне надо было спрятать клавиатуру к компьютеру, чтобы Тесса не сидела с утра до ночи за просмотром ее любимого сайта о кинозвездах. Не зная, что писать, я ушла гулять. В парке недалеко от дома я увидела маленькую девочку с ярко-розовой бумажной короной на голове, она весело болтала с подружками. Одна из них спросила у нее, который час. Девочка, радостная от прогулки с подругами после школы в прекрасный солнечный день, засмеялась: «200 часов!»

Когда моей сестры не стало, я пообещала себе, что ради нее проживу остаток дней с благодарностью за каждый момент, каким бы незаметным он ни был, как если бы всегда было 200 часов, зная, что в один прекрасный день меня тоже не станет. Я даже начала носить ее часы каждый день, чтобы напоминать себе об этом. И делаю это до сих пор.

Но вскоре я забыла.

Я сижу на одном из жестких деревянных стульев в комнате для медитации. Тара Брач снова говорит: «Иногда кажется, что мы стремимся на полном ходу пересечь финишную прямую своей жизни, едва касаясь поверхности и никогда не вникая в саму ее суть, как будто жизнь — это еще одна задача, которую мы должны решить, а не дар свыше, с которым мы должны жить. Но вы можете повернуться лицом к жизни, и первым делом вам нужно дышать».

Однажды вечером, когда дети были еще маленькими, я пропалывала сорняки на дорожке из гравия, а малыши радостно прыгали на батуте. «Мама, иди прыгать вместе с нами», — звали меня они. «Одну минуту, — повторяла я, — дайте мне закончить с прополкой». Это было в то время, когда я постоянно задавала себе вопрос: «А что мне еще нужно сделать, прежде чем я почувствую себя хорошо?» Я тогда постоянно придумывала себе дела, и они бесконечно копились в моей голове. В тот вечер я испытывала знакомое чувство возрастающей паники. Я считала, что должна закончить как минимум одно дело из своего вечного списка — прополку сорняков. Погруженная в эти мысли, я не заметила, как стемнело. Не услышала, как дети ушли домой. Когда я снова посмотрела вверх, небо уже было темным, сад по-прежнему в сорняках, а я — одна. Я очень часто возвращаюсь к этому грустному воспоминанию.

В одно дождливое воскресенье я вместе с детьми варила суп. На кухне царил беспорядок. Я решила начать с раковины, забитой грязной посудой и очистками овощей. Тесса сидела у окна в гостиной и смотрела на дождь.

- Мама, давай обедать, — сказала она.
- Но я сейчас мою посуду.
- Мама, давай отдохнем вместе.
- Подожди минутку, дай сначала закончить с посудой.
- Мам, иди сюда!

В третий раз ее слова меня задели. Просто остановись, подумала я. Остановись сейчас же. Я вдохнула. Сейчас, подумала я, я могу чувствовать себя хорошо прямо сейчас. Здесь, думала я. Здесь — это самое лучшее место, чтобы быть счастливой. Я помню. Я помню, что жизнь коротка и что это удивительно прекрасный день.

Я налила себе немного супа, который мы только что сварили, оставила беспорядок в раковине и села у окна напротив Тессы. Лайам тоже пришел к нам. Я не стала напоминать им о домашних делах, уроках или чем-то еще. Мы просто сидели вместе у окна. Ели суп. И глядели на дождь.

Приложение: делайте одно дело

Время — это деньги вашей жизни. Тратьте его сами. Не позволяйте другим тратить его за вас.

Карл Сэндберг*

Работа

- Время — это сила. Не тратьте свои силы попусту.
- Выполняете ли вы свою работу хорошо, проводите отлично время с семьей, выстраиваете значимые для вас отношения, находите пространство, чтобы освежить душу, — все это делается, чтобы вы могли прожить жизнь хорошо. Это никогда не было исключительно «проблемой мамочек». И это гораздо больше, чем просто применение современной системы тайм-менеджмента. Речь идет о равенстве. О качестве жизни. О состоянии души и ума. О правах человека.
- Увольте в себе «идеального работника». Попрощайтесь со временем, которое вы проводите в кресле, отсиживая «обязательные» часы в офисе. Меняйте рабочую культуру, ее стандарты и методы управления. Справиться с нехваткой времени вовсе не означает написать несколько новых положений о трудовой дисциплине и отнести их в отдел кадров. Недостаточно просто придумать какую-нибудь «инициативу для женщин», чтобы удержать талантливых и образованных женщин (и мужчин) от ухода из слишком «зарегулированных» организаций, потому что они хотят не только быть цennыми сотрудниками, но и тратить время на детей и жить полноценной жизнью. Консервативным организациям

* Карл Сэндберг (1878–1967) — американский поэт, историк, романист и фольклорист, лауреат Пулитцеровской премии (1919, 1940, 1951).

следует меняться, предлагая всем сотрудникам возможность использования гибкого графика и обучая управленцев создавать рабочую атмосферу, поддерживающую сотрудников и их семьи. И, самое главное, руководители организаций должны сами подавать пример остальным.

- Неопределенность — наш враг на работе, подпитывающий сверхзанятость. Определите миссию организации. Установите четкие показатели и способы их измерения, чтобы сотрудники знали ответ на следующие вопросы: «Сколько выполненной работы будет достаточно?», «Когда этого будет достаточно?», «Как я это узнаю?» Общайтесь с сотрудниками. Корректируйте корпоративную политику.
- Пересмотрите карьерные возможности, заменяя «узкую одностороннюю лестницу» матричными структурами и проектными группами. Предоставляйте людям возможность проявить себя. Практикуйте гибкий подход. Можете ли вы создать «синусоидальные» карьерные возможности, где интенсивная работа и отход от дел поочередно сменяют друг друга, как для мужчин, так и для женщин? Как одна моя подруга, работающая мать, сказала мне: «Если у наших бездарных политиков есть возможность вернуться на работу после окончания их бесславной карьеры, то почему родители не должны пользоваться теми же возможностями?»
- Помните о нейрофизиологии в контексте работоспособности человека: циклы интенсивной работы продолжительностью не более полутора часов с перерывами между циклами позволяют в значительной мере улучшить работоспособность.
- Не забывайте об удивительной восстанавливающей силе отдыха. Разрешайте сотрудникам, занимающимся умственным трудом, мечтать или отправляться на прогулки в поисках нужной идеи во время рабочего дня, чтобы они не боялись неудач.
- Внедряйте мотивационные программы: начните со справедливой заработной платы и премий, затем предоставьте сотрудникам больше самостоятельности, дайте им понимание цели и позвольте стать настоящими профессионалами своего дела.
- Работать по-новому не означает работать меньше. Это означает работать умнее. Это более здоровая среда и сотрудники, снижение затрат на здравоохранение, уменьшение расходов, связанных с текучестью кадров, и меньшее количество невыходов на работу. Это больше инноваций и творчества, это даже увеличение прибыли.

- Поймите, что подсознательные предубеждения «мужчины = карьера» и «женщины = дом» по-прежнему живут в вашей голове и в головах окружающих, и в этом нет ничего плохого — просто так работает наш мозг. Тренируйте его, чтобы преодолеть эти стереотипы, наблюдая за историями других людей и глядя на то, как женщины и мужчины могут быть успешными в карьере, заботиться о детях и находить время, чтобы освежать души. Менеджерам следует научиться понимать силу микроаффирмаций*. Ободряющие жесты, внимательное отношение к говорящему, щедрость, доверие и своевременная обратная связь, доступная каждому сотруднику, — это маленькие, но эффективные меры, позволяющие преодолеть подсознательные предрассудки.
- Нехватка времени — это продукт непредсказуемости и отсутствия контроля, и они заставляют нас испытывать беспокойство. Учитесь на примере организаций, внедривших новые методы работы и более здоровую культуру. Определите, какой стиль больше подойдет вашей компании: будете ли вы применять специальное программное обеспечение, позволяющее сотрудникам с почасовой оплатой работать более эффективно, станет ли ваша компания оценивать деятельность сотрудников исключительно по результатам, будете ли вы проводить тренинги по повышению эффективности труда, установите ли вы обязательные рабочие часы или позволите сотрудникам трудиться по гибкому графику в любом удобном для них месте и любым удобным им способом. Привлекайте консультантов. Нанимайте специализированные компании. Найдите способ изменить работу своей организации.
- Познайте себя. Даже если культура в вашей организации не собирается меняться, вам следует понять, насколько хорошо можете работать вы сами. Вы «сепаратор» или «интегратор»? В принципе, «чистых» стилей работы не бывает: все мы подстраиваемся под обстоятельства. Найдите ваш собственный гибкий стиль. Объединяйте сотрудников, создавайте группы, свои «островки здравого смысла и поддержки» внутри организации. Сделайте собственную миссию более ясной, победите двусмысленность и научитесь общаться с сотрудниками на всех иерархических уровнях.

* Аффирмация (от лат. affirmatio — подтверждение) — краткая фраза, содержащая вербальную формулу, которая при многократном повторении закрепляет требуемый образ или установку в подсознании человека.

- Поймите, что для вас означает фраза «этого недостаточно». Понаблюдайте. Задайте себе вопрос, что для вас означает успех, чего вы хотите и каков ваш горизонт времени. Стив Джобс однажды сказал: «Ваше время ограниченно, поэтому не тратьте его на то, чтобы проживать чужую жизнь».
- Какая политика в отношении работающих семей была бы лучшей? Хорошим началом было бы следующее: сокращенный рабочий день или гибкий график, частичная занятость с привилегиями и премиями. Рабочая культура должна предполагать то, что и матери, и отцы могут брать отпуск по уходу за новорожденными. Высококачественные программы раннего развития детей должны быть доступны всем. Обществу нужны хорошо обученные сотрудники дошкольных учреждений, которые любят работать с детьми, и их труд должен оплачиваться выше, чем работа парковщиков на автостоянках. Школьные и дополнительные программы обучения должны быть в идеале более гибкими и удобными для работающих родителей. Давайте обсуждать это без лишних барьеров, прислушиваться друг к другу, ведь не существует единственного верного пути. Давайте начнем с малого.
- Давайте переосмыслим словосочетание «семейные ценности», чтобы тем самым обозначить приоритеты, которыми семьи руководствуются при определении самого важного для них. Это жизнь, которую они хотят прожить вместе.
- Найдите время, чтобы подумать, чего вы на самом деле хотите достичь в жизни и что самое важное вам нужно сделать. Запланируйте эти ключевые действия, чтобы они стояли первыми в списке ваших дел.
- Помните, что большинство дел из вашего списка никогда не будет выполнено, и большинство этих дел в любом случае должно быть перечислено в графе «прочие 5%».
- Планируйте, делайте, оценивайте результаты. Найдите для себя систему, которая позволит вам успевать все делать вовремя и пользоваться которой вам будет удобно. Делайте так, чтобы ваши действия стали для вас привычными. Доводите их до автоматизма. Снижайте количество микрорешений, которые вы принимаете ежедневно, освободите собственную силу воли для принятия важных решений, ведь они требуют, чтобы ваш мозг работал на полную мощность.
- Выберите что-нибудь ОДНО самое важное, чтобы идти к этой цели каждый день.

- Распределяйте свое время. Многозадачность делает вас глупее. Работайте сфокусированно в течение определенного времени с регулярными перерывами. Помните, что большинство мелких и неважных задач нужно оставить в тех 5% всех дел, которые не представляют никакой ценности.
- Отключайтесь от внешних раздражителей. Настройте электронные средства коммуникации таким образом, чтобы они вас не отвлекали. Да, иногда электронное письмо в три часа ночи может быть важным, но чаще всего — нет. Перестаньте отвечать на звонки и письма в двадцатичетырехчасовом режиме — это только усиливает ваше напряжение и создает ощущение бесконечной работы.

Любовь

- Избавьтесь от амбивалентности — двойственного восприятия. Не забывайте, что неоднозначное общественное мнение о работающих материах или отцах, заботящихся о детях, изменении гендерных ролей, смене мест работы и отсутствии свободного времени лишь усугубляет ваше собственное чувство вины и способствует тому, что вы сами будете с предубеждением относиться к себе. Помните, что людям свойственно стремиться соответствовать социальным нормам своей группы. И сейчас ваша группа вовсе не знает, что точно она от вас ожидает. Это означает, что вы сами должны точно знать, чего вы хотите, вы должны делать свой выбор, понимать, насколько он реалистичен, и придерживаться его. Что бы вы ни делали, что бы вы ни выбрали — делайте все на совесть, и вы сами увидите результат. Потом, по мере продвижения вперед, вносите необходимые изменения.
- Давайте будем ЛЮДЬМИ, признаем, что концепция гендерных ролей индустриальной эпохи уже устарела, и поймем, что для каждого из нас, общества и человечества в целом будет намного лучше, если и мужчины, и женщины смогут получать образование, работать, следовать своим целям и воспитывать детей так, как это будет приемлемо для каждой отдельной семьи.
- Разберитесь с подсознательными предубеждениями. Вы считаете, что ваш муж должен делать карьеру только потому, что иначе он будет страдать из-за ухода с работы и отсутствия самореализации? Попробуйте изменить точку зрения и свое восприятие. Спросите, правда ли

то, о чём вы думаете. Разговаривайте. Спорьте. Вырабатывайте решения вместе.

- Признайте, что момент, когда вы привозите домой из роддома первого ребенка, имеет решающее значение: вы создаете себе новый образ жизни, изменить который потом будет очень сложно. Именно в это время «идеальная мать» может подавить вас. Именно в это время у женщин возникает желание держать мужа и других членов семьи подальше от ребенка. На самом деле в этот сложный период наши инстинкты проявляются сильнее всего. Поэтому распределяйте обязанности по уходу за ребенком. Это означает, что матери нужно время для отдыха. А отцу нужно по-настоящему заботиться о малыше, а не просто быть «помощником» или родителем «ради развлечения». Если папа не может взять отпуск по уходу за ребенком, уйдите в «отпуск» сами, например по субботним утрам или воскресным послеполуденным часам. И отец будет делать все сам: менять подгузники, мыть посуду, готовить смесь для кормления. Со временем ваши отношения с детьми и второй половиной станут более прочными, вы обретете уверенность и навыки, необходимые для ухода за детьми.
- Найдите свою «маленькую Голландию».
- Признайте важность вовлечения отца в процесс ухода за детьми.
- Создавайте семейные традиции и упрощайте рутину, чтобы минимизировать вероятность ссор, жалоб и обид. Делайте все вместе. Определите для себя и своей семьи, что вам нужно сделать, чтобы дома и в жизни все было хорошо. Установите стандарты, приемлемые для всех. Затем начните распределять все домашние обязанности таким образом, чтобы ваши сыновья и дочери выполняли работу наравне со всеми. Проверяйте. Оценивайте. Продолжайте работать над этим. Не вздыхайте, не жалуйтесь и не старайтесь выполнить всю работу самостоятельно, ворча, что вам никто не хочет помогать.
- Ваша родня и друзья. Попросите их помочь и примите помощь. Пусть это будет вашей группой поддержки. Вместе вы сможете найти правильное решение ваших задач.
- Не старайтесь делать все самостоятельно и лучше, чем кто-либо другой. Как сказала Кэти Мазари: «Любите своих детей. Обеспечьте им безопасность. Принимайте их такими, какие они есть. А потом уйдите с их пути».
- Старайтесь не стоять рядом, помогая детям добиться чего-либо, а помогайте им вырабатывать стойкость, упорство и твердость характера.

Давайте им небольшие намеки на то, чем они могли бы заняться. Возможно, хотя и не обязательно, это перерастет в нечто большее, чем просто увлечение. Позволяйте им совершать ошибки.

- Счастье первично. Счастье рождает успех и достижения. Обратная связь работает не всегда.
- Учите детей ценить то, что происходит в их жизни, и быть благодарными.
- Дайте детям время и пространство дляничегонеделания. Пусть они рассматривают плывущие в небе облака. Пусть гуляют. Пусть, когда вы можете предоставить эту возможность, путешествуют. И оставьте себе такое же время и пространство. Общайтесь с детьми, вместе обедайте и отложите телефон. Будьте с ними.
- Осознайте то, что на самом деле дети растут быстро. И вам нужно наслаждаться каждым моментом сейчас. Сейчас. Сейчас.
- Живите просто и по средствам. Покупайте только то, что необходимо, и находите для этого место. Планируйте свой семейный бюджет.
- Отложите книги, написанные экспертами. Объявите конец материнским войнам: все равно мы находимся по одну сторону баррикад, просто каждая из нас старается найти свой путь к хорошей жизни. Поверьте в себя. Создавайте группы поддержки с другими родителями-единомышленниками. Как говорил известный доктор Бенджамин Спок, вы знаете больше, чем вам кажется.
- Просите сыновей помогать вам ухаживать за их младшими братьями и сестрами. На самом деле ухаживать за маленькими детьми естественно и для женщин, и для мужчин. Такова природа. Только наша культура всегда предполагала, что этим должны заниматься женщины, поэтому у них было больше времени для того, чтобы преуспеть в этом занятии.

Игра

- Поймите, что в истории человечества у женщин никогда не было собственной культуры игры или свободного времени, если только вы не считаете уборку, сыроварение, изготовление масла, вязание или шитье способом приятного времяпрепровождения. Найти время для игры будет сложно. Сделайте это усилие. Найдите сообщество вроде «мышей» или организуйте собственную группу. Попробуйте танец живота. Прогуляйтесь. У вас с большей вероятностью все получится, если вы возьмете с собой друзей, подруг или найдете нескольких

единомышленников, с которыми играть будет проще. Не будьте как все, нарушайте правила!

- Перед отпуском или в то время, когда вы будете полностью свободны, подумайте, чем бы вы хотели заняться, как вы хотите себя почувствовать, и запишите свои желания. Осознание собственных желаний и их планирование в вашем списке дел с большей вероятностью позволит вам осуществить их.
- Напоминайте себе, что игра полезна. Она необходима людям. Разрешите себе играть. Пусть у вас будет соответствующее настроение на работе и дома. Будьте любопытны, не бойтесь. Найдите время восхищаться окружающими вас чудесами. С детства поощряйте дочерей, чтобы они не переставали играть.
- Зажгите свечи. Принесите уют в свою жизнь, как это делают датчане.
- Принимайте душ с розовой свинкой.
- Не откладывайте встречи с друзьями, несмотря на несделанную уборку и незаполненный холодильник. Вам вполне будет хорошо в доброй компании, даже если на столе будут спагетти с кетчупом.
- Сохраняйте спокойствие каждый день, даже если вам для этого придется делать по пять вдохов и выдохов. Сосредоточение на собственных ощущениях в течение не менее получаса каждый день позволяет вашему мозгу становиться больше.
- Пробуйте что-нибудь новое, выходите из зоны комфорта и старайтесь войти в состояние потока.
- Поверьте в себя. Практикуйте «уловки джедаев»: становитесь лучшими в своем деле; найдите образцы для подражания и наставников; слушайте позитивные слова и вдохновляйтесь ими; владейте собой. Пусть ваше сознание будет готовым ко всему новому, верьте в то, что вы можете измениться.
- Не знаете, что вы хотите сделать и к чему стремитесь? Найдите человека, который мог бы вас выслушать. Подумайте о сегодняшнем состоянии и целях. Как только вы осознаете разрыв между состоянием и целями, включите воображение — и обязательно найдете способ достичь желаемого.
- Постоянно носите с собой записную книжку или пользуйтесь соответствующим приложением в смартфоне, чтобы записывать внезапно пришедшие мысли и решения. А они, поверите, всегда приходят внезапно.

МНЕ НЕКОГДА!

- Позволяйте мозгу отдыхать. Освобождайте голову и наполняйте тело радостью от каждого вздоха, каждого прожитого мига. Женщинам вообще свойственно задумываться о проблемах и беспокоиться. Наблюдайте за своими мыслями без каких-либо суждений о них, старайтесь думать позитивно, и пусть нервные клетки вашего мозга выстраивают новые связи между собой. Если нужно, просите о помощи и помогайте сами. Напишите большой список дел (таким образом вы освободите мозг от излишней информации), а затем разрешите себе не выполнить его полностью. Потратьте пять минут на то, чтобы записать свои беспокойства в «дневник тревоги». Очистите свое время.
- Приблизьте горизонт времени. Представьте, что каждый день — последний. Как это повлияет на вас? Что вы сделаете? Как вы расположитесь своим временем? Подумайте об этом.
- Избавьтесь от занятости.
- Живите подлинной жизнью.

Благодарности

Когда рукопись этой книги была готова и я, нажав кнопку «отправить», послала ее моему замечательному редактору Саре Крайтон, я села на диван в своем кабинете и стала с благодарностью вспоминать всех, кто помог выйти в свет этой книге. Я просидела так больше двух часов.

Я была сильно удивлена и невероятно признательна огромному количеству людей, которые в этом мире, где всем вечно не хватает времени, так щедро потратили его на меня, терпеливо отвечая на бесконечные письма по электронной почте и на настойчивые вопросы, рассказывая о своем заслуживающем внимания жизненном опыте, объясняя непонятные мне вещи по несколько раз, пуская меня в жизнь и доверяя мне пересказ своих историй. Я благодарна за то, что они читали мои отрывочные записи и вносили все необходимые уточнения, пока мои беспорядочные и спутанные мысли не приобретали четкую форму. За то, что поддерживали меня, когда я не находила правильных слов или сомневалась в том, стоит ли мне писать о таких неоднозначных вещах, как война, политика или другие важные проблемы. За то, что они с разной степенью твердости, но все как один убеждали меня продолжать писать, и их поддержка была для меня очень важна.

Эта книга началась с того, что Боб Маккарти и Р.Б. Бреннер из The Washington Post после одного из нескольких моих публичных выступлений определили меня в Комитет по вопросам чтения женской аудиторией — внутреннюю рабочую группу, выясняющую, почему так мало женщин читают газеты. Я благодарна им и Джону Робинсону за ответы на мои вопросы по телефону, за хронометрические исследования моих дневников, за предложение полететь в Париж, несмотря на жесткую нехватку времени в тот момент, и за поддержку, которая изменила мою жизнь. Эта книга никогда бы не состоялась, если бы моя подруга и талантливый редактор Сидни Трент не уговорила меня начать работу с дневниками вместе с Робинсоном и написать о результатах этого исследования. Я очень признательна ей и моей напарнице по исследованиям Эми Джойс. Я благодарю Линн Медфорд, чью поддержку ценю очень высоко. Я признательна Фрэнсис Стэд Селлерс, Марсии Дэвис, Саре Гу и многим другим женщинам, чьи мысли и действия очень помогли работе нашего комитета. И Марку Фишеру, одному из лучших профессионалов своего дела, за то, что он помог мне собрать воедино все мои разрозненные мысли и идеи. Я благодарю Деб Лейтхаузер за публикацию этих мыслей в The Washington

Post Magazine, Джанет Мишо — за поддержку и подбор подходящих иллюстраций, а также всех без исключения читателей, которые, когда я боялась, что книга — лишь зеркало моих внутренних беспокойств и переживаний, писали мне длинные и эмоциональные отзывы о том, что мой текст отражает суть проблем и жизни каждого из них. Это дало мне смелость сделать первые шаги в попытках осмысливать, почему мы чувствуем, что живем в безумном мире, и что можно с этим сделать.

Том Шрoder играл важную роль с самых первых дней работы над книгой, предлагая мне различные идеи и став одним из самых преданных читателей и проницательным критиком, замечая ошибки, недочеты и клише и всегда подталкивая меня к тому, чтобы стать лучше. Когда я запаниковала в преддверии дедлайна, он дал мне лучший совет: «У вас нет времени на то, чтобы позволить себе волноваться». Том также познакомил меня с Гейл Росс, совершенно исключительным литературным агентом, перед которой я остаюсь в огромном долгу. Гейл слушала мои бессвязные речи и моментально угадывала, что я хотела сказать, даже до того, как я начинала понимать это сама: «Вы хотите написать то, что изменит правила игры». Я благодарна за неоценимую поддержку ей, а также Анне Спраул-Латимер и всей команде Ross Yoon Agency.

Гейл привела меня к Саре Крайтон, с которой я имела счастье познакомиться, когда она была моим замечательным, блестящим и самым любимым преподавателем в Высшей школе журналистики Колумбийского университета. Я с восхищением наблюдала за ней годами, и сейчас меня до сих пор изумляет, что она согласилась работать с моей книгой, оказав огромную поддержку. Она с таким увлечением работала над рукописью, терпеливо отдавая мне свое время, которое требовалось, чтобы привести все тексты в порядок, и редактировала книгу с точностью, мудростью и изяществом. Я благодарна Лоттхен Шиверс, Нику Кареджу, Тоби Хаслетту и всей команде Farrar, Straus and Giroux за то, что они поверили в меня и со всем своим огромным опытом вели этот проект от идеи до книжных полок и электронной версии. Я выражаю признательность редакторам и моим коллегам из The Washington Post: Дону Грэхэму и всей остальной неутомимой и упорной команде, которая верит в профессию и своих журналистов, редакторам Маркусу Броучли, Лиз Спрэйд и Раджу Наризетти, которые любезно представили мне время для работы над книгой, Питеру Перлу, который выслушивал меня, и Вернону Лебу, чья заразительная энергия, поддержка, энтузиазм помогали не сбиться с пути и продолжать начатое. Я благодарна Марти Бэрому, Кевину Мерида, Линде Робинсон, Сидни и всем друзьям и коллегам, которые по добре воле помогли мне справиться со всеми рабочими и другими делами. Работать с ними в The Washingtom Post — это огромная честь, и на самом деле, как я сказала своей дочери, это одна из самых лучших газет в стране.

Я признательна Ди Кону за помощь в поисках правильного старта для моих исследований. Крис Дэвенпорт давал мне мудрые советы, как следует писать книги,

и помогал читать черновики. Я благодарна Дэвиду Роуэллу за то, что он разделил со мной любовь к повествовательным текстам, Петуле Дворак и ее замечательному сообществу Mothers on the Hill, Йану Шапире за материалы по средневековой культуре, Шанкару Ведантаму за его мудрые советы сначала описывать и фиксировать все изо всех сил, а браться за книгу только после того, как ее очертания станут ясны и понятны. Карлос Лозада, Рэйчел Драй и София Смардз подтолкнули меня к тому, чтобы написать эту книгу.

Я в большом долгу перед Стивом Коллом, Андресом Мартинезом, Рэйчел Уайт, Фэйт Смит, руководством, коллегами и всеми сотрудниками фонда «Новая Америка», которые оказали мне щедрую поддержку, предоставили пищу для размышлений в моих исследованиях и во время написания книги. Я выражаю признательность Кэролайн Эссер за помощь в работе, а также хочу упомянуть неутомимых Бекки Шафер, Люси Шэйклфорд, Кирстен Берг и всех остальных, кто занимался проверкой данных и фактов, что позволило этой книге предложить читателю проверенную информацию. Если вы увидите какие-нибудь ошибки или неправильные данные, то вся ответственность за них лежит исключительно на мне. Я хочу поблагодарить Эндрю Маклафлина и Карен Корнблух за то, что благодаря им я смогла увидеть всю картину в целом. Роза Брукс, Шэри Финк, Аманда Рипли, Лиза Манди, Энни Мерфи Пол, Джейсон Депарль, Тамар Джейкоби, Луи Палу, Реника Аллен, Кристофер Леонард, Фрэнк Фоэр, Кэтрин Мангуй-Уорд, Кристин Розен и многие другие оказали мне неоценимую поддержку и давали великолепные советы, касающиеся всего, — от публичных выступлений до форматирования сносок. Дэвид Грей сразу посоветовал мне подумать о проблеме нехватки времени у мужчин. Фил Лонгман предоставил ценную информацию об уровне рождаемости в различных странах. Лиза Гернси рассказала мне о «Новой Америке» и вместе с Константином Какисом вычитывала главу о политике, похожую по объему в первоначальном варианте на «Войну и мир». Я благодарю их за профессиональный подход и поддержку. Я признательна Алексу Сорину и Лайаму Малакофу за помощь в расшифровке интервью.

Я буду всегда благодарна своему другу Ларри Робертсону за то, что во время выбора тем для книги он поделился со мной основными принципами, которые использовал при написании собственного издания о предпринимателях A Deliberate Pause, в котором он искал ответы на похожие вопросы: почему все происходит так, как происходит, и как можно что-нибудь улучшить? Я крайне признательна Мартину Селигману, который подкинул мне замечательную идею — расследовать давление времени с точки зрения трех самых главных составляющих хорошей жизни: работы, любви и игры. Я хочу поблагодарить Дэна Хита: когда я призналась ему, что хотела найти надежду, не прибегая к банальностям, он предложил мне сфокусироваться на реальной жизни и тех положительных моментах, которые в ней есть.

Я хочу выразить огромную признательность всем респондентам и исследователям, которые щедро поделились со мной своим временем, — многих из них я процитировала и отметила в сносках. Я благодарю всех, кто сыграл значительную роль в процессе создания этой книги. Особо мне хочется отметить Лин Крейг за ее хорошее настроение, отзывчивость и великодушие, Кимберли Фишер, Альмудену Севилья-Санц, Мелиссу Милки, Барбару Шнайдер, Джонатана Гершуни, Лиану Сэйер, Ориэль Салливан, Линду Хаас, Мариэль Клойн, Мириам Бебло, Лорена Леснара, Лесли Страттона, Кэтрин Софер, Елену Станканелли, Рэйчел Коннелли, Кэтлин Джерсон, Бетси Торн, Бриттан Макгилл, Марию Стэнфорс, Макса Халлера и многих других исследователей Международной ассоциации изучения использования времени, которые предоставили мне научные материалы. Я крайне благодарна за то многое, чему научилась у настоящего профессионала Сьюзан Бианки, прежде чем она ушла из жизни.

Я благодарю Лору Карстенсен, Чандру Мэйсон, Тима Элмора, Елизавету Коффман, Ким Паркер, Энн Макманн, Мишель Будиг, Тома Смита, Джейн Вальдфогель, Стефани Кунц, Шэрон Хэйз, Филиппа Коэна, Кей Номагучи, Джен Хук, Патрика Марки, Лори Рудман, Линду Даксбери, Стивена Свита, Расселла Мэтью, Клер Камп Даш и Сару Скопп-Салливан. Я признательна всем социологам и ученым Центра исследований работы, семьи и здравоохранения, которые предоставили в мое распоряжение свои выдающиеся труды по вопросам дефицита времени, рабочей культуры и охраны здоровья. Я благодарна Дэвиду Альмейде, Розалинд Кинг, Эллен Эрнст Коссек, Лесли Хаммер, Эрин Келли, Лизе Баксбаум, Дженнифер Кури и Мэри Сауэрс. Я выражая отдельную признательность Дэну Пинку за знакомство с Кристеной Нипперт-Энг и Михаэлем Чиксентмихайи.

Я крайне признательна Эмили Ансделл, Раджите Синха, Таре Чаплин и Кери Туит из Йельского центра исследований стрессов за информацию о деятельности головного мозга и принципах воздействия ощущения дефицита времени на человека. Я хочу поблагодарить Худу Акил, Брю Макьюэн, Рональда Глейзера. А также благодарю Бритту Хельцель за исследования об изменениях структуры и размера мозга благодаря практике осознанности, которые по-настоящему выдающиеся и обнадеживающие.

Я благодарю Эллен Галински и Кена Матоса не только за предоставление необходимых сведений и экспертную поддержку в объяснении феномена переутомления, но и за то, что они познакомили меня с людьми и организациями, которые стараются преодолеть эту проблему. Я хочу выразить благодарность Эллен Браво за ее комментарий, что люди вне зависимости от их социального и экономического положения хотят найти время на «хлеб и розы». Я признательна подруге Кришне Лейва за то, что она убедила представителей сообщества иммигрантов доверить мне истории своих жизней — это произошло, потому что они в первую очередь доверяли ей. Я благодарю Кэтлин Кристенсен, Кали Йост

и Джуди Кэйси из Центра исследования семьи и работы за то, что их богатые архивные материалы привели меня к знакомству с Энн Барнетт именно тогда, когда мой первоначальный замысел третьей главы совсем было развалился. Я признательна Энн за любезно предоставленный мне архив поздравительных писем и Эдсону Родригесу, Линн Каспер, Джону де Граафу и Бену Ханникатту за их внимательность, с которой они относятся к проблемам времени и занятости в современном мире.

Я в долгу у замечательных Джоан Уильямс, Синтии Калверт, Манар Моралес, Центра правовой защиты по вопросам семьи и работы, Дэвида Лопеса, Шэрона Терман, Ренаты Ривелли, Ребекки Понтикес, Ариэля Айянны, Дон Галлина, Кэми Вердрагер, Каллы Рубино, Лесли Зайкис, Терезы Дав, Сары Бэйли, Элисон Грегори, Эллен Грэлиш и Шейлы Мерфи из Flexforce Professionals. Джен Фольсом оказала мне щедрую поддержку в самом широком смысле. Я благодарю Джоди Томпсон за объяснение природы «загрязнения» времени. Я была рада знакомству с Кристин Кифер и другими замечательными и трудолюбивыми женщинами, работающими в высокотехнологичных компаниях Кремниевой долины. Здесь же хочу поблагодарить Брюса и Ли Эрроувуд, а также всех их юристов за приглашение и откровенный рассказ о работе Clearspire. Я выражая признательность Ричу Шеридану и всем сотрудникам Menlo Innovations за вдохновляющую и ободряющую встречу: они помогли мне понять, насколько сложно изменить сложившуюся корпоративную культуру. Я благодарю Удайю Патнаик из Jump Associates и докторов Ханну Вэлентайн и Ивен Ванг с медицинского факультета Стэнфордского университета. Энтузиазм Элисон Мэйтленд по поводу наступающей революции новых принципов организации работы оказался очень заразителен. Особую благодарность хочу выразить Мишель Флорной.

Я благодарна Пат Шредер за то время, которое она мне уделила. И Пату Бьюкенену за приглашение в свой дом. Я благодарю их обоих за выражение противоположных взглядов на историю и философию социальной политики США в отношении работающих семей. Я признательна Андреа Кэмп, Эдне Ранк, Патти Зигель, Мэрир Игнатиус, Арианне Хегевиш, Дине Бакст, Сьюзан Лабин, Данелле Бучман, Дезире Уайнленд, Грэйс Риф, Мишель Нот, Элли Лафкин, Андрии Свенсон, Эйлин Аппельбаум, Жене Кэссиди и Нэтси Файрштейн. Я рада, что Нэтси познакомила меня с Тиа Штоллер и Дионн Анчиано.

Эта книга просто не появилась бы на свет в ее нынешнем виде без помощи Джессики Дегрут и ее «Третьего пути». Джессика внимательно меня слушала, задавала сложные вопросы, помогала определить мои собственные «слепые зоны» и непрестанно заставляла меня больше задумываться и лучше понимать многие проблемы, искать пути их решения. Ее участие не только сделало эту книгу лучше, но и помогло моей семье наладить жизнь и улучшить отношения. Я благодарна ей за понимание, чувство юмора, честность и дружбу.

И я хочу сказать спасибо Кэтрин Берндорф за то, что она поделилась со мной «уравнением отношений», в котором изменение одного из слагаемых ведет к изменению не только суммы, но и другого слагаемого тоже.

Хочу поблагодарить людей из самых разных групп и сообществ: MomsRising, Hot Mommas Project, WoMoBijos, Mocha Moms, Enterprising Moms, Success in the City, Wednesday Morning Group, Montgomery County Women Entrepreneurs' Group, Мелани Мерен, DC Urban Moms, Alexandria's OldTownMoms, Working Moms Against Guilt, Working Mawma, Mompetition, Иден Кеннеди, Кэти Мазари, Джин-Энн Сазерленд, Венди Донахью, Андреа О'Рейли, М. К. Кантримен, Георги Лауфенберг, Маргарет Нельсон, Лори Тиган, Лизу Дин, Лилю, Ребекку Дин, Райну Сан-Пьер, Мелиссу Ларсон, Барбару Элмонд и Бет Энн Шелтон. Я признательна внимательной и заботливой Кассандре Диксон и группе Simplicity Moms, а также Китти Эйзеле, которая познакомила меня с ними. Я благодарна Кристин Картер и Сании Лютар. И Карен Граф за ее великодушие, отзывчивость и готовность помочь в моих исследованиях. Мы познакомились с ней однажды утром в сервисном центре, когда наши машины сломались. У меня тогда закончились идеи для главы о всепоглощающем материнстве, и Карен пригласила меня провести целый день с ней. Моя отдельная благодарность Саре Блаффер Хрди за великолепный день, проведенный на ее ореховой ферме.

Я остаюсь в долгу у Брэда Харрингтона, Мэтта Шнайдера, Говарда Кайбеля, Хогана Хиллинга и Уоррена Эмерсона, а также благодарю за поддержку и вдохновение на Симпозиуме женщин-журналистов Мэри Кей Блэйкли, Пьонг Ли, Эми Александер, Лизен Стромберг и Лорен Уэйли.

Я благодарю Карлу Хендerson, Сью Шоу, Хизер Гибсон, Роджера Маннелла, Эйлин Грин и Тесс Кей за помощь в изучении истории жизни женщин и их досуга. Я хочу выразить признательность Стюарту Брауну, Барбаре Браннен, Джилии Дэй и всем сотрудникам Leisure Trends Group за предоставление данных их исследований игровой составляющей досуга. Я благодарна Али Сакаш и Хиллари Хардинг за то, что они помогли мне увидеть, что женщины с детьми продолжают играть, несмотря ни на что, а Джессике Хани и Джен Когод — за демонстрацию работы их группы по релаксации матерей, хотя я сама и не добралась до этих занятий. Я все еще не верю, что Надя Штиглиц и Сара Бейсингер заставили меня забраться на трапецию. Я исключительно благодарна им за то, что открыла для себя их замечательную группу «Играющие мыши», и за то, что они помогли мне вновь почувствовать необходимость игры.

Мое путешествие в Данию началось с чашки кофе в Caboose Cafe с моей норвежской подругой Хайди Ватанка, которая была знакома с Рэйчел Эллехус, которая, в свою очередь, познакомила меня со своей родственницей Катариной Эллехус и ее друзьями, Вибеке и Сореном Кушеде. Вибеке познакомила меня с Мишель Хвиид и Сореном Бронченбургом, которые дали мне возможность пообщаться

с другими датскими семьями. Я очень благодарна всем им за это, а Шарми Альбрехтсен — за рассказ о своей жизни и попытке осмыслить феномен «датского счастья». Я признательна Дженс Бонк за рассказ о хронометрических исследованиях, которые она проводила, и за тот великолепный ужин, накрытый в соответствии с местными традициями. Я крайне признательна своей подруге Риикке Ноппа за рассказ о жизни в Финляндии, я благодарю исследователей, работающих по теме отцовства в Дании и Швеции, а также выражаю признательность тем отцам на детской площадке в Копенгагене, которые любезно ответили на мои вопросы. И я очень признательна своим дорогим друзьям Фран Шварцкопф и Эрику Гати за приглашение в их дом и подробный рассказ о датской культуре.

Я благодарна Терри Монаган за то, что она научила меня очищать голову от ненужной информации, а Тони Шварцу — за то, что помог начать работать циклами. Также я хочу сказать спасибо Кэролайн Семедо-Стресс, Эллен Остроу, Мишель Вудворд, Коспер Скафида, Понтиш Еремян, Марлен Кароселли, Рику Хансону, Уитни Джонсон, Кристин Холбаум, Лиз Луччези и Таре Брач.

Мои друзья поддерживали меня и помогали мне тысячи раз на этом пути. Я благодарю Марсию Колл, которая перечитывала мою рукопись, давала полезные советы, объяснила мне разницу между *кайрос* и *хронос* и дарила мне белые розы. Я признательна ее мужу Лонни Ричу, который с энтузиазмом подстегивал меня практически ежедневным вопросом, над какой главой я сейчас работаю. Я благодарна Молли Сим за рассказ о ее жизни, а также ее сестре Элизабет Уosh, которая предложила мне поехать в загородный дом в Вирджинию, где я наконец-то смогла найти время и тишину, чтобы собрать все главы этой книги воедино. Я выражаю признательность Труди Шранер, Элейн Бергманн, Анжелике Ольсен, Мэг Коннелли, Деб Райли, Лесли Терли, Эми Янг и Дэвиду Малакоффи, Кэтрин Клавана, Кэти Пур, Марку Салливану, Нэнси Ниделл, Лизе Шучман, Фаре Кортни, Венди Монис и MOAB (Mothers of Abracadabra) за чтение рукописи, ценные мысли и знакомство с другими людьми, чей опыт я описала в книге и которые дали мне бесценную информацию. Моя благодарность Джону Тилаву и Джо Анн Мориарти, которые кормили меня рогаликами с копченым лососем, когда я мучилась в тупике, не зная, что писать. Я благодарю Энн Киллион и Мэтта Джайлспая, которые познакомили меня с сотрудниками высокотехнологичных компаний. Я выражаю признательность Мэтью Хиршманну и Лизе Кэри за советы по оформлению обложки книги. Также я благодарю Рагнара Вана из Run crew, the Binders Full of Fun Women, Alexandria Community Rowing, Сэнди Тиммонс и B & RB group и Del Ray Dads за то, что помогли сохранить мне ясность мыслей. Я признательна Стивену Бараповичу, Питеру Хеймбергу, Шэрон Фрэнсис и Филиппу Депейро за подготовку моей фотосессии, хотя и не очень ее хотела. Я благодарю Сару Шроерлаке за превращение моего домашнего офиса в оазис «потока». И отдельную благодарность я хочу выразить моей замечательной подруге и напарнице по бегу Дженни

МНЕ НЕКОГДА!

Хеймберг за многие километры, которые мы пробежали вместе. Она терпеливо помогала мне избавиться от путаницы в голове, внимательно слушала, помогала собираться с мыслями, давала полезные советы, когда я где-то останавливалась. Бог знает, что эта книга — плод ее труда в той же степени, что и моего.

И, наконец, я хочу выразить огромную благодарность своей семье, без которой я буквально не могла бы дышать. Я признательна родителям, Рут и Артуру Шульте, двоюродной сестре Мауре Йол, которая открыла двери для моей семьи и помогла мне раскрыть душу. Я благодарю сестер Клэр Шульте и Мэри Нельсон, которые для меня больше чем сестры — они мои лучшие подруги. Я благодарна Тессе Шульте — как мне хотелось бы, чтобы она была с нами. Я благодарна своей прекрасной дочери Тессе Боуман, которая однажды пришла ко мне в кабинет с сахарным печеньем на розовом пластиковом противне, в то время как я старалась выполнить очередную ежедневную норму в тысячу слов. Я благодарна за ее мудрые слова, когда она обняла меня и сказала: «Мамочка, все хорошо. Иногда надо рискнуть». Я признательна своему чудесному сыну Лайаму, который превращает каждый прожитый день в дар небес. Я благодарна мужу Тому, который прошел весь этот путь со мной и который делает мою жизнь не просто хорошей, а настоящей.

Примечания

Глава 1. Проверка временем

1. Brigid Schulte. The Test of Time: A Busy Working Mother Tries to Figure Out Where All Her Time Is Going // Washington Post, January 17, 2010.
2. Benjamin Kline Hunnicutt. Leisure and Play in Plato's Teaching and Philosophy of Learning // Leisure Sciences 12 (1990): 211–227. Hunnicutt, интервью автора, October 21, 2009.
3. John P. Robinson and Geoffrey Godbey. Time for Life: The Surprising Ways Americans Use Their Time (University Park: Pennsylvania State University Press, 1997), 95.
4. Там же, 43–56, 82–153.
5. Там же, 236–238. см. с. 237 для «шкалы цейтнота».
6. Там же, 34.
7. Pauline Maier et al. Inventing America (New York: W. W. Norton, 2003), 693–694.
8. GPI Atlantic, Developing a Community Genuine Progress Index: Materials for Community Development Planners, vol. 2, Appendix 3: Time Use & Health, 2003, 234–268 // www.gpiatlantic.org/pdf/communitygpi/vol2appendix03.pdf. См. также Jonathan Gershuny. Time-Use Surveys and the Measurement of National Well-Being (Oxford: University of Oxford, Centre for Time Use Research, 2011).
9. Робинсон, интервью с автором по телефону, электронной почте и лично в Колледж-Парк, Мэриленд, с 2009 по 2011 год. Также Alexander Szalai, ed. The Use of Time: Daily Activities of Urban and Suburban Populations in Twelve Countries (The Hague: Mouton, 1973).
10. John P. Robinson and Geoffrey Godbey. Time for Life, 323. Ознакомиться с методологией сбора данных для расширенного Национального исследования сценариев жизнедеятельности людей (NHAPS) можно в работе J. Robinson & J. Blair. Estimating Exposure to Pollutants Through Human Activity Pattern Data: The National Micro-Environmental Activity Pattern Survey // Annual Report, Survey Research Center (College Park: University of Maryland, 1995). См. также The National Human Activity Pattern Survey (NHAPS): A Resource for Assessing Exposure to Environmental Pollutants // Journal of Exposure Analysis and Environmental Epidemiology 11 (2001): 231–252, doi:10.1038/sj.jea.7500165.
11. International Association for Time Use Research // www.iatur.org/.

12. Bureau of Labor Statistics. American Time Use Survey // www.bls.gov/tus/. Изучение времени — не точная наука. Участники опроса домохозяйств, проводившегося Бюро переписи в течение восьми месяцев, звонили социологам и рассказывали, как они провели предыдущие двадцать четыре часа, начиная с полуночи. Затем, опираясь на полученные данные, исследователи составляли общие статистические отчеты за неделю, состоявшую из «типичных» дней, как если бы каждый вторник был похож на каждый четверг, а «тяжелые» понедельники не отличались от «веселых» пятниц. По словам Робинсона, ведение более длительных дневников дало бы более точные результаты, но эта задача представляла бы для респондентов значительную сложность, и ее никто бы не выполнил. Социологи собирают такие хронометрические данные, чтобы понять наш образ жизни, узнать, как мы работаем, насколько приближаемся к гендерному равенству и сколько времени тратим на отдых и развлечения.
13. Suzanne M. Bianchi, John P. Robinson, and Melissa A. Milkie. *Changing Rhythms of American Family Life* (New York: Russell Sage Foundation, 2006), 53–58.
14. John P. Robinson. *Time Use and Qualities of Life* // Social Indicators Research: Special Issue (IATUR Conference, Washington, D.C., 2007).
15. Kristen Gerancher. *The Economic Value of Housework: New Survey to Track Women-Dominated Labor* // CBS.MarketWatch.com, 2001 (Washington, D.C.: Center for Partnership Studies, 2012) // www.partnershipway.org/learn-more/articles-by-riane-eisler/economics-business-organizational-development/the-economic-value-of-housework. Также Janet C. Gornick and Marcia K. Meyers, eds. *Gender Equality: Transforming Family Divisions of Labor* // the Real Utopias Project, vol. 6 (New York: Verso, 2009).
16. www.iatur.org. В 1995 году Всемирная конференция ООН по положению женщин призвала национальные и международные социологические службы измерять неоплачиваемый женский труд и отражать его денежный эквивалент в ВВП. По состоянию на 2013 год мало что изменилось. См. также www.levy-institute.org/pubs/wp_541.pdf.

Глава 2. Свободное время? Это для монашек

1. Peter Brown and Helen Perkins. Fathers' Juggling Time Between Work, Leisure and Family (lecture, IATUR Time-Budgets and Beyond: The Timing of Daily Life conference, Paris, 2010).
2. Linda Duxbury and Chris Higgins. Work-Life Conflict in Canada in the New Millennium: Key Findings and Recommendations from the 2001 National Work-Life Conflict Study // Report 6 (Health Canada, January 2009) // www.hc-sc.gc.ca/ewhsemt/pubs/occup-travail/balancing_six-equilibre_six/sum-res-eng.php, с. 7. См. на с. 19 и 21 подробную информацию об ущербе. И мужчины, и женщины отметили,

что их свободное время уменьшилось на 40% по сравнению с предыдущим десятилетием.

3. Nicole Samuel, ed. Women, Leisure, and the Family in Contemporary Society: A Multinational Perspective (Wallingford, CT: CAB International, 1996), 9.
4. Steven Philip Kramer. Mind the Baby Gap // New York Times, April 18, 2012.
5. Suzanne M. Bianchi, John P. Robinson, and Melissa A. Milkie. Changing Rhythms of American Family Life, 55–57 (см. гл. 1). В среднем, если учитывать только рабочее время, в 2000 году у трудящихся матерей рабочая неделя составляла 71 час. Это равно десятичасовому рабочему дню на протяжении семи дней в неделю, если учитывать оплачиваемое время и неоплачиваемое выполнение домашних обязанностей, и этот показатель на один час в день превышает аналогичный за 1975 год. У матерей-одиночек рабочая неделя в 2000 году на два часа в день превысила аналогичный показатель 1975 года. У матерей-домохозяек время занятости выросло на один час в день: до 52 часов в неделю по сравнению с 1975 годом, когда они были заняты 47 часов в неделю. Загруженность на работе у женатых отцов также выросла, но ненамного. За период с 1975 по 2000 год они сократили количество рабочих часов, но на 45 минут в день увеличили время, затрачиваемое на выполнение работы по дому и уход за детьми. В развитых странах общая продолжительность рабочего времени увеличивается как у мужчин, так и у женщин. Из-за выросшего количества времени, которое проводится с детьми, у родителей из Америки и Австралии рабочие дни являются самыми продолжительными. См. также Lyn Craig. Parenthood, Gender and Work-Family Time in the United States, Australia, Italy, France, and Denmark // Journal of Marriage and Family 72, no.5 (October 2010): 1344–1361, doi:10.1111/j.17413–737.2010.00769.x.
6. Kerstin Aumann, Ellen Galinsky, and Kenneth Matos. The New Male Mystique (New York: Families and Work Institute, 2011). Результаты исследований Института показывают, что все большее количество мужчин в семьях, где оба члена работают, испытывают конфликт между рабочим временем и домашними обязанностями. Их количество выросло с 35% в 1977 году до 60% в 2008 году, и это превышает аналогичный показатель у женщин, испытывающих стресс, количество которых выросло с 41 до 47% за аналогичный период: www.familiesandwork.org/site/research/reports/newmalemystique.pdf. См. также Brad Harrington, Fred Van Deusen, and Beth Humberd. The New Dad: Caring, Committed, and Conflicted (Boston: Boston College Center for Work & Family, 2011) // www.bc.edu/content/dam/files/centers/cwf/pdf/FH-Study-Web-2.pdf.
7. Tom W. Smith et al. General Social Surveys, 1972–2010 (в электронном виде) (Chicago: National Opinion Research Center, 2011) // www3.norc.org/GSS+Website/. Во время исследования задавался вопрос: «Как вы ощущаете свое время в целом, можете ли сказать, что вы спешите и торопитесь всегда, иногда или почти

- никогда?», затем полученные данные сортировались по полу респондента и количеству его детей. Этот вопрос задавался в 1982, 1996 и 2004 годах.
8. Martha C. White. Under the Covers, in the Tub: We'll Shop Anywhere // www.today.com/under-covers-well-shop-anywhere938774?franchiseslug=todaymain, August 13, 2012.
 9. Эллен Галински, телефонное интервью с автором, сентябрь 2011 года. Она приводит выдержки из исследований Института семьи и трудовой занятости, проводившихся в 2002 и 2008 годах, National Study of the Changing Workforce, а также отчет 2004 года Overwork in America: When the Way We Work Becomes Too Much.
 10. Marybeth J. Mattingly and Liana C. Sayer. Under Pressure: Gender Differences in the Relationship Between Free Time and Feeling Rushed // Journal of Marriage and Family 68 (2006): 205–221, doi:10.1111/j.17413–737.2006.00242.x.
 11. Kim Parker. The Harried Life of the Working Mother // Pew Research Center, October 1, 2009 // www.pewsocialtrends.org/2009/10/01/the-harried-life-of-the-working-mother/.
 12. Kim Parker and Wendy Wang. Modern Parenthood: Roles of Moms and Dads Converge as They Balance Work and Family // Pew Research Center, March 14, 2013 // www.pewsocialtrends.org/2013/03/14/modern-parenthood-roles-of-moms-and-dads-converge-as-they-balance-work-and-family/. Исследователи из Центра имени Джозефа и Мэри Андерсон Пью выяснили, что после рецессии в 2013 году желание американок, имеющих детей, работать в течение неполного рабочего дня снизилось почти на 50%. А стремление иметь работу на полную ставку выросло среди американок с 20 до 32% с 1997 по 2012 год, особенно у матерей-одиночек и матерей, находящихся в сложном финансовом положении.
 13. Там же, 12.
 14. Marielle Cloin. How Busy We Are and How Busy We Feel: The Influence of Objective and Subjective Indicators on the Perceived Work-Life Balance in the Netherlands (доклад IATUR Time-Budgets and Beyond).
 15. Robinson. Time for Life, 94–95.
 16. Juliet Schor. The Overworked American: The Unexpected Decline of Leisure (New York: Basic Books, 1992), 1.
 17. Michael Hout and Caroline Hanley. The Overworked American Family: Trends and Nontrends in Working Hours, 1968–2001 (рабочий доклад, Центр опросных исследований, Калифорнийский университет, Беркли, 2002) // www.ucdata.berkeley.edu/rsf/census/papers/Working_Hours_HoutHanley.pdf. Разрешение на цитирование было получено автором по электронной почте 15 января 2013 года.
 18. Bianchi, Robinson, and Milkie. Changing Rhythms. У отцов рабочая неделя составляет примерно 46,5 часа в неделю по сравнению с 33 часами в неделю у матерей.

19. Suzanne M. Bianchi. Family Time and Time Allocation in American Families // Workplace Flexibility 2010 Program Paper // www.workplaceflexibility.org/images/uploads/program_papers/bianchi_family_change_and_time_allocation_in_american_families.pdf, 8.
20. Лесли Страттон, интервью по телефону, взятое автором по поводу ее работы с Еленой Станканелли, июнь 2012 года.
21. Италия: Carla Power. Staying Home with Mamma // Newsweek, August 13, 2000 // www.thedailybeast.com/newsweek/2000/08/13/staying-home-with-mamma.html; Япония и Южная Корея: Veerle Miranda. Cooking, Caring and Volunteering: Unpaid Work Around the World // OECD Social, Employment, and Migration Working Papers, No. 116 (OECD Publishing, 2011) // www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/cooking-caring-and-volunteering-unpaid-work-around-the-world_5kghrjm8s142-en, 13.
22. Mario S. Floro and Hitomi Komatsu. Labor Force Participation, Gender and Work in South Africa: What Can Time Use Data Reveal? // Journal of Feminist Economics 17, Issue 4, November 3, 2011 // www.american.edu/cas/economics/pdf/upload/2011-2.pdf. «Несправедливо высокая загруженность домашними делами, — утверждают исследователи, — влияет не только на способность женщин трудиться, но и на поиск работы, обучение и/или социализацию вне семьи». Неудивительно, пишут авторы, что женщинам сложнее выбрать работу, чем мужчинам.
23. Sanjiv Gupta et al. Economic Inequality and Housework // Dividing the Domestic: Men, Women, and Household Work in Cross-National Perspective, ed. Judith Tres and Sonja Drobni (Stanford: Stanford University Press, 2010), 105–124.
24. Katherin Barg and Miriam Beblo. Does «Selection into Specialization» Explain the Differences in Time Use Between Married and Cohabiting Couples? An Empirical Application for Germany (доклад представлен на Международной конференции социоэкономических исследований в Германии, 30 июня — 02 июля 2010 года) // www.ces.univ-paris1.fr/membre/seminaire/GENRE/Selection_into_Specialization.pdf.
25. Guryan, Hurst, and Kearney. Parental Education and Parental Time with Children.
26. Suzanne Bianchi, Vanessa Wight, and Sarah Raley. Maternal Employment and Family Caregiving: Rethinking Time with Children in the ATUS (доклад представлен на конференции American Time Use Survey Early Results, Бетесда, Мэриленд, 9 декабря 2005 года, 13).
27. Lyn Craig. Does Father Care Mean Fathers Share? A Comparison of How Mothers and Fathers in Intact Families Spend Time with Children // Gender & Society 20, no. 2 (April 2006): 259–281, doi:10.1177/0891243205285212.
28. Tamar Lewin. Study Links Working Mothers to Slower Learning // New York Times, July 17, 2002; Bonnie Rochman. Are Working Moms to Blame for Childhood Obesity? // Time, February 4, 2011; John Carvel. Children of Working Mothers At Risk // Guardian, March 13, 2001.

29. Интервью автора с Лин Крейг, Ориэль Салливан и Ким Фишер, Париж, июль 2010 года.
30. Suzanne Bianchi, Sara Raley, and Melissa Milkie. What Gives When Mothers Are Employed? Time Allocation of Employed and Nonemployed Mothers: 1975 and 2000 (College Park: Department of Sociology and Maryland Population Research Center, University of Maryland, 2005) // www.levyinstitute.org/pubs/CP/conf_oct05_papers/bianchi-paper.pdf. См. таблицы 5 и 6. Для получения информации о том, насколько свободное время у родителей зависит от их социального и экономического положения, см. также Almudena Sevilla-Sanz, José Ignacio Giménez-Nadal, and Jonathan Gershuny. Leisure Inequality in the U.S.: 1965–2003 (working paper, Department of Sociology, University of Oxford, 2011) // www.sociology.ox.ac.uk/documents/working-papers/2010/swp101.pdf.
31. Там же. См. также Gender Brief // OECD Social Policy Division, March 2010 // www.oecd.org/social/family/44720649.pdf, 16.
32. Bianchi, Robinson, and Milkie. Changing Rhythms, chap. 5.
33. Рэйчел Коннелли, интервью с автором, осень 2009 года и последующее письмо по электронной почте также осенью 2009 года. Также Jean Kimmel and Rachel Connelly. Mothers' Time Choices: Caregiving, Leisure, Home Production, and Paid Work // Journal of Human Resources 42, no. 3 (2007): 643–681.
34. John Robinson et al. The Overestimated Workweek Revisited // Monthly Labor Review 134, no. 6 (June 2011): 43–53 // www.bls.gov/opub/mlr/2011/06/art3exc.htm.
35. John de Graaf. Running Out of Time, VHS (Portland: Oregon Public Broadcasting, 1994).
36. Я благодарна своему другу Ларри Робертсону, который однажды утром во время завтрака вдохновил меня теми же двумя вопросами, с помощью которых он сам проводил исследования и писал книгу по предпринимательству A Deliberate Pause: Entrepreneurship and Its Moment in Human Progress (New York: Morgan James Publishing, 2009).
37. Я выражая признательность Дэну Хизу, соавтору книги Switch: How to Change Things When Change Is Hard (New York: Broadway Books, 2010) за предложение поиска светлых сторон жизни в то время, когда я начала писать эту книгу.

Глава 3. Слишком занят, чтобы жить

1. Фокус-группа была организована Энн Барнетт в отеле «Рэдиссон», Фарго, Северная Дакота, 17 июля 2012 года.
2. Magali Rheault. In U.S., 3 in 10 Working Adults Are Strapped for Time // Gallup, July 20, 2011 // www.gallup.com/poll/148583/Working-Adults-Strapped-Time.aspx.
3. Энн Барнетт предоставила в распоряжение автора архив поздравительных открыток 18 июля 2012 года.

4. Ann Burnett et al. Earning the Badge of Honor: The Social Construction of Time and Pace of Life (доклад представлен на встрече Национальной ассоциации связи, Чикаго, 14 ноября 2007 года), 4.
5. Там же, 18.
6. Ann Burnett. The Fast-Paced Lifestyle and Marriage: Cramming in Just One More Thing (доклад представлен на встрече Национальной ассоциации связи, Атланта, 2001 год).
7. Ann Burnett, неопубликованные материалы исследований, предоставленные автору 18 июля 2012 года.
8. Sandra Blakeslee. What Other People Say May Change What You See // New York Times, June 28, 2005 // www.nytimes.com/2005/06/28/science/28brai.html. См. также S. Gregory et al. Neurobiological Correlates of Social Conformity and Independence During Mental Rotation // Biological Psychiatry 58 (2005): 245–253, doi:10.1016/j.biopsych.2005.04.012. Также Elizabeth Landau. Why So Many Minds Think Alike // CNN, January 15, 2009 // www.articles.cnn.com/20090115/health/social.conformity.brain_1_brain-images-opinion-new-study?_s=PM: HEALTH; Dr. Greg Berns Answers Viewers' Questions on Conformity // ABC News, January 13, 2006 // www.abcnews.go.com/Primetime/story?id=1504239#UL427o5_Wol. Бернс сказал телеканалу ABC: «То, о чем говорят люди, на самом деле попадает в ваше подсознание и может изменить ту информацию, которую вы осознанно получаете самостоятельно, — и это может произойти еще до того, как вы это поймете».
9. Darlene Bishop. Too Busy for Life? // The 13th Apostle // www.the13thapostle.net/christian-articles/too-busy-for-life.htm. См. также Douglas Todd. Canadians Not «Mad» at Churches, Just Too Busy for Them: Pollster // Vancouver Sun (blog), August 27, 2012 // www.blogs.vancouversun.com/2012/08/27/canadians-not-mad-at-churches-just-too-busy-pollster/.
10. Susan Page. Why 90 Million Americans Won't Vote in November // USA Today, August 15, 2012 // www.usatoday30.usatoday.com/news/politics/story/20120815/non-voters-obama-romney/57055184/1.
11. Elizabeth Cohen. Do You Obsessively Check Your Smartphone? // CNN, July 28, 2011 // www.cnn.com/2011/HEALTH/07/28/ep.smartphone.obsessed.cohen/index.html.
12. Lucy Waterlow. How Work Colleagues Are Our Closest Friends Because We Are Too Busy to Keep in Touch with Old Mates // Daily Mail online, August 9, 2012 // www.dailymail.co.uk/femail/article-22185991/How-work-colleagues-closest-friends-busy-touch-old-mates.html.
13. Dating/Relationship Statistics // Statistic Brain, July 26, 2012 // www.statisticbrain.com/dating-relationship-stats/.
14. Ian Kerner. Are You Too Tired for Sex? // CNN, August 9, 2012 // www.cnn.com/2012/08/09/health/kerner-too-tired-sex/index.html.

15. James Hall. Busy Lifestyles Eat into Pudding Time // Telegraph, October 29, 2011 // www.telegraph.co.uk/foodanddrink/foodanddrinknews/8856097/Busy-lifestyles-eat-into-pudding-time.html.
16. Статистические данные 1968 года: James Gleick. Faster: The Acceleration of Just About Everything (Boston: Little, Brown, 1999). Статистические данные 2000 года: Laura Miller. Sound Bites Get Shorter // Center for Media and Democracy's PR Watch (блог), November 11, 2000 // www.prwatch.org/node/384.
17. Americans Stressed-Out; 75% Too Busy for Vacation // Odyssey Media Group, September 14, 2010 // www.odysseymediagroup.com/nan/Editorial-Hotels-And-Resorts.asp?ReportID=418924.
18. Americans Too Busy for Lunch // Prepared Foods Network, July 25, 2005 // www.preparedfoods.com/articles/americans-too-busy-for-lunch.
19. Tanzina Vega. In Ads, the Workers Rise Up... and Go to Lunch // New York Times, July 7, 2012 // www.nytimes.com/2012/07/08/business/media/ads-for-mcdonalds-and-las-vegas-aimed-at-harried-workers.html?_r=0. См. также Stuart Elliott. In New Ad Campaign, Orbitz Comes Out as Pro-Vacation // New York Times Media Decoder blog, May 4, 2012 // www.mediadecoder.blogs.nytimes.com/2012/05/04/in-new-ad-campaign-orbitz-comes-out-as-pro-vacation/.
20. Dick Dahl. The Tick-Tock Syndrome: How Your Clock Can Make You Sick // UTNE Reader, March/April 1997 // www.utne.com/Mind-Body/Tick-Tock-Syndrome-Stress-Related-Illnesses.aspx#axzz2ZohTMLcS.
21. Burnett et al. Earning the Badge of Honor, 13.
22. Jennifer Kunst. A Headshrinker's Guide to the Galaxy // Psychology Today, September 23, 2012 // www.psychologytoday.com/blog/headshrinkers-guide-the-galaxy/201209/are-you-too-busy-take-lesson-lucy. Henna Inam. Leadership Practices for Work Life Sanity // Glass Hammer (blog), August 15, 2012 // www.theglasshammer.com/news/2012/08/15/leadership-practices-for-work-life-sanity/. Инэм пишет: «Большинство из нас (а я принадлежу к этому числу) связывает свою работу с ценностью человека как личности. Мы не можем чувствовать себя хорошо, если непродуктивны. Поэтому, хотя мы и ругаем руководителя, отправившего нам письмо по электронной почте в полночь, в глубине души мы гордимся тем, что отвечаем ему спустя минуту. Я знаю это из личного опыта». Инэм пишет, что однажды в воскресенье утром она уехала со встречи друзей, проведя с ними всего три часа: «Я почувствовала, что провела все это время без какой-либо пользы. Это было ужасно».
23. Jennifer Soong. When Technology Addiction Takes Over Your Life // WebMD, June 6, 2008 // www.webmd.com/mental-health/features/when-technology-addiction-takes-over-your-life.
24. Justin Ravitz. Exclusive Video: Happy Endings' Casey Wilson Wants to Return to Saturday Night Live — as Host! // Us Weekly, April 6, 2012 // www.usmagazine.com/

- entertainment/news/happy-endings-casey-wilson-wants-to-return-to-saturday-night-live-as-host-201264.
25. Universal Television. Saturday Night Live // Press Releases, December 5, 2011 // www.nbcumv.com/mediavillage/studio/ums1/saturdaynightlive/pressreleases?pr=contents/press-releases/2011/12/05/quotablesfromsa1323122223585.xml.
 26. Christopher K. Hsee, Adelle X. Yang, and Liangyan Wang. Idleness Aversion and the Need for Justifiable Busyness // Psychological Science 21, no. 7, June 14, 2010 // www.pss.sagepub.com/content/21/7/926, 926–930.
 27. Brent Schlender. Bill Gates' Very Full Life After Microsoft // CNN Money, June 21, 2010 // www.tech.fortune.cnn.com/2010/06/21/bill-gates-very-full-life-after-microsoft/.
 28. Adrienne Carter. Marcus Samuelsson, a Chef, a Brand and Then Some // New York Times, August 4, 2012 // www.nytimes.com/2012/08/05/business/marcus-samuelsson-both-a-chef-and-a-brand.html?pagewanted=all&_r=0.
 29. Daniel Gross. No Rest for the Wealthy // New York Times, July 1, 2009 // www.nytimes.com/2009/07/05/books/review/Gross-t.html. Интервью Ориэль Салливан автору по скайпу 16 декабря 2011 года. См. также Staffan Burenstam Linder, *The Harried Leisure Class* (New York: Columbia University Press, 1970). Во время проведения исследований дневников времени Ориэль Салливан, хронометрист из Оксфорда, обнаружила прямую зависимость « занятости» от социального и экономического статуса мужчин. Чем он выше, тем более они заняты, но не потому что дольше работают, а потому что спешат, например, с гольфа на сквош, а оттуда — в театр, а затем — на собрание попечительского совета благотворительного фонда, в котором они принимают активное участие. Этим мужчинам важно показаться занятыми и важными, благо возможностей для этого сегодня предостаточно, говорит она. Таким образом, считает Салливан, богатые люди и элита общества представляют собой « праздный класс», которому крайне не хватает времени.
 30. Keen Footwear. Instant Recess Toolkit // www.recess.keenfootwear.com/wp-content/uploads/2012/06/Keen_CorpToolKit_ALL_Download_11Jun.pdf.
 31. Schor. Overworked American, 4; John de Graaf and David K. Batker. What's the Economy For, Anyway?: Why It's Time to Stop Chasing Growth and Start Pursuing Happiness (New York: Bloomsbury Press, 2011), 102.
 32. Слушания, созванные по инициативе Маккарти, были в первую очередь связаны со снижением уровня безработицы. Сенатор предполагал, что «распыление» безработицы путем найма большего количества сотрудников и сокращения рабочего времени позволит справиться с этой проблемой, в отличие от традиционной модели, предполагавшей большую занятость меньшего количества работников и наличие сверхурочного труда. Инициатива Маккарти была отклонена, и больше к этому вопросу никто никогда не возвращался. См. William McGaughey Jr. Shorter Workweek: History & Arguments For and

- Against // www.shorterworkweek.com/history&arguments.html. Доклад Хуаниты Крепс, профессора экономики Университета Дьюка перед подкомиссией по пенсионному обеспечению и комиссией по вопросам старения человечества, Сенат США, 7–8 июня 1967 года, www.aging.senate.gov/publications/671967.pdf.
33. Reuel Denney. The Leisure Society // Harvard Business Review 37, no. 3 (May/ June 1959): 46–60.
 34. Robert Lee. Religion and Leisure in American Culture // Theology Today 19, no. 1 (April 1962): 39–58.
 35. Для получения дополнительной информации о понятии *skole* см. книгу Robert Lee. Religion and Leisure in America: A Study in Four Dimensions (Nashville: Abingdon Press, 1964), 42–43.
 36. Schor. Overworked American, 6, 47, 37.
 37. Там же, 60, 72.
 38. Джонатан Гершуни, интервью с автором, Париж, июль 2010 года.
 39. Matthew Ruben. Forgive Us Our Trespasses? The Rise of Consumer Debt in Modern America // ProQuest Discovery Guide, February 2009 // www.csa.com/discovery-guides/debt/review.pdf.
 40. Becky DeGreeff, Ann Burnett, and Dennis Cooley. Communicating and Philosophizing About Authenticity or Inauthenticity in a Fast-Paced World // Journal of Happiness Studies 11, no. 4 (August 2010): 395–408, doi:10.1007/s10902-009-9147-4.

Глава 4. Невероятно сжимающийся мозг

1. Robert L. Leahy. How Big a Problem Is Anxiety? In Any Given Year, About 17% of Us Will Have an Anxiety Disorder // Psychology Today Anxiety Files blog, April 30, 2008 // www.psychologytoday.com/blog/anxiety-files/200804/how-big-problem-is-anxiety.
2. M. J. Essex et al. Epigenetic Vestiges of Early Developmental Adversity: Childhood Stress Exposure and DNA Methylation in Adolescence // Child Development 84, no. 1 (January–February 2013): 58–75 // www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21883162.
3. Emily B. Ansell et al. Cumulative Adversity and Smaller Gray Matter Volume in Medial Prefrontal, Anterior Cingulate, and Insula Regions // Biological Psychiatry 72, no. 1 (July 1, 2012): 57–64 // www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22218286.
4. Amy Arnsten, Carolyn M. Mazure, and Rajita Sinha. Everyday Stress Can Shut Down the Brain’s Chief Command Center // Scientific American, April 9, 2012 // www.mc3cb.com/pdf_articles_interest_physiology/2012_4_10_Stress_Shut_%20Down_Brain.pdf.
5. Описание стресса и влияния, которое он оказывает на человеческое тело, в этой главе основано на телефонных разговорах с Брюсом Мак-Ивеном, нейробиологом Рокфеллеровского университета, возглавляющим лабораторию нейроэндокринологии имени Гарольда и Маргарет Милликен Хатч, 14 мая 2012 года.

6. B. S. McEwen. Protection and Damage from Acute and Chronic Stress: Allostasis and Allostatic Overload and Relevance to the Pathophysiology of Psychiatric Disorders // Annals of the New York Academy of Sciences 1032 (December 2004): 1-7 // www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15677391.
7. Emory University. Stress Making Your Blood Pressure Rise? Blame Your Immune System // Science Daily, March 2, 2012 // www.sciencedaily.com/releases/2012/03/120305103203.htm?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+sciencedaily+%28ScienceDaily%3A+Latest+Science+News%29.
8. Larry Cahill. His Brain, Her Brain // Scientific American, April 25, 2005, 44–46 // www.scientificamerican.com/article.cfm?id=his-brain-her-brain.
9. Для получения подробной информации о списке работ Глейзера, посвященных взаимосвязи стресса и физического здоровья, см. Glaser, M. Ronald, Ph.D. на сайте Университета Огайо, факультет молекулярной вирусологии, иммунологии и медицинской генетики www.biomed.osu.edu/mvimg/1253.cfm.
10. Michael Slezak. Women's Brains May Age Prematurely, Possibly Because of Stress // Washington Post, July 30, 2012 // www.washingtonpost.com/national/health-science/womens-brains-may-age-prematurely-possibly-because-of-stress/2012/07/30/gJQAGdWvKX_story.html.
11. Rick Nauert. Childhood Stress Can Result in Brain Changes // PsychCentral, March 1, 2010 // www.psychcentral.com/news/2010/03/01/childhood-stress-can-result-in-brain-changes/11733.html.
12. Ansell et al. Cumulative Adversity.
13. Анселл, электронное письмо автору 18 июня 2012 года.
14. www.hmi.ucsd.edu/pdf/HMI_2010_EnterpriseReport_Jan_2011.pdf.
15. www.hmi.ucsd.edu/pdf/HMI_2009_ConsumerReport_Dec9_2009.pdf.
16. Mark Brownlow. 8 Email Statistics to Use at Parties // Email Marketing Reports (blog) // www.email-marketing-reports.com/iland/2009/08/8-email-statistics-to-use-at-parties.html.
17. Victor M. González and Gloria Mark. Constant, Constant, Multi-tasking Cra-ziness: Managing Multiple Working Spheres // Proceedings of ACM CHI «04, 113–120 // www.citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.144.6988. Для получения информации о многозадачности в работе см. также: Gloria Mark, Victor M. González, and Justin Harris. No Task Left Behind? Examining the Nature of Fragmented Work (доклад представлен на конференции, посвященной человеческому фактору в работе с компьютерными системами, Портленд, Орегон, 2–7 апреля 2005 года) // www.ics.uci.edu/~gmark/CHI2005.pdf.
18. Roy F. Baumeister and John Tierney. Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength (New York: Penguin, 2011), 116.
19. Jonathan B. Spira. Overload! How Too Much Information Is Hazardous to Your Organization (Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2011) // www.basex.com/

- [web/tbghome.nsf/23e5e39594c064ee852564ae004fa010/ea4eae828bd411be8525742f-0006cde3/\\$file/costofnotpayingattention.bassexreport.pdf](http://tbghome.nsf/23e5e39594c064ee852564ae004fa010/ea4eae828bd411be8525742f-0006cde3/$file/costofnotpayingattention.bassexreport.pdf).
- 20. www.theatlantic.com/magazine/archive/2012/11/busy-and-busier/309111/2/.
 - 21. Susan Weinschenk. 100 Things You Should Know About People: #8 — Dopamine Makes You Addicted to Seeking Information // The Brain Lady Blog, November 7, 2009 // www.theteamw.com/2009/11/07/100-things-you-should-know-about-people-8-dopamine-makes-us-addicted-to-seeking-information/.
 - 22. Dan Kennedy. No B.S.: Time Management for Entrepreneurs (Irvine, CA: Entrepreneur Media, 2004), p. 3. Кеннеди также отмечает, что Ли Якокка говорил, что большинство руководителей проводят продуктивно лишь сорок пять минут в день, остальное время тратится на «борьбу с пустой тратой времени, что больше напоминает человека, неистово размахивающего руками в то время, как на него нападает рой пчел».
 - 23. Torkel Klingberg. The Overflowing Brain: Information Overload and the Limits of Working Memory (New York: Oxford University Press, 2009).
 - 24. Emails Hurt IQ More Than Pot // CNN, April 22, 2005 // www.articles.cnn.com/2005-04-22/world/text.iq_1_mails-iq-messages?_s=PM: WORLD.
 - 25. Cordelia Fine. Delusions of Gender: How Our Minds, Society, and Neurosexism Create Difference (New York: W. W. Norton, 2010). Файн пишет, что исследования, результаты которых привели к этому заблуждению, были основаны на непрепрезентативной выборке и более качественная выборка респондентов показывает больше различий у представителей каждого пола, чем между полами.
 - 26. Barbara Schneider. The Human Face of Workplace Flexibility (доклад представлен на фокус-группе во время конференции по вопросам создания гибкой рабочей среды, Вашингтон, 29–30 ноября 2010 года).
 - 27. www.nytimes.com/2013/01/14/us/susan-nolen-hoeksema-psychologist-who-studied-depression-in-women-dies-at-53.html?partner=rssnyt&emc=rss&_r=2&.
 - 28. Психическое состояние американцев: результаты исследования показывают, что жители США все больше используют лекарственные средства для избавления от проблем, связанных с психическими расстройствами. Женщины возглавили эту тенденцию. Более 25% представительниц слабого пола используют медикаменты для улучшения психического состояния. За последнее десятилетие женщины стали в два с половиной раза чаще принимать лекарства для борьбы с синдромом дефицита внимания и гиперактивности, что намного превышает тот же показатель у мужчин // www.prnewswire.com/news-releases/americas-state-of-mind-new-report-finds-americans-increasingly-turn-to-medications-to-ease-their-mental-woes-women-lead-the-trend-133939038.html.
 - 29. Christena Nippert-Eng. “Mommy, Mommy” or “Excuse Me, Ma’am”: Gender and Interruptions at Home and Work (доклад представлен на ежегодном собрании Американской социологической ассоциации, Питтсбург, август 1992 года).

Глава 5. Идеальный работник — это не ваша мама

1. Жалоба и запрос в суд присяжных, Equal Opportunity Employment Commission v. Denver Hotel Management Company, Inc. d/b/a Brown Palace Hotel & Spa, Окружной суд штата Колорадо при Федеральном окружном суде США, 20 июля 2010 года, дело 1:10-cv-01712-REB, 4 // www.assets.bizjournals.com/cms_media/denver/pdf/EEOC%20v.%20Denver%20Hotel%20Management%20Co.pdf.
2. Рената Ривелли в двух телефонных интервью с автором 23 марта 2012 года и во время личной встречи в Денвере 4 апреля 2012 года.
3. Линн Файнберг, старший советник по разработке кадровой политики AARP Public Policy Institute в докладе перед Комиссией США по вопросам равных возможностей при трудоустройстве, Unlawful Discrimination Against Pregnant Workers and Workers with Caregiving Responsibilities, на слушании 15 февраля 2012 года // www.eeoc.gov/eeoc/meetings/2-15-12/feinberg.cfm. Файнберг ссылается на данные опроса Gallup: «В среднем более одного из шести американцев ухаживают за детьми. Американцы с более низким уровнем дохода и образования чаще занимаются уходом за детьми», 26 июля 2011 года // www.gallup.com/poll/148640/One-Six-American-Workers-Act-Caregivers.aspx. Файнберг также ссылается на результаты исследований, где говорится, что 42% американцев в течение последних пяти лет ухаживают за престарелыми родственниками или друзьями, а также, что количество представителей поколения бэби-бума в возрасте старше 65 лет увеличится с 40 до 72 млн человек к 2030 году и потребность в уходе за пожилыми людьми силами работающего населения будет только расти. Kerstin Aumann et al. The Elder Care Study: Everyday Realities and Wishes for Change (New York: Families and Work Institute, October 2010) // http://familiesandwork.org/site/research/reports/elder_care.pdf.
4. Заявление Джоан Уильямс, заслуженного профессора юридического колледжа Гастингса при Калифорнийском университете, директора юридического центра по вопросам семьи и работы, в Комиссию по обеспечению равных возможностей при трудоустройстве, Unlawful Discrimination Against Pregnant Workers and Workers with Caregiving Responsibilities // www.eeoc.gov/eeoc/meetings/2-15-12/williams.cfm. См. также Cynthia Thomas Calvert. Family Responsibilities Discrimination: Litigation Update 2010 // The Center for WorkLife Law // www.worklifelaw.org/pubs/FRDUpdate.pdf.
5. Закон об отпусках по здоровью и семейным обстоятельствам, принятый Конгрессом в 1993 году и подписанный Биллом Клинтоном в числе первых после его вступления в должность президента, гарантирует двенадцать недель неоплачиваемого отпуска в году для лечения или ухода за родственниками. Представители делового сообщества пролоббировали отмену оплачиваемого отпуска, опасаясь, что работники будут использовать его не по назначению.

Закон предусматривает предоставление отпуска лицам, работающим на полную ставку, которые трудятся в данном месте не менее года, при этом организация должна насчитывать пятьдесят или более сотрудников. Таким образом, под действие закона не попадает около 40% трудоспособного населения // www.dol.gov/asp/evaluation/fmla/FMLATechnicalReport.pdf.

6. Там же. Шэрон Лернер приводит примеры дискриминации беременных женщин, а также женщин, занимающихся уходом за детьми, в книге *The War on Moms: On Life in a Family-Unfriendly Nation* (Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2010), 27–29.
7. Organisation for Economic Co-operation and Development. Average Annual Hours Actually Worked per Worker, 2000–2012 // www.stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ANHRS. Таблица показывает, что среднестатистический американец отработал в 2012 году 1790 часов, и этот показатель превышает 1765 часов в странах — участницах Организации экономического сотрудничества и развития. Индекс лучшей жизни Организации экономического сотрудничества и развития показывает, что жители США работают свыше 50 часов в неделю, что превышает аналогичный показатель других стран, входящих в организацию. *Work-Life Balance* // OECD Better Life Index // www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/.
8. Chase Peterson-Withorn. Rising Prices: College Tuition vs. the CPI // The Center for College Affordability and Productivity. March 19, 2013 // www.centerforcollegeaffordability.org/archives/9623.
9. U.S. Census Bureau. Married Couple Family Groups, by Labor Force Status of Both Spouses, and Race and Hispanic Origin of the Reference Person: 2012 // table FG1 // www.census.gov/hhes/families/files/cps2012/tabcg1-all.xls.
10. Bureau of Labor Statistics, Economic News Release. Families with Own Children: Employment Status of Parents by Age of Youngest Child and Family Type, 2011–2012 Annual Averages, April 26, 2013 // www.bls.gov/news.release/famee.t04.htm.
11. Sharon R. Cohany and Emy Sok. Trends in Labor Force Participation of Married Mothers of Infants // Bureau of Labor Statistics Monthly Labor Review, February 2007 // www.bls.gov/opub/mlr/2007/02/art2full.pdf. См. график 1.
12. Schor. Overworked American, 114.
13. Gender and Global Differences in Work-Life Effectiveness (доклад представлен на конференции Families and Work Institute/SHRM Work-Life Focus: 2012 & Beyond, Вашингтон, 8–10 ноября 2011 года). На развивающихся рынках вроде Китая, Бразилии и Индии 60% руководителей считают, что женщины, которые связывают себя домашними обязательствами, не могут быть ответственными работниками.
14. Shelley J. Correll, Stephen Benard, and In Paik. Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty? // American Journal of Sociology 112, no. 5 (March 2007): 1297–1339 //

www.gender.stanford.edu/sites/default/files/motherhoodpenalty.pdf. Авторы пишут: «Если преданность работе измеряется важностью, которую чувствуют люди по отношению к своей работе или другим областям своей жизни, например семье, то никаких различий не обнаруживается между матерями и женщинами, не имеющими детей».

15. Там же.
16. Mary C. Still. Litigating the Maternal Wall: U. S. Lawsuits Charging Discrimination Against Workers with Family Responsibilities // Center for WorkLife Law, University of California Hastings College of the Law, July 6, 2006 // www.worklife law.org/pubs/FRDreport.pdf, 5.
17. Correll, Benard, and Paik. Getting a Job.
18. Madeline E. Heilman and Tyler G. Okimoto. Motherhood: A Potential Source of Bias in Employment Decisions // Journal of Applied Psychology 93, no. 1 (January 2008): 189–198. Авторы пишут, что «материнство может быть опасно и рискованно для женщины, стремящейся идти вперед». См. также C. Etaugh & K. Nekolny. Effects of Employment Status and Marital Status on Perceptions of Mothers // Sex Roles 23 (1990): 273–280.
19. Филип Коэн, социолог, Университет Мэриленда, интервью с автором, сентябрь 2012 года. Его комментарии также появляются в статье Brigid Schulte. In Praise of the Male Biological Clock // Zócalo, September 9, 2012 // www.zocalopublicsquare.org/2012/09/09/in-praise-of-the-male-biological-clock/.
20. Women’s Employment During the Recovery // United States Department of Labor, May 3, 2011 // www.dol.gov/_sec/media/reports/FemaleLaborForce/FemaleLaborForce.pdf.
21. Invest in Women, 139–140.
22. Jonathan V. Last. America’s Baby Bust // Wall Street Journal, February 12, 2013 // www.online.wsj.com/article/SB10001424127887323375204578270053387770718.html.
23. T. J. Mathews and Brady E. Hamilton. Delayed Childbearing: More Women Are Having Their First Child Later in Life // data brief no. 21 (Hyattsville, MD: National Center for Health Statistics, 2009) // www.cdc.gov/nchs/data/databriefs/db21.htm.
24. Augustine Kong et al. Rate of De Novo Mutations and the Importance of Father’s Age to Disease Risk // Nature 488 (August 23, 2012): 471–475, doi:10.1038/nature11396 // www.nature.com/nature/journal/v488/n7412/full/nature11396.html. См. также www.psychologytoday.com/blog/contemporary-psychoanalysis-in-action/201212/the-male-biological-clock.
25. 2010 Assisted Reproductive Technology National Summary Report // Centers for Disease Control and Prevention, December 2012 // www.cdc.gov/art/ART2010/NationalSummary_index.htm. Женщины старше 35 лет составили 60% всех пациенток, использовавших искусственное оплодотворение в 2010 году. Несмотря на то что половина женщин, использовавших искусственное оплодотворение,

смогли родить в том же году, показатель женской фертильности значительно снижается после достижения 35 лет, а у женщин в возрасте 42 лет он составляет 1%. См. с. 19 и 48.

26. Gretchen Livingston and D’Vera Cohn. Childlessness Up Among All Women; Down Among Women with Advanced Degrees // Pew Research Center, June 25, 2010 // www.pewsocialtrends.org/2010/06/25/childlessness-up-among-all-women-down-among-women-with-advanced-degrees/.
27. Sylvia Ann Hewlett. Executive Women and the Myth of Having It All // Harvard Business Review 80, no. 4 (April 2002): 66–73. Мишель Будиг также обнаружила, что женщины-руководители гораздо менее склонны становиться женами и материами, чем мужчины-руководители — мужьями и отцами.
28. Wives Who Earn More Than Their Husbands, 1987–2011 // Labor Force Statistics from the Current Population Survey. Bureau of Labor Statistics. Бюро трудовой статистики отмечает, что 28,1% жен в семьях, где работают оба, заработали в 2011 году больше мужей, и этот показатель повысился на 17,8% по сравнению с 1987 годом: www.bls.gov/cps/wives_earn_more.htm.
29. Yale Law School Career Development Office. The Truth about the Billable Hour, brochure // www.law.yale.edu/documents/pdf/CDO_Public/cdo-billable_hour.pdf. Большинство юридических компаний требует от своих сотрудников работы в течение от 1700 до 2300 оплачиваемых клиентами часов в год. Но поскольку такие часы не включают в себя собрания, конференции, учебу, общение с коллегами, благотворительную юридическую практику, написание статей и подобные действия, специалисты Кадрового центра юридического факультета Йельского университета подсчитали, что если юрист хочет достичь показателя в 2200 оплачиваемых клиентами часов и иметь пятинедельный годовой отпуск, то он должен работать по двенадцать часов в день, включая три субботы в месяц в течение десяти месяцев и не брать больничные отпуска или отгулы по личным обстоятельствам. Таким образом, это получится минимум 65-часовая рабочая неделя.
30. Дон Галлина, телефонное интервью с автором, 1 марта 2012 года.
31. Vivia Chen. Sued for Sexual Harassment, Yet Praised for Being Family-Friendly // The Careerist (blog), May 2, 2012 // www.thecareerist.typepad.com/thecareerist/2012/05/women-are-skeptical.html. Greg Walsh. Mintz Levin Named Family Friendly Firm // Boston Business Journal, April 26, 2012 // www.bizjournals.com/boston/news/2012/04/26/mintz-levin-named-family-friendly-firm.html.
32. Ками Вердрэйджер, телефонное интервью с автором, 1 мая 2012 года. Также David Lat. I Suppose We Have Your Honeymoon to Blame for This? // [abovethelaw.com \(blog\)](http://abovethelaw.com/blog/2008/03/i-suppose-we-have-your-honeymoon-to-blame-for-this/), March 21, 2008 // www.abovethelaw.com/2008/03/i-suppose-we-have-your-honeymoon-to-blame-for-this/. Ками Вердрэйджер, еще одна женщина, у которой семья находилась полностью на ее попечении, работала

юристом в бостонском офисе юридической фирмы Mintz Levin. Она рассказала о том, что у нее начались проблемы на работе, окончившиеся ее понижением в должности, сразу после того как она объявила о своей беременности, случившейся вскоре после свадьбы. «Полагаю, вам стоит винить за это ваш медовый месяц», — сказал ее руководитель со вздохом. Эта фраза вошла в судебное дело против работодателя Ками. Ее работодатель предположил, что Ками будет легче перестать быть партнером компании, уйти на полставки или просто сидеть дома. Она сказала по этому поводу: «Это какое-то сумасшествие. Даже несмотря на то, что я хотела вписаться в их представление об идеальном работнике, была доступна по телефону круглые сутки без выходных, они все же предположили, что я не была предана делу только на основании того, что я женщина, имеющая детей».

33. Sharon Lerner. How Could One of America's Most Sexist Companies End Up on Working Mother's Best 100 List? // Slate, May 24, 2010 // www.slate.com/articles/double_x/doublex/2010/05/how_could_one_of_americas_most_sexist_companies_end_up_on_working_mothers_best_100_list.html.
34. Кэрол Эванс, интервью с автором, 30 апреля 2013 года.
35. Sarah Jio. Career Couples Fight Over Who's the «Trailing Spouse» // CNN Living, June 26, 2008 // www.articles.cnn.com/20080-62-6/living/lw.men.v.women.career_1_couples-career-job?s=PM: LIVING.
36. Defendant Dechert LLP's Memorandum of Law in Support of Its Motion for Summary Judgment, Ariel Ayanna v. Dechert LLP, 1:10-cv-12155-NMG, United States District Court for the District of Massachusetts, May 14, 2012.
37. www.americanlawyer.com/PubArticleTAL.jsp?id=1360503108457&slreturn=20130421172309.
38. Plaintiff's Response to Defendant Dechert LLP's Statement of Undisputed Facts in Support of Its Motion for Summary Judgment and Plaintiff's Statement of Additional Facts, Ariel Ayanna v. Dechert LLP, June 15, 2012.
39. Laurie A. Rudman and Kris Mescher. Penalizing Men Who Request a Family Leave: Is Flexibility Stigma a Femininity Stigma? // Journal of Social Issues: The Flexibility Stigma 689, issue 2 (June 2013): 322–340.
40. Kimberly Elsbach and Daniel Cable. Why Showing Your Face at Work Matters // MIT Sloan Management Review, June 19, 2012 // www.sloanreview.mit.edu/the-magazine/2012-summer/53407/why-showing-your-face-at-work-matters/.
41. Nikki Blacksmith and Jim Harter. Majority of American Workers Not Engaged in Their Jobs: Highly Educated and Middle-Aged Employees Among the Least Likely to Be Engaged // Gallup, Inc., October 28, 2011 // www.gallup.com/poll/150383/majority-american-workers-not-engaged-jobs.aspx. Исследование рабочих мест, проведенное профессором Гарвардской школы бизнеса Терезой Эмбайл, также показало, что «большой процент сотрудников всех уровней недовольны своей

компанией, апатично относятся к своей работе и/или испытывают угнетающее чувство стресса». См. Teresa Amabile and Steven Kramer. *The Progress Principle: Using Small Wins to Ignite Joy, Engagement and Creativity at Work* (Boston: Harvard Business School Press, 2011).

42. WFC Resources, Work-Life and Human Capital Solutions, Flexibility Toolkit // www.uky.edu/HR/WorkLife/documents/FlexibilityToolkit.pdf.
43. Leslie A. Perlow and Jessica L. Porter. Making Time Off Predictable and Required // Harvard Business Review, October 2009 // www.hbr.org/2009/10/making-time-off-predictable-and-required.
44. Gummow. America is No-Vacation Nation.
45. Economist, Schumpeter Column. In Praise of Laziness, August 17, 2013 // www.economist.com/news/business/21583592-businesspeople-would-be-better-if-they-did-less-and-thought-more-praise-laziness.
46. Sreedhari D. Desai, Dolly Chugh, and Arthur Brief. Marriage Structure and Resistance to the Gender Revolution in the Workplace // рабочий доклад, Social Science Research Network, March 12, 2012 // www.papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2018259.
47. Shankar Vedantam. See No Bias // Washington Post Magazine, January 23, 2005 // www.washingtonpost.com/wp-dyn/articles/A270672-005Jan21.html. Онлайн-версия теста находится по адресу: www.implicit.harvard.edu/implicit/demo/. Другой тест показал, что его участники легче ассоциируют математику и точные науки с мужскими именами, а гуманитарные предметы — с женскими. Конечно, я прошла этот тест. Вам тоже следует это сделать. Мои результаты не показали предубеждений против какой-либо специальности или пола. Может быть, это произошло потому, что я очень старалась. А может быть, потому, что, исследуя проблемы нехватки времени, я начала по-другому воспринимать различные аспекты работы, любви и игры, поэтому я могла избавиться от старых стереотипов.
48. www.anitaborg.org/files/breaking-barriers-to-cultural-change-in-corps.pdf.
49. Подробнее ознакомиться с цитатами инженеров Скотта Уэбстера и Керка Синклера вы можете в работе Marianne Cooper. *Being the “Go-to Guy”: Fatherhood, Masculinity, and the Organization of Work in Silicon Valley* // Families at Work: Expanding the Boundaries, ed. Naomi Gerstel et al. (Nashville: Vanderbilt University Press, 2002), 7, 9. См. также Joan C. Williams. Jumpstarting the Stalled Gender Revolution: Justice Ginsburg and Reconstructive Feminism // Hastings Law Journal 63 (June 2012): 1267–1297 // www.hastingslawjournal.org/wp-content/uploads/2012/06/Williams_63-HLJ-1267.pdf.
50. Кэтрин Кифер, интервью с автором, январь и февраль 2012 года.
51. Jane Seymour. Women’s Ambition: A Surprising Report // More, November 9, 2011 // www.more.com/flexible-job-survey. Третий ежегодный отчет More показал, что 43% опрошенных женщин описали себя как менее амбициозных по сравнению с их ощущениями десятилетней давности и 73% не стали бы претендовать

на должность их руководителей. Журнал делает вывод, что «женщины жертвуют амбициями», но не указывает, что консервативные рабочие места и культура «идеального работника» не изменились. Поэтому, возможно, желание матерей сделать успешную карьеру в какой-то момент прошло по причине их усталости. Вопрос женских амбиций был впервые поднят Анной Фелс в работе Do Women Lack Ambition? // Harvard Business Review 82, no. 4 (April 1, 2004) // www.hbr.org/product/do-women-lack-ambition/an/R0404B-PDF-ENG. Фелс утверждает, что большинство женщин ассоциируют амбиции с эгоизмом, самопревозношением или манипуляциями, поэтому они скромничают при похвалах за их достижения и стараются не демонстрировать эти качества во время конкуренции с мужчинами. Социологи называют этот побудительный мотив «этикой заботы», который свойственен в достаточной мере социализированным женщинам.

Глава 6. Истории Пата и Пат

1. Brian Stelter. With Book, Buchanan Set His Fate // New York Times, February 26, 2012 // www.nytimes.com/2012/02/27/business/media/with-book-buchanan-set-his-fate.html?pagewanted=all.
2. International Labour Office, Conditions of Work and Employment Branch, Maternity at Work: A Review of National Legislation, 2nd ed. (Geneva: International Labour Office, 2010): 17, 22.
3. Ariane Hegewisch. Flexible Working Policies: A Comparative Review, (Manchester: Equality and Human Rights Commission, 2009) // www.equalityhumanrights.com/uploaded_files/research/16_flexibleworking.pdf. См. также Katrin Bennhold. Working (Part-Time) in the 21st Century // New York Times, December 29, 2010 // www.nytimes.com/2010/12/30/world/europe/30iht-dutch30.html?pagewanted=all.
4. Jody Heyman, Alison Earle, and Jeffrey Hayes. The Work, Family, and Equity Index: How Does the United States Measure Up? // The Project on Global Working Families and the Institute for Health and Social Policy, McGill University, 2007 // www.mcgill.ca/files/ihsp/WFEIFinal2007.pdf.
5. Paul Geitner. On Vacation and Sick? A Court Says Take Another // New York Times, June 21, 2012 // www.nytimes.com/2012/06/22/world/europe/europe-court-says-sick-workers-can-retake-vacations.html.
6. Kimberly J. Morgan. A Child of the Sixties: The Great Society, the New Right, and the Politics of Federal Child Care // Journal of Policy History 13, no. 2 (2001): 222, doi: 10.1353/jph.2001.0005. Морган пишет, что 68% женщин и 59% мужчин говорили социологам, что правительство должно обеспечить условия по уходу за детьми.
7. Sonya Michel. Children's Interests/Mothers' Rights: The Shaping of America's Child Care Policy (New Haven: Yale University Press, 1999), 248.

8. Edward Zigler and Susan Muenchow. Head Start: The Inside Story of America's Most Successful Educational Experiment (New York: Basic Books, 1994), 136.
9. Патрик Бьюкенен, интервью с автором в его доме в Маклине, Вирджиния, 24 мая 2012 года.
10. Morgan. A Child of the Sixties, 234.
11. Там же, 240.
12. Sonya Michel. Children's Interests, 251.
13. Morgan. A Child of the Sixties, 224. См. также Michel. Children's Interests, 250–251.
14. Morgan. A Child of the Sixties, 232.
15. Council of Economic Advisers, Work-Life Balance and the Economics of Workplace Flexibility (Executive Office of the President, 2010), 2.
16. Kim Parker and Wendy Wang. Breadwinner Moms: Mothers Are the Sole or Primary Provider in Four-in-Ten Households with Children; Public Conflicted About the Growing Trend // Pew Research Center, May 28, 2013.
17. Child Care Aware of America, Parents and the High Cost of Child Care, 2012 // www.naccrra.org/sites/default/files/default_site_pages/2012/cost_report_2012_final_081012_0.pdf, 7. В отчете на с. 11 говорится: «В 40 штатах, а также в округе Колумбия стоимость услуг детских дошкольных учреждений превышает 10% от среднего по штатам дохода женатой пары». Подробнее об очередях в дошкольные учреждения см. Sue Shellenbarger. Day Care? Take a Number, Baby // Wall Street Journal, June 9, 2010 // www.online.wsj.com/article/SB10001424052748704256604575294523680479314.html. По поводу очередей в детские дошкольные учреждения см. Child Care Aware of America. Number of Children on Waiting Lists for Child Care Assistance, April 1, 2013 // www.naccrra.org/sites/default/files/default_site_pages/2013/waiting_lists_nwlc_2012.pdf.
18. Соня Мишель, телефонное интервью с автором, 21 мая 2013 года.
19. Center for the Child Care Workforce. Fact Sheet // [www.ccw.org/storage/ccworkforce/documents/all%20data_web\(final\).pdf](http://www.ccw.org/storage/ccworkforce/documents/all%20data_web(final).pdf).
20. www.nichd.nih.gov/publications/pubs/documents/seccyd_06.pdf.
21. Child Care Aware of America. Leaving Children to Chance // www.naccrra.org/about-child-care/state-child-care-licensing/2012-leaving-children-to-chance-child-care-homes; We Can Do Better // www.naccrra.org/node/3025.
22. E. Galinsky and A. Johnson. Reframing the Business Case for Work-Life Initiatives (New York: Families and Work Institute, 1998).
23. Отчеты Child Care Aware.
24. Mark Lino. Expenditures on Children by Families, 2011 // U.S. Department of Agriculture, Center for Nutrition Policy and Promotion, Miscellaneous Publication No. 1528–2011 // www.cnpp.usda.gov/Publications/CRC/crc2011.pdf. В соответствии с докладом Министерства сельского хозяйства США: «Затраты на уход за детьми и обучение состоят из расходов на ежедневное питание и обучение,

оплату услуг нянь, на обучение в начальной и старшей школе, учебники, прочие материалы и зарплату персонала. Сбор денег за учебники, прочие обучающие материалы и питание может производиться как в частных, так и в государственных школах».

25. Child Care Aware of America. Parents and the High Cost of Child Care, 7.
26. www.articles.washingtonpost.com/20130-30-9/local/37579999_1_unregulated-care-child-care-background-checks.
27. Данные представлены организациями Voices for Georgia's Children и Child Care Aware of America.
28. www.articles.washingtonpost.com/2013-03-09/local/37579133_1_child-care-workers-day-care-centers-sudden-infant-death-syndrome.
29. Margaret Nelson. Negotiated Care: The Experience of Family Day Care Providers (Philadelphia: Temple University Press, 1991), 152.
30. www.newrepublic.com/article/112892/hell-american-day-care.
31. www.startribune.com/local/150283965.html.
32. Федеральное законодательство требует от государства делать всего лишь три вещи, касающиеся ухода за детьми: предупреждать распространение инфекционных заболеваний, обеспечивать охрану соответствующих помещений и обучать персонал основам техники безопасности и гигиене труда. И это все. В тексте закона ничего не говорится о развитии детей, создании высококачественных программ по обучению речи и чтению, а также игровой составляющей, которая дает наилучшие результаты. Подробнее см. State Child Care Licensing // National Association of Child Care Resource & Referral Agencies // www.naccrra.org/about-child-care/state-child-care-licensing.
33. Хелен Бланк, интервью с автором, май 2012 года. Джина Адамс, Urban Institute, интервью с автором, май 2013 года.
34. www.articles.washingtonpost.com/20130-51-5/local/39283045_1_child-care-centers-child-care-subsidy.
35. Margaret Talbot. The Devil in the Nursery // New York Times Magazine, January 7, 2001 // www.partners.nytimes.com/library/magazine/20010107mag-buckey.html.
36. U.S. Department of Health and Human Services. The NICHD Study of Early Child Care and Youth Development: Findings for Children up to Age 41/2 Years // National Institutes of Health, National Institute of Child Health and Human Development, January 2006 // www.nichd.nih.gov/publications/pubs/upload/sec_cyd_06.pdf#page=38.
37. Pew Global Attitudes Project. Gender Equality Universally Embraced, but Inequalities Acknowledged (Washington, D.C.: Pew Research Center, 2010) // www.pewglobal.org/2010/07/01/gender-equality/.
38. Eileen Patten and Kim Parker. A Gender Reversal on Career Aspirations: Young Women Now Top Young Men in Valuing a High-Paying Career // Pew Social &

Demographic Trends, Pew Research Center, April 19, 2012 // www.pewsocialtrends.org/2012/04/19/a-gender-reversal-on-career-aspirations/. Исследование центра Пью, касающееся работающих матерей, показало, что только 21% американцев считают, что стремление молодых матерей работать вне дома «полезно для общества». 37% опрошенных сказали, что это плохо, и почти такое же количество опрошенных (38%) заявили, что не видят различий. Результаты другого исследования, проведенного исследовательским центром Пью на предмет ощущения времени, показали, что 40% работающих матерей всегда чувствовали нехватку времени по сравнению с 24% всех респондентов и 26% женщин-домохозяек. Только 25% опрошенных отцов сказали, что они всегда испытывают нехватку времени. См. Pew Research Center. Women, Work, and Motherhood: A Sample of Recent Pew Research Survey Findings // www.pewresearch.org/2012/04/13/women-work-and-motherhood/.

39. Thomas J. Noel. Pat Schroeder: A Woman of the House by Joan Lowy, Colorado Book Review Center, August 2004 // www.games.historycolorado.org/publications/Lowy_Review.pdf.
40. Petula Dvorak. Election Chatter Glosses Over Our Child-Care Morass // Washington Post, July 30, 2012 // www.washingtonpost.com/local/election-chatter-glosses-over-our-child-care-morass/2012/07/30/gJQAnZ9RLX_story.html.
41. Millionaire Freshmen Make Congress Even Wealthier // OpenSecretsblog, January 16, 2013 // www.opensecrets.org/news/2013/01/new-congress-new-and-more-wealth.html. Пат Шредер, телефонное интервью с автором, 4 мая 2012 года.
42. Ann Allen and Jennifer Lyman. Oral History of Patricia Schroeder // ABA Senior Lawyers Division: Women Trailblazers in the Law, August 1, 2006, July 15, 2008, 7.
43. U.S. General Services Administration, Public Buildings Service, Office of Child Care. Starting a Child Development Center // www.gsa.gov/graphics/pbs/startup_guide.pdf.
44. U. S. Office of Personnel Management. 2009 Federal Child Care Subsidy Program Call for Data Results (Washington, D.C.: Office of Personnel Management, June 2011) // www.opm.gov/employment_and_benefits/worklife/familycareissues/child-care_subsidy/2009_Federal_Child_Care_Subsidy_Program.pdf.
45. General Accounting Office. Military Child Care Programs: Progress Made, More Needed // GAO/FPCD-82-30, June 1, 1982. По поводу комментария о «гетто» см. Linda D. Kozaryn. DoD Child Care: A Model for the Nation // American Forces Press Service, April 25, 1997 // www.defense.gov/News/NewsArticle.aspx?ID=40948.
46. Office of the Under Secretary of Defense (Comptroller)/Chief Financial Officer. Fiscal Year 2013 Budget Request Overview (Washington, D.C.: U. S. Department of Defense, February 2012) // www.comptroller.defense.gov/defbudget/fy2013/FY2013_Budget_Request_Overview_Book.pdf.
47. Elaine Wilson. DOD Expands Community-Based Child Care Options // www.defense.gov/NewsArticle.aspx?id=62034.

48. Ernesto Londono Pentagon Begins Worldwide Probe of Daycare Hiring After Assault Allegations // Washington Post, December 19, 2012 // www.articles.washingtonpost.com/2012-12-19/world/35929964_1_day-care-center-army-base-pentagon-employees.
49. Learning from the Military Child Care System // Child Care Aware of America National Policy Blog, May 26, 2013 // www.policyblog.usa.childcareaware.org/2013/05/.
Также см. Linda D. Kozaryn. DoD Child Care Cited as Model for Nation // U. S. Department of Defense, May 17, 2000 // www.defense.gov/News/NewsArticle.aspx?ID=45200.
50. SU Army ROTC Hall of Fame: Featured Alumnus // Syracuse University Army ROTC website // www.armyrotc.syr.edu/featured.html#Anchor0.
51. 2012 Guide to Bold New Ideas for Making Work Work (Alexandria, VA: Society for Human Resource Management, 2011) // www.familiesandwork.org/site/research/reports/bold_guide_12.pdf, 143–144.
52. The Family and Medical Leave Act: Proposed Rule // U. S. Department of Labor, Wage and Hour Division, RIN 1215-AB76, RIN 1235-AA03 // www.dol.gov/whd/fmla/NPRM/FMLA_NPRM_2012.pdf.
53. Jacob Alex Klerman, Kelly Daley, and Alyssa Pozniak. Family and Medical Leave in 2012: Technical Report // Abt Associates Inc., prepared for U. S. Department of Labor, September 7, 2012, updated February 4, 2013, 69–70.
54. Joe Davidson. Federal Diary: Despite YouTube Tactic, House Passes Parental Leave Bill // Washington Post, June 5, 2009 // www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/06/04/AR2009060404455.html.
55. Valerie Strauss. Mitt Romney at Education Nation — Transcript // Washington Post (blog), September 25, 2012 // www.washingtonpost.com/blogs/answer-sheet/post/mitt-romney-at-education-nation-transcript/2012/09/25/b03ebcd2-0741-11e2-afff-d6c7f20a83bf_blog.html.
56. Ezra Klein. Mitt Romney Flashback: Stay-at-Home Moms Need to Learn Dignity of Work // Washington Post (blog), April 15, 2012 // www.washingtonpost.com/blogs/ezra-klein/post/mitt-romney-flashback-stay-at-home-moms-need-to-learn-dignity-of-work/2012/04/15/gIQAhmbZJT_blog.html.
57. Linda Haas. Work and Family in Sweden // Network News 12, no. 2 (Philadelphia: Sloan Work and Family Research Network, February 2010) // [www.workfamily.sas.upenn.edu/files/imported/archive/networknews/The_Network_News_Interview_68_Int.pdf](http://www.workfamily.sas.upenn.edu/sites/workfamily.sas.upenn.edu/files/imported/archive/networknews/The_Network_News_Interview_68_Int.pdf). Também Linda Haas, entrevista com o autor, janeiro de 2012.
58. Michel. Children's Interests, 285.
59. Там же, 286–289. Também см. Katrin Bennhold. Where Having It All Doesn't Mean Equality // New York Times, October 11, 2010 // www.nytimes.com/2010/10/12/world/europe/12iht-ffrance.html?pagewanted=all; Bennhold. In Germany, a Tradition

- Falls, and Women Rise // New York Times, January 17, 2010 // www.nytimes.com/2010/01/18/world/europe/18iht-women.html?pagewanted=4&ref=thefemalefactor.
60. Peter Abrahamson. Continuity and Consensus: Governing Families in Denmark // Journal of European Social Policy 20, no. 5 (December 2010): 399–409 // www.escholarship.org/uc/item/205/399.refs. См. также Kristiana Brix. National Identity Crisis: The Intersection of Gender Equality and Ethnic Minority Integration in Denmark // Claremont-UC Undergraduate Research Conference on the European Union, vol. 2009, article 4, doi:10.5642/urceu.200901.04 // www.scholarship.claremont.edu/urceu/vol2009/iss1/4/.
61. Baby Blues: A Juggler's Guide to Having It All // Economist, November 26, 2011.
62. OECD Factbook 2011–2012: Economic, Environmental and Social Statistics, doi:10.1787/factbook-2011-en // www.oecd-ilibrary.org/sites/factbook-2011-en/03/03/01/03-03-01-g1.html?contentType=/ns/StatisticalPublication,/ns/Chapter&itemId=/content/chapter/factbook-2011-25-en&containerItemId=/content/serial/18147364&accessItemIds=&mimeType=text/html. Отчет показывает, что работники в Корее, Словении, Чили, Японии, Турции и шести других странах превосходят американских коллег в росте продуктивности на один час рабочего времени.
63. Willem Adema, Pauline Fron, and Maxime Ladaique. Is the European Welfare State Really More Expensive? Indicators on Social Spending, 1980–2012; And a Manual to the OECD Social Expenditure Database (SOCX) // OECD Social, Employment and Migration Working Papers, no. 124, November 2, 2011, 9–10, таблица на с. 34.
64. Brigid Schulte. It's February — Time for Summer Camp Madness // Washington Post, February 26, 2011 // www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2011/02/25/AR2011022502639.html.
65. Afterschool Alliance. Afterschool Essentials: Research and Polling // fact sheet // www.afterschoolalliance.org/documents/2012/Essentials_4_20_12_FINAL.pdf.
66. Brigid Schulte. A Working Mother Finds Nowhere for Her Latchkey Kid to Go but Home // Washington Post, September 27, 2009 // www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/09/25/AR2009092502013.html.
67. Brigid Schulte. Parental Advisory // Washington Post, November 6, 2005 // www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2005/11/03/AR2005110300127.html.
68. Ellen Galinsky, James T. Bond, and Dana E. Friedman. The Changing Work Force: Highlights of the National Study (New York: Families and Work Institute, 1993).
69. Lyn Craig and Abigail Powell. Non-standard Work Schedules, Work-Family Balance and the Gendered Division of Childcare // Work Employment & Society 25, no. 2 (June 2011): 274–91, doi:10.1177/0950017011398894.
70. Karen Shellenback. Child Care & Parent Productivity: Making the Business Case (Ithaca: Cornell University Cooperative Extension, Department of City and Regional

- Planning, December 2004) // www.government.cce.cornell.edu/doc/pdf/childcare-parentproductivity.pdf.
71. Cali Yost. Think You Don't Benefit Directly from Childcare? "What's In It for Me" That Will Change Your Mind // Work+Life Fit (blog), February 21, 2012 // www.worklifefit.com/blog/2012/02/think-you-dont-benefit-directly-from-childcare-3-whats-in-it-for-me-that-will-change-your-mind/.
 72. Economic Return on Early Childhood Investment // видеоролик YouTube, размещенный Oklakhoma Horizon TV 9 октября 2009 года // www.youtube.com/watch?v=sO2oFtY7tZA. См. также James J. Heckman and Dimitriy V. Masterov. The Productivity Argument for Investing in Young Children (T. W. Schultz Award lecture, Allied Social Sciences Association annual meeting, Chicago, January 5–7, 2007) // www.jenni.uchicago.edu/human-inequality/papers/Heckman_final_all_wp_2007-03-22c_jsb.pdf. Исследование Хекмана показывает, что доход от инвестиций в раннее обучение оказывается выше, чем 5,8%, которые приносил фондовый рынок между 1945 и 2008 годами. Америка может остаться конкурентоспособной на мировой арене, только если в ней будут появляться специалисты, которые смогут выполнять то, чего не смогут другие, говорит Хекман. Он продолжает: «Образование — основа современной экономики. А что лежит в основе хорошего образования? Его хорошее начало».
 73. The Life and Times of Rosie the Riveter, режиссер Connie Field (Berkeley, CA: Clarity Films, 1980). Документальный фильм включает киножурнал March of Time и кинохронику «Брак и развод», дата выпуска 20 февраля 1948 года.

Положительный момент: начните с малого

1. Eileen Appelbaum and Ruth Milkman. Leaves That Pay: Employer and Worker Experiences with Paid Family Leave in California (Washington, D.C.: Center for Economic and Policy Research, 2011) // www.cepr.net/documents/publications/paid-family-leave-1-2011.pdf. На начало 2013 года еще девять штатов (Аризона, Иллинойс, Мэн, Массачусетс, Миссури, Нью-Гэмпшир, Нью-Йорк, Орегон и Пенсильвания) рассматривали введение закона об оплачиваемых отпусках по уходу за членами семьи. The Need for Paid Family Leave // A Better Balance, 2013 // www.abetterbalance.org/web/ourissues/familyleave.
2. Там же.
3. Paul Orfalea, letter to the editor, Santa Barbara News Press, July 24, 2002.
4. Appelbaum and Milkman, 4–5. См. также Linda Houser and Thomas P. Vartanian. Pay Matters: The Positive Economic Impacts of Paid Family Leave for Families, Businesses, and the Public (New Brunswick, NJ: Center for Women and Work, January 2012). Авторы отмечают, что у 72% детей работают оба родителя либо один

и что женщины, которым был предоставлен оплачиваемый отпуск по уходу за детьми, будут с большей вероятностью работать через 9–12 месяцев после их рождения, чем те, кто не брал отпуск. Их заработка плата будет расти, и они менее склонны обращаться за государственной поддержкой, чем те, кто возвращается на работу сразу после рождения детей или не берет отпуск по уходу за детьми.

5. Appelbaum and Milkman, Leaves That Pay, 18. В отчете говорится, что число мужчин, берущих оплачиваемый отпуск по уходу за новорожденными или усыновленными детьми, за последние пять лет устойчиво росло с 17 до 26%.
6. U.S. Census Bureau, table 7. Completed Fertility for Women 40 to 44 Years Old by Single Race in Combination with Other Races and Selected Characteristics: June 2010 // www.census.gov/hhes/fertility/data/cps/2010.html.
7. Steve Vogel. HUD Announces Agreement on Pregnancy Suit // Washington Post (blog), June 1, 2011 // www.washingtonpost.com/blogs/federal-eye/post/hud-announces-agreement-on-pregnancy-suit/2011/06/01/AGXlgfGH_blog.html.
8. Caroline Winter. Is Paid Sick Leave Good for Business? // Bloomberg Business-week, July 20, 2012 // www.businessweek.com/articles/2012-07-20/is-paid-sick-leave-good-for-business. Current Sick Day Laws // Support Paid Sick Days, A Project of the National Partnership for Women and Families // www.paid sick days.nationalpartnership.org/site/PageServer?pagename=psd_toolkit_laws.
9. Tilde Herrera. Microsoft Tracks Telework Trends, Ranks Top Cities for Home Workers // GreenBiz.com, June 15, 2011 // www.greenbiz.com/news/2011/06/15/microsoft-tracks-trends-ranks-top-cities-home-workers.

Глава 7. Когда работа работает

1. John Tierney. Do You Suffer from Decision Fatigue? // New York Times Magazine, August 17, 2011 // www.nytimes.com/2011/08/21/magazine/do-you-suffer-from-decision-fatigue.html?pagewanted=all.
2. Данетт Кэмпбелл, телефонное интервью с автором, 6 марта 2013 года.
3. Расселл Мэттьюс, профессор промышленной и организационной психологии Университета Болинг-Грин, телефонное интервью с автором, 11 мая 2012 года.
4. Eileen Patten and Kim Parker. A Gender Reversal on Career Aspirations: Young Women Now Top Young Men in Valuing a High-Paying Career // Pew Social & Demographic Trends, Pew Research Center, April 19, 2012 // www.pewsocialtrends.org/2012/04/19/a-gender-reversal-on-career-aspirations/.
5. Alison Maitland and Peter Thomson. Future Work: How Businesses Can Adapt and Thrive in the New World of Work (New York: Palgrave Macmillan, 2011), xi.
6. Association of American Medical Colleges, Analysis in Brief 8, no. 4 (June 2008) // www.aamc.org/download/67968/data/aibvol8no4.pdf.

7. В 2010 году Вэлантайн была первым ученым, взявшим пробу крови для диагностирования отторжения органов. См. Krista Conger, To Better Detect Heart Transplant Rejections, Scientists Test for Traces of Donor's Genome // Stanford School of Medicine News, March 28, 2011 // www.med.stanford.edu/ism/2011/march/heart-rejection.html.
8. Londa Schiebinger and Shannon K. Gilmartin. Housework Is an Academic Issue: How to Keep Talented Women Scientists in the Lab, Where They Belong // Academe 96, no. 1 (January–February 2010) // www.aaup.org/article/housework-academic-issue#.UO4CrY7Zeok. При исследовании отношения женщин-ученых к домашним делам Шибингер и Гилmartин обнаружили, что замужние женщины-ученые выполняют 54% всех домашних дел: готовят, убирают в доме и стирают, в то же время женатые мужчины-ученые выполняют лишь 28% домашних обязанностей.
9. Daniel H. Pink. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us (New York: Riverhead Books, 2009), 92–96.
10. Lisa F. Berkman, Orfeu M. Buxton, Karen Ertel, and Cassandra Okechukwu. Manager's Practices Related to Work-Family Balance Predict Employee Cardiovascular Risk and Sleep Duration in Extended Care Settings // Journal of Occupational Health Psychology 15, no. 3, July 2010: 316–329 // www.psycnet.apa.org/journals/ocp/15/3/316.html. Orfeu M. Buxton, Keith Malarick, Wei Wang, and Teresa Seeman. Changes in Dried Blood Spot HbA1c with Varied Postcollection Conditions // Clinical Chemistry 55, no. 5, March 19, 2009: 1034–1036 // www.clinchem.org/cgi/content/full/55/5/1034.
11. Erin L. Kelly, Phyllis Moen, and Eric Tranby. Changing Workplaces to Reduce Work-Family Conflict: Schedule Control in a White-Collar Organization // American Sociological Review 76, no. 2, April 2011: 265–290 // www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3094103/. Phyllis Moen, Erin L. Kelly, Eric Tranby, and Qinlei Huang. Changing Work, Changing Health: Can Real Work-Time Flexibility Promote Health Behaviors and Well-Being? // Journal of Health and Social Behavior 52, no. 4, 2011: 404 // www.flexiblework.umn.edu/publications_docs/Moen-Kelly-Tranby-Huang-2011-JHSB.pdf.
12. Джуди Хэнд, телефонное интервью с автором, 13 декабря 2011 года.
13. Марси Харрис-Шварц, советник по стратегии внедрения гибкого рабочего графика, телефонное интервью с автором, 20 марта 2012 года.
14. Schor. Overworked American, 51.
15. Robinson. Bring Back the 40-Hour Work Week. Робинсон сделала некоторые из выводов, основываясь на экспертном докладе, написанном ее мужем, разработчиком компьютерных игр Эваном Робинсоном, Why Crunch Modes Doesn't Work: Six Lessons // International Game Developers Association // www.igda.org/why-crunch-modes-doesnt-work-six-lessons.

16. Christopher P. Landrigan et al. Effect of Reducing Interns' Work Hours on Serious Medical Errors in Intensive Care Units // New England Journal of Medicine 351 (2004): 1838–1848, doi:10.1056/NEJMoa041406.
17. Clint Finley. What Research Says About Working Long Hours // Devops Angle, April 18, 2012 // www.devopsangle.com/2012/04/18/what-research-says-about-working-long-hours/.
18. www.businessinsider.com/best-buy-ending-work-from-home-2013-3.
19. U.S. Department of Commerce, Economics and Statistics Administration. Women-Owned Businesses in the 21st Century// White House Council on Women and Girls, October 2010 // www.esa.doc.gov/sites/default/files/reports/documents/women-owned-businesses.pdf. Sharon G. Hadary. Why Are Women-Owned Firms Smaller Than Men-Owned Ones? // Wall Street Journal, January 29, 2013 // www.online.wsj.com/article/SB10001424052748704688604575125543191609632.html.
20. Meghan Casserly. Female Founders: Overcoming the Cupcake Challenge and Mompreneur Stigma // Forbes, March 22, 2011 // www.forbes.com/sites/meghancasserly/2011/03/22/female-founders-cupcake-challenge-gilt-groupe-learnvest-zipcar/.
21. Lyn Craig, Abigail Powell, and Natasha Cortis. Self-Employment, Work-Family Time and the Gender Division of Labor // Work, Employment & Society 26, no. 5 (October 2012): 716–734.
22. <http://articles.latimes.com/2013/feb/26/business/la-fi-yahoo-telecommuting-20130226>.
23. www.nytimes.com/2013/03/16/business/at-google-a-place-to-work-and-play.html?pagewanted=all&_r=0.
24. Bargain Briefs: Technology Offers 50 Ways to Leave Your Lawyer // Economist, August 13, 2011 // www.economist.com/node/21525907.
25. www.bizjournals.com/washington/print-edition/2013/02/22/upstart-law-firm-expands-new-model.html?page=all.

Положительный момент: если Пентагон может, почему вы нет?

1. Уильям Э. Бразис, начальник административного управления, Министерство обороны США, Overtime, Prescribed Hours of Duty, and Alternative Work Schedules for Civilian Employees // Административное распоряжение № 28 (5 января, 2011) // www.dtic.mil/whs/directives/corres/pdf/a028p.pdf.

Глава 8. Тупик гендерной революции

1. Joan Williams. Holiday Survival Guide for Women // Huffington Post (блог), December 20, 2011 // www.huffingtonpost.com/joan-williams/holiday-survival-guide_b_1158828.html.

2. Lisa Wade. Of Housework and Husbands // Sociological Images (блог), July 11, 2009 // www.thesocietypages.org/socimages/2009/07/11/of-housework-and-husbands/.
3. Pew Global Attitudes Project, Gender Equality Universally Embraced.
4. Sue Shellenbarger. Housework Pays Off Between the Sheets // Wall Street Journal, October 21, 2009 // www.online.wsj.com/article/SB10001424052748704500604574485351638147312.html.
5. Matthijs Kalmijn and Christiaan W. S. Monden. The Division of Labor and Depressive Symptoms at the Couple Level: Effects of Equity or Specialization? // Journal of Social and Personal Relationships 29, no. 2 (May 2012): 358–374, doi: 10.1177/0265407511431182.
6. Judith Treas. Why Study Housework? // Dividing the Domestic: Women, Men and Household Work in Cross-National Perspective, ed. Judith Treas and Sonja Drobni (Stanford: Stanford University Press, 2010), 11. Трис отмечает, что различие в заработных платах в США, где женщины получают за ту же работу, что и мужчины, 85% их оклада, одно из самых больших в развитых странах, хотя в таких государствах, как Южная Корея и Япония, заработка плата женщин составляет 65% от мужской, а объем домашних дел, которыми заняты женщины в этих странах, несоизмеримо больше.
7. David A. Cotter, Joan M. Hermsen, and Reeve Vanneman. The End of the Gender Revolution? Gender Role Attitudes from 1977 to 2008 // American Journal of Sociology 117, no. 1 (July 2011): 259–289, doi:10.1086/658853.
8. The Top 5 Things Couples Argue About // www.sixwise.com/newsletters/06/02/22/the-top-5-things-couples-argue-about.htm.
9. Deborah Arthurs. Women Spend THREE HOURS Every Week Redoing Chores Their Men Have Done Badly // Daily Mail online, March 19, 2012 // www.dailymail.co.uk/femail/article-2117254/Women-spend-hours-week-redoing-chores-men-badly.html.
10. Charity M. Brown. Women Are More Likely Than Men to Give Up Sleep to Care for Children and Others // Washington Post, February 14, 2011 // www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2011/02/14/AR2011021405833.html?sid=ST2011021405945.
11. Darby E. Saxbe, Rena L. Repetti, and Anthony P. Graesch. Time Spent in Housework and Leisure: Links with Parent's Psychological Recovery from work // Journal of Family Psychology 25, no. 2 (April 2011): 271–281, doi:10.137/a023048.
12. Gunseli Berik and Ebru Kongar. Time Use of Mothers and Fathers in Hard Times and Better Times: The US Business Cycle of 2003–10 // Levy Economics Institute of Bard College, working paper no. 696, November 8, 2011 // www.ssrn.com/abstract=1956630.
13. Joel M. Hektner, Jennifer A. Schmidt, and Mihaly Csikszentmihalyi. Experience Sampling Method: Measuring the Quality of Everyday Life (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2007), 165. Различие эмоций, пишут они, «может частично

объясняться тем, что, когда муж и жена находятся дома, мужчина, скорее всего, будет отдыхать, а женщина — продолжать работать».

14. Там же.
15. Reed Larson. Divergent Realities: The Emotional Lives of Mothers, Fathers, and Adolescents (New York: Basic Books, 1995) .
16. Melissa A. Milkie et al. Time with Children, Children's Well-Being, and Work-Family Balance Among Employed Parents // Journal of Marriage and Family 72, no. 5 (October 2010): 1329–1343, doi:10.1111/j.1741-3737.2010.00768.x. Милки обнаружила, что лучше всего матери чувствовали себя, когда концентрировались на чтении детям и разговорах с ними. Образованные отцы лучше всего себя чувствовали, когда занимались обычным уходом за детьми, возможно, говорит она, потому что они этим занимаются редко, поэтому ощущают себя приносящими пользу. Мужчины из рабочего класса (в частности, посменные рабочие) всегда больше ухаживают за своими детьми даже без наличия острой необходимости.
17. Hektner, Schmidt, and Csikszentmihalyi. Experience Sampling Method, 150.
18. Harvard Health Publications. The Many Faces of Stress // Helpguide.org, adapted from Stress Management: Approaches for Preventing and Reducing Stress // www.helpguide.org/harvard/faces_of_stress.htm.
19. www.link.springer.com/article/10.1007%2Fs10902-008-9106-5.

Глава 9. Культ всепоглощающего материнства

1. Bianchi, Robinson, and Milkie. Changing Rhythms, 64–77.
2. José Martinez. Manhattan Mom Sues \$19K/yr. Preschool for Damaging 4-Year-Old Daughter's Ivy League Chances // New York Daily News, March 14, 2011 // www.nydailynews.com/new-york/manhattan-mom-sues-19k-yr-preschool-damaging-4-year-old-daughter-ivy-league-chances-article-1.117712.
3. Jennifer Ludden. Helicopter Parents Hover in the Workplace // All Things Considered, National Public Radio, February 6, 2012 // www.npr.org/story/146464665.
4. Annette Laureau. Unequal Childhoods: Class, Race, and Family Life (Berkeley: University of California Press, 2003).
5. Tony Snow. The Lewinsky Principle // Jewish World Review, March 8, 1999 // www.jewishworldreview.com/tony/snow030899.asp.
6. Susan Chira. A Mother's Place: Taking the Debate About Working Mothers Beyond Guilt and Blame (New York: Harper, 1998).
7. The Council of Economic Advisors. The Parenting Deficit: Council of Economic Advisors Analyze the Time Crunch // May 1999, www.128.121.176.141/Parenting_DeficitCEA-May99.html#Anchor8.
8. David Whitman. The Myth of AWOL Parents // U.S. News & World Report, June 23, 1996 // www.usnews.com/usnews/culture/articles/960701/archive_033795_3.htm.

9. Ann Crittenden. The Price of Motherhood: Why the Most Important Job in the World Is Still the Least Valued (New York: Henry Holt, 2001), 19; также 277n12.
10. Whitman. The Myth of AWOL Parents // Chira, A Mother's Place, 160–162.
11. Crittenden. Price of Motherhood, 278.
12. Bianchi, Robinson, and Milkie. Changing Rhythms, таблица 5A-1. Но даже не осознавая, какой безумной может быть жизнь, где требования ко времени настолько высоки, женщины — носительницы культа «идеальной матери» рассматривают вечно спешащих работающих матерей как заслуживающих такой участи. См. Robert Pear. Married and Single Parents Spending More Time with Children, Study Finds // New York Times, October 17, 2006 // www.nytimes.com/2006/10/17/us/17kids.html?pagewanted=all&_r=0.
13. Punchbow. Birthdays by the Numbers: 20 Facts and Figures (Framingham, MA: Punchbow, Inc., 2010) // www.punchbow.com/trends/thanks/birthdays-by-the-numbers-20-facts-figures.
14. Janet Bodnar. Outrageous Kid Parties // Kiplinger (blog), March 28, 2011 // www.kiplinger.com/columns/drt/archive/outrageous-kid-parties.html.
15. Anthony P. Carnevale, Stephen J. Rose, and Ban Cheah. The College Payoff: Education, Occupations, Lifetime Earnings // Georgetown University Center on Education and the Workforce, August 5, 2011.
16. Glenda Wall. Mothers' Experiences with Intensive Parenting and Brain Development Discourse // Women's Studies International Forum 33, no. 3 (2010): 253–263 // www.dx.doi.org/10.1016/j.wsif.2010.02.019.
17. Kim John Payne and Lisa M. Ross. Simplicity Parenting: Using the Extraordinary Power of Less to Raise Calmer, Happier, and More Secure Kids (New York: Ballantine Books, 2010), 177.
18. Alex Spiegel. «Mozart Effect» Was Just What We Wanted to Hear // Morning Edition, National Public Radio, June 28, 2010 // www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=128104580. И не только матери. Губернаторы штатов Джорджия и Теннесси даже стали дарить компакт-диски с записями Моцарта каждому новорожденному ребенку в этих штатах. «Эффект Моцарта» был обнаружен в результате исследования тридцати шести студентов колледжей. Те, кто слушал Моцарта в течение десяти минут, лучше выполняли тесты на пространственное мышление, чем студенты, которые находились в тишине или слушали запись монотонной речи.
19. Payne and Ross. Simplicity Parenting, 179. Они отмечают, что более 95% пропавших детей — это дети, убежавшие из дома и вернувшиеся в течение нескольких дней, остальные — в основном жертвы споров об опеке, и лишь очень небольшой процент пропавших детей был вызван теми обстоятельствами, которых боится каждый родитель.
20. Deirdre D. Johnston and Debra H. Swanson. Invisible Mothers: A Content Analysis of Motherhood Ideologies and Myths in Magazines // Sex Roles 48, no. 1–2 (July 2003): 21–33.

21. Lisa Belkin. (Yet Another) Study Finds Working Moms Are Happier and Healthier // Huffington Post (блог) // www.huffingtonpost.com/lisa-belkin/working-mothers-happier_b_1823347.html.
22. HealthDay News. At-Home Moms Cook, Shop, Play More with Kids: Study // U.S. News & World Report, September 16, 2012 // www.health.usnews.com/health-news/news/articles/2012/09/16/at-home-moms-cook-shop-play-more-with-kids-study.
23. University of Akron. Work Has More Benefits Than Just a Paycheck for Moms: Working Moms Are Healthier Than Stay-At-Home Moms // Science Daily, August 19, 2012 // www.sciencedaily.com/releases/2012/08/120819153843.htm.
24. HowStuff Works.com Contributors. Does Being a Stay at Home Mom Benefit Your Kids? // www.tlc.howstuffworks.com/family/stay-at-home-mom-benefit-kids.htm.
25. Lisa Wade. Too Much Mother Love: Proving the Necessity of Nurture // The Society Pages, September 5, 2012 // www.thesocietypages.org/socimages/2012/09/05/too-much-mother-love-proving-the-need-for-nurture/.
26. Sharon Hays. The Cultural Contradictions of Motherhood (New Haven: Yale University Press, 1996), 40. Один эксперт, не менее уважаемый, чем Управление по делам детей США, советовал еще в 20-х годах XX столетия приучать детей пользоваться туалетом с первого месяца жизни, чтобы добиться «абсолютной регулярности».
27. Там же, 35.

Положительный момент: мать-природа

1. Emily Anthes. Stretch Marks for Dads: What Fatherhood Does to the Body and the Brain // Slate, June 14, 2007 // www.slate.com/articles/health_and_science/medical_examiner/2007/06/stretch_marks_for_dads.html. См. также Peter B. Gray and Kermyt G. Anderson. The Evolving Father: How Fatherhood Differs Across Cultures and Through Time // Psychology Today (blog), July 2, 2012 // www.psychologytoday.com/blog/the-evolving-father/201207/prolactin-is-men-too.
2. Lise Eliot. Girl Brain, Boy Brain? // Scientific American, September 8, 2009 // www.scientificamerican.com/article.cfm?id=girl-brain-boy-brain. Нейрофизиологи на самом деле обнаружили различие в структуре женского и мужского головного мозга. Но все эксперименты с их структурами, с учетом различных возрастов и личных черт пациентов, показывают, что большинство таких различий приобретены в результате получения различного жизненного опыта.
3. Sarah Blaffer Hrdy. Cooperative Breeding and the Paradox of Facultative Fathering // Neurobiology of the Parental Brain, ed. Robert Bridges (Burlington, MA: Academic Press, 2008). Мужчины из племени пигмеев Ака выполняют 62% всех обязанностей по уходу за детьми в таких случаях.

4. Sarah Blaffer Hrdy. *Mother Nature: Maternal Instincts and How They Shape the Human Species* (New York: Ballantine Books, 1999), 212.
5. Там же, 213.
6. Morten L. Kringelbach et al. A Specific and Rapid Neural Signature for Parental Instinct // PLoS ONE 3, no. 2 (2008), doi:10.1371/journal.pone.001664. Andrea Caria et al. Species-Specific Response to Human Infant Faces in the Premotor Cortex // NeuroImage 60, no. 2 (April 2012): 884–893, doi:10.1016/j.neuroimage.2011.12.068.
7. Sarah Blaffer Hrdy. *Mothers and Others: The Evolutionary Origins of Mutual Understanding* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 2011), 78.
8. Enrico de Lazaro. New Study Supports «Grandmother Hypothesis» // Sci-News, October 24, 2012 // www.sci-news.com/othersciences/anthropology/article00678.html. Подробнее об исследовании см. Peter S. Kim, James E. Coxworth, and Kristen Hawkes. Increased Longevity Evolves from Grandmothering // Proceedings of the Royal Society B 22, no. 279 (December 2012): 4880–4884, doi:10.1098/rspb.2012.1751.
9. Michael Balter. Why Are Our Brains So Ridiculously Big? // Slate, October 26, 2012.
10. Хрди трогательно пишет о собственном материнском опыте и начале своих исследований, с помощью которых она хотела в нем разобраться, в книге *Mother Nature*, xi–xix.
11. Claudia Glenn Dowling, Jenny Gage, and Tom Betterton. The Hardy Sarah Blaffer Hrdy // Discover Magazine, March 1, 2003 // www.discovermagazine.com/2003/mar/feathrdy#.UL-FAo5_Wok.
12. Megan Daum. Phyllis Schlafly: Back on the Attack // Los Angeles Times, March 31, 2011 // www.articles.latimes.com/2011/mar/31/opinion/la-oe-daum-column-schlafly-20110331.

Глава 10. «Новые» отцы

1. Kathleen Gerson. *No Man's Land: Men's Changing Commitments to Family and Work* (New York: Basic Books, 1993).
2. Gretchen Livingstone and Kim Parker. A Tale of Two Fathers, More Are Active, but More Are Absent // Pew Research Center, June 15, 2011.
3. Rong Wang and Suzanne M. Bianchi. ATUS Fathers' Involvement in Childcare // Social Indicators Research 93 (2009): 141–145.
4. Jennifer L. Hook and Christina M. Wolfe. New Fathers? Residential Fathers' Time with Children in Four Countries // Journal of Family Issues 33, no. 4 (April 2, 2012): 415–450, doi:10.1177/0192513X11425779.
5. Ann-Zofie Duvander and Ann-Christin Jans. Consequences of Fathers' Parental Leave Use: Evidence from Sweden // Finnish Yearbook of Population Research 2009, 49–62.
6. Brittany S. McGill. Navigating New Norms of Involved Fatherhood: Employment, Gender Attitudes, and Father Involvement in American Families (диссертация на соискание степени кандидата наук, Университет Мэриленда, 2011).

7. Brad Harrington, Fred Van Deusen, and Beth Humberd. The New Dad: Caring, Committed and Conflicted (Boston: Boston College Center for Work & Family, 2011) // www.bc.edu/content/dam/files/centers/cwf/pdf/FH-Study-Web-2.pdf. Брэд Харрингтон сказал: «Мужчины чувствуют свою ущербность, если они не в состоянии что-либо сделать». Опрос, проведенный некоммерческой исследовательской организацией A Better Balance, показал, что 75% отцов обеспокоены тем, что работа мешает им быть такими родителями, которыми они хотели быть. Теперь мы видим не только феномен материнской вины, но и то же самое со стороны отцов. Они тоже хотят достичь некоего отцовского идеала.
8. Key Statistics from the National Survey of Family Growth // Centers for Disease Control and Prevention, updated July 27, 2012 // www.cdc.gov/nchs/nsfg/abc_list_a.htm#work.
9. Scott Coltrane. Fathering Paradoxes, Contradictions, and Dilemmas // Handbook of Contemporary Families: Considering the Past, Contemplating the Future, ed. Marilyn Coleman and Lawrence H. Ganong (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2003), 394–410.
10. Chun Bun Lam, Susan M. McHale, and Ann C. Crouter. Parent-Child Shared Time from Middle Childhood to Late Adolescence: Developmental Course and Adjustment Correlates // Child Development 83, issue 6 (November/December 2012): 2089–2103.

Положительный момент: эти трудные счастливые дети

1. Payne and Ross. Simplicity Parenting, 57.
2. Wendy Soderburg. How Working Parents Cope // UCLA Today, April 26, 2005 // www.today.ucla.edu/portal/ut/050426news_howworking.aspx.
3. Joseph L. Mahoney, Angel L. Harris, and Jacquelynne S. Eccles. Organized Activity Participation, Positive Youth Development, and the Over-Scheduling Hypothesis // Social Policy Report 20, no. 4 (2006): 3–19 // www.srcd.org/press/mahoney.pdf.
4. www.nytimes.com/2010/06/07/technology/07brainside.html?_r=0.
5. Suniya S. Luthar and Bronwyn E. Becker. Privileged but Pressured? A Study of Affluent Youth // Child Development 73, no. 5 (September/October 2002): 1593–1610.
6. Christine Carter. Raising Happiness: 10 Simple Steps for More Joyful Kids and Happier Parents (New York: Ballantine Books, 2010), 137.
7. David Derbyshire. How Children Lost the Right to Roam in Four Generations // Daily Mail online, June 15, 2007 // www.dailymail.co.uk/news/article-462091/How-children-lost-right-roam-generations.html#ixzzlywZBP0EF.
8. Cheryl Charles et al. Children and Nature 2008: A Report on the Movement to Reconnect Children to the Natural World // www.childrenandnature.org/uploads/CNMovement.pdf.
9. Payne and Ross. Simplicity Parenting, 153–161.

10. Associated Press. Study: Students More Stressed Now Than During Depression? // USA Today, January 12, 2010 // www.usatoday30.usatoday.com/news/education/2010-01-12-students-depression-anxiety_N.htm. Также см. Jean M. Twenge. The Narcissism Epidemic // Psychology Today // www.psychologytoday.com/blog/the-narcissism-epidemic.
11. Angela L. Duckworth et al. Grit: Perseverance and Passion for Long-Term Goals // Journal of Personality and Social Psychology 92, no. 6 (2007): 1087–1101.
12. Carter. Raising Happiness, 171–172.
13. Sonja Lyubomirsky, Laura King, and Ed Diener. The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? // Psychological Bulletin 131, no. 6 (2005): 803–855.
14. Carter. Raising Happiness, 27.
15. Там же, 5.
16. Melinda Beck. Thank You. No, Thank You // Wall Street Journal, November 23, 2010.

Глава 11. Уют по-датски

1. Lyn Craig and Killian Mullan. How Mothers and Fathers Share: A Cross-National Time-Use Comparison // American Sociological Review 76, no. 6 (December 2011): 834–861.
2. Maternal Employment Rates // OECD Directorate of Employment, Labour and Social Affairs, May 13, 2012 // www.oecd.org/els/familiesandchildren/38752721.pdf.
3. Alberto F. Alesina, Edward L. Glaeser, and Bruce Sacerdote. Work and Leisure in the U.S. and Europe: Why So Different? // NBER Macroeconomics Annual 2005, vol. 20 (Cambridge, MA: MIT Press, 2006).
4. Directive 2003/88/EC of the European Parliament and of the Council of 4 November 2003 Concerning Certain Aspects of the Organisation of Working Time // Official Journal of the European Union, November 18, 2003 // www.eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:299:0009:0019:en:pdf.
5. Antoine Mariotti. French PM Stirs Controversy Over 35-Hour Work Week // France 24 website, October 30, 2012 // www.france24.com/en/20121030-france-prime-minister-ayrault-controversy-suggests-open-revising-35-hour-work-week.
6. Markus Dettmer and Janko Tietz. Germany's Massive Job-Saving Program Could Still Fail // Spiegel online, December 30, 2009 // www.spiegel.de/international/business/betting-on-an-upswing-in-2010-germany-s-massive-job-saving-program-could-still-fail-a-669502.html.
7. Guide: Maximum Weekly Working Hours // Gov.uk website, December 3, 2012 // www.gov.uk/maximum-weekly-working-hours/overview.
8. The Danish Work Culture // Copenhagen Capacity website // www.copcap.com/content/us/living_working/working_in_copenhagen/the_danish_work_culture.

9. Janet C. Gornick and Marcia K. Meyers. Institutions That Support Gender Equality in Parenthood and Employment // *Gender Equality*, ed. Gornick and Meyers, 3–64.
10. Public Holidays. Visit Copenhagen website // www.visitcopenhagen.com/good-to-know/practical-stuff/public-holidays.
11. World Economic Forum. Table 3: The Global Competitiveness Index 2012–2013 Rankings and 2011–2012 Comparisons (Женева, Всемирный экономический форум, 2012) // www3.weforum.org/docs/CSI/20121-3/GCR_Rankings_2012-13.pdf.
12. Bureau of Labor Statistics. International Comparisons of GDP Per Capita and Per Hour, 1960–2011 // Division of International Labor Comparisons e-newsletter, November 7, 2012 // www.bls.gov/fls/intl_gdp_capita_gdp_hour.pdf.
13. OECD Unemployment Rate at 7.9% in August 2012 // news release, Paris, October 9, 2012 // www.oecd.org/std/labourstatistics/HUR_NR10e12.pdf.
14. Central Intelligence Agency. Denmark // *World Factbook*, updated July 10, 2013 // www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/da.html.
15. www.oecdilibrary.org/docserver/download/811104lec016.pdf?expires=1354825701&iid=id&accname=guest&checksum=1D1F01F471772BFFAC7BEAB473892BE9. В США наблюдается один из самых больших разрывов в доходах у мужчин и женщин, и по этому параметру они занимают место чуть выше Турции, Мексики и Чили. Всемирный экономический форум, *Global Gender Gap Report 2012*, www.weforum.org/issues/global-gender-gap.
16. www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/811104lec018.pdf?expires=1354827710&iid=id&accname=guest&checksum=28799B2F2C1DB17F4349A61C19419 АВЕ.
17. Income // *OECD Better Life Index* // www.oecdbetterlifeindex.org/topics/income/.
18. В этих европейских государствах была предпринята попытка предложить большие компенсации отцам, чтобы они брали отпуск по уходу за детьми. Им было предложено больше оплачиваемого времени. Но это произошло до того, как были принятые законы, ограничивающие отпуска по уходу за детьми таким образом, чтобы их могли использовать только отцы. Если они не брали отпуск, то семья лишалась этой льготы, поэтому число отцов, использовавших отпуск по уходу за детьми, стало расти. Это рассказал мне Томас Йоханссон во время интервью.
19. Jens Bonke and Bent Jensen. Paid and Unpaid Work in Denmark — Towards Gender Equity // *Electronic International Journal of Time Use Research* 9, no. 1 (November 2012): 108–119 // www.eijtur.org/pdf/volumes/eijtur_9_1.pdf.
20. Education in Denmark // FYI Denmark website // www.fyidenmark.com/education-in-Denmark.html.
21. Summaries of EU Legislation. Parental Leave and Leave for Family Reasons // *Europa* website, updated April 27, 2010 // www.europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/c10911_en.htm.

22. Benjamin Weiser. Danish Mother's Claim of False Arrest Is Rejected // New York Times, December 15, 1999 // www.nytimes.com/1999/12/15/nyregion/danish-mother-s-claim-of-false-arrest-is-rejected.html?ref=annettesorensen.
23. Anne Lise Ellingsæter. Dual Breadwinner Societies: Provider Models in the Scandinavian Welfare States // *Acta Sociologica* 41, no. 1 (1998): 59–73, doi: 10.1177/000169939804100105.
24. Jennifer Buley. A Celebration of Ice-Cold Water // Copenhagen Post, January 11, 2012 // www.cphpost.dk/culture/culture-news/%E2%80%9C-celebration-ice-cold-water%E2%80%9D. Также см. The Sport for All Committee Report — Conclusions and Proposals, summary, 2009 // www.kum.dk/Servicemenu/Publikationer/2009/The-Sport-for-All-Committee-Conclusions-and-Proposals.
25. John Helliwell, Richard Layard, and Jeffrey Sachs, eds. World Happiness Report (New York: Earth Institute, Columbia University, 2012) // www.earth.columbia.edu/sitefiles/file/Sachs%20Writing/2012/World%20Happiness%20Report.pdf.
26. Denmark // OECD Better Life Index, www.oecdbetterlifeindex.org/countries/denmark/.
27. Denmark — Happiest Place on Earth // BBC News, July 28, 2006 // www.news.bbc.co.uk/2/hi/5224306.stm. См. также Ray Clancy. People Living in Denmark Are the Happiest, Europe Wide Study Shows // ExpatForum.com, December 29, 2011 // www.expatforum.com/general-considerations/people-living-in-denmark-are-the-happiest-europe-wide-study-shows.html. Emily Alpert. Happiness Tops in Denmark, Lowest in Togo, Study Says // Los Angeles Times (World Now blog), April 2, 2012 // www.latimesblogs.latimes.com/world_now/2012/04/happiness-world-bhutan-meeting-denmark.html. Дэн Бюттнер в Blue Zones называет Данию «голубой зоной», в которой люди живут более здоровой, счастливой и долгой жизнью, чем в других странах: Buettner. Thrive: Finding Happiness the Blue Zones Way (Washington, D.C.: National Geographic Society, 2008), выдержки из которой приведены в Lessons from Denmark // Blue Zones, February 7, 2012 // www.bluezones.com/2012/02/lessons-from-denmark/.
28. Happiest in the World // Official Website of Denmark // www.denmark.dk/en/meet-the-danes/work-life-balance-the-danish-way/happy-danes/.
29. Dutch Kids Are the Happiest in Europe // Dutch Daily News (блог), January 16, 2010 // www.dutchdailynews.com/dutch-kids-happiest/.
30. PF3.2: Enrolment in Childcare and Pre-Schools // OECD Family Database, June 14, 2012 // www.oecd.org/els/familiesandchildren/37864698.pdf.
31. Laza Kekic. The Lottery of Life: Where to Be Born in 2013 // Economist, November 21, 2012 // www.economist.com/news/21566430-where-be-born-2013-lottery-life.
32. UNICEF Innocenti Research Centre. Measuring Child Poverty: New League Tables of Child Poverty in the World's Richest Countries (Florence: UNICEF, May 2012) // www.unicef-irc.org/publications/pdf/rc10_eng.pdf.

33. Corruption Perceptions Index (Berlin: Transparency International, 2012) // www.transparency.org/cpi2012/results. США занимают 19-е место в списке.
34. Danish Energy Agency. Renewables Now Cover More Than 40% of Electricity Consumption // новостной выпуск 24 сентября 2012 года // www.ens.dk/en/info/news-danish-energy-agency/renewables-cover-more-40-electricity-consumption.
35. The Heritage Foundation. Denmark // 2012 Index of Economic Freedom (Washington, D.C.: Heritage Foundation, 2012) // www.heritage.org/index/country/denmark?src=next.
36. Flexicurity: A Model That Works // Economist, September 7, 2006 // www.economist.com/node/7880198.
37. Save the Children. State of the World's Mothers 2012: Nutrition in the First 1,000 Days (Westport; CT: Save the Children, May 2012) // www.savethechildren.org/atf/cf/{9def2ebe-10ae-432c-9bd0-df91d2eba74a}/STATEOFTHEWORLDSMOTHERSREPORT2012.PDF.
38. World Bank. Fertility Rate, Total (Births Per Woman) // www.data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.TFRT.IN.
39. Ricardo Hausmann, Laura D. Tyson, and Saadia Zahidi, eds. The Global Gender Gap Report 2012 (Женева, Всемирный экономический форум, 2012 год).
40. Maria Carbin. Report Analysing Intersectionality in Gender Equality Policies for Denmark and the EU (Vienna: QUING Project, Institute for Human Sciences, 2008) // www.quing.eu/files/results/ir_denmark.pdf.
41. Jennifer L. Lawless and Richard L. Fox. Men Rule: The Continued Under-Representation of Women in U.S. Politics (Washington, D.C.: Women & Politics Institute, American University, January 2012) // www.american.edu/spa/wpi/upload/2012-Men-Rule-Report-web.pdf.
42. Bonke and Jensen. Paid and Unpaid Work in Denmark. «Нам нужно подождать 70–80 лет до того, как женщины и мужчины будут иметь одинаковое время для работы дома и вне его» (с. 109). Они предсказывают гендерную конвергенцию в Дании, а также то, что «женщины и мужчины будут тратить одно и то же время на оплачиваемую работу в 2033 году, и то же самое произойдет с неоплачиваемой домашней работой в 2021 году» (с. 116).
43. Baby Blues: A Juggler's Guide to Having It All // Economist, November 26, 2011 // www.economist.com/node/21539925. Amelia Gentleman. We Lost the Focus on Emotional Warmth // Guardian, April 20, 2009 // www.guardian.co.uk/society/2009/apr/21/child-care-europe. Исследования, проведенные в Дании, показали, что дошкольные учреждения способствуют развитию детей (особенно если речь идет о малышах из неблагополучных семей) и лучшей успеваемости во время учебы. Джейн Грив обнаружила, что, в отличие от США, работа матерей и пребывание малышей в дошкольных учреждениях никак не связаны с детским ожирением. Greve. New Results on the Effect of Maternal Work Hours on Children's Overweight Status: Does the Quality of Child Care Matter? // Labour

Economics 18, no. 5 (October 2011): 579–590 // www.ideas.repec.org/a/eee/labeco/v18y2011i5p579-590.html. Йенс Бонке говорит, что, когда датские ученые обнаружили положительное влияние дошкольных учреждений, у них возникли трудности с публикациями в англоязычной прессе: «Всегда возникал вопрос: “Как это может быть?” Каждый раз, когда мы отправляли статьи в американские журналы, они требовали объяснить специфику датского воспитания детей и объяснить эту разницу. Это было предвзятое отношение и нежелание понимать другую систему». Более полную подборку литературы об уходе за детьми в Дании можно найти в докладе Rachel Dunifon et al. Maternal Employment and Child Achievement in the Danish Context (доклад, Cornell University and the Danish National Center for Social Research) // www.espe.conference-services.net/resources/321/2907/pdf/ESPE20120395_paper.pdf.

44. Peter H. Schuck. Diversity and Candor: How Should We Talk About Our Differences (доклад представлен на Ethics at Noon, Университет Санта-Клары, Санта-Клара, Калифорния, 24 октября 2004 года) // www.scu.edu/ethics/publications/submitted/schuck/diversity-and-candor.html.
45. Statistics Denmark. Population and Elections // Statistical Yearbook 2012 // www.dst.dk/pukora epub/upload/16251/02pop.pdf.
46. Political Structure // www.danishnet.com/info.php/government/political-structure-31.html.
47. Philip Reeves. Muslims in Denmark Face a Wave of Intolerance // All Things Considered, National Public Radio, February 6, 2012 // www.npr.org/2011/06/28/137480110/muslims-in-denmark-face-a-wave-of-intolerance.
48. Подробнее о предвзятом отношении со стороны СМИ см. Hasan Cucuk. Study Highlights Anti-Islam Bias Seen in Danish Media // Today's Zaman, December 9, 2012 // www.todayszaman.com/newsDetail_getNewsById.action?newsId=300585. По поводу дискриминации по обеспечению жильем, образованию и работе см. Islam in Denmark // Euro-Islam.info website, 2012 // www.euro-islam.info/country-profiles/denmark/.
49. По поводу антииммигантской позиции датской Народной партии см. ее сайт, The Party Program of the Danish People's Party // www.danskfolkeparti.dk/The_Party_Program_of_the_Danish_Peoples_Party. Там сказано: «Дания — это не страна иммигрантов и никогда не была ею. Таким образом, мы не примем ее превращение в многонациональное общество. Дания принадлежит датчанам, и ее граждане должны жить в безопасном государстве, основанном на праве, которое развивалось вместе с нашей культурой. Иностранные могут быть приняты Данией при условии, что это не подвергнет нашу безопасность и демократию опасности. Иностранные должны иметь возможность получить датское гражданство, но только соблюдая все правила, положения Конституции, и их число должно быть ограничено».

50. Tasneem Brogger. Danish Support for Anti-Immigration Party Rises, Poll Shows // Bloomberg, February 27, 2006 // www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=aYsZDc.NNfM0.
51. Suicide Rates Per 100,000 by Country, Year, and Sex (Table) // World Health Organization website, 2011, www.who.int/mental_health/prevention/suicide_rates/en/. По поводу информации о детском алкоголизме см. «UK Teen Drinking Is Serious and Chronic, Study Suggests», Science Daily, April 2, 2009, www.sciencedaily.com/releases/2009/04/090401102944.htm.
52. По поводу количества разводов в странах Северной Европы см. Ingrid Spilde. Increased Divorce Rates Are Linked to the Welfare State // ScienceNordic, October 18, 2012 // www.scien nordic.com/increased-divorce-rates-are-linked-welfare-state. Для сравнительного анализа количества браков, разводов и случаев, когда матери воспитывают детей одни, см. U.S. Census Bureau. International Statistics // Statistical Abstract of the United States: 2012, tables 1335, 1336, and 1337 // www.census.gov/compendia/statab/2012/tables/12s1336.pdf. Служба переписи отмечает, что коэффициент браков в Дании составлял 10,3 на 1000 жителей в 2008 году, что примерно соответствовало аналогичному показателю США — 10,4. Но коэффициент разводов в Дании составлял 4,1, что намного ниже этого показателя в США (5,2). По поводу коэффициента внебрачных связей см. SF3.3: Cohabitation Rate and Prevalence of Other Forms of Partnership // OECD Family Database, January 7, 2010 // www.oecd.org/els/familiesandchildren/41920080.pdf.
53. Women at Work: Who Are They and How Are They Faring? // OECD Employment Outlook, 2002, chap. 2 // www.oecd.org/els/emp17652667.pdf.
54. Nathalie Rothschild. In Sweden, a Debate Over Whether Gender Equality Has Gone Too Far // Christian Science Monitor, April 7, 2012 // www.csmonitor.com/World/Europe/2012/0407/In-Sweden-a-debate-over-whether-gender-equality-has-gone-too-far.

Глава 12. Давайте играть

1. Stuart Brown. Play: How It Shapes the Brain, Opens the Imagination, and Invigorates the Soul (New York: Avery, 2009), 11. Браун рассказывает о биологических механизмах мозговой деятельности как с учетом игровой составляющей, так и без нее: «В игре есть некоторое волшебство. То, что может показаться легкомысленным или даже детским, исключительно полезно. Это парадокс, но немногого “непродуктивной” деятельности очень помогает личной эффективности во всех аспектах жизни».
2. Charlene S. Shannon and Susan M. Shaw. Mothers as Leisure Educators: Lessons Daughters Learn (документ представлен на 11-м Канадском конгрессе по исследованию досуга Нанаймо, 17–20 мая 2005) // www.lin.ca/Uploads/cclr11/CCLR11-34.pdf. Они пишут: «Поведение многих матерей говорит о том, что

у них не было много свободного времени, однако существует скрытый посыл, что семейный отдых и развлечения становятся приоритетом, как только женщина становится матерью».

3. Хизер Гибсон, телефонное интервью с автором, 23 марта 2012 года.
4. Margaret Beck and Jeanne Arnold. Gendered Time Use at Home: An Ethnographic Examination of Leisure Time in Middle-Class Families // *Leisure Studies* 28, no. 2 (April 2009): 137.
5. Christina Bennighaus. Mothers' Toil and Daughters' Leisure: Working-Class Girls and Time in 1920s Germany // *History Workshop Journal* 50 (2000): 45–72, doi: 10.1093/hwj/2000.50.45.
6. Catherine M. Richards. Gender and Housework: Postretirement Change (master's thesis, Oregon State University, July 14, 2000) // www.ir.library.oregonstate.edu/xmlui/handle/1957/33064. Для того чтобы узнать, как мужчины и женщины проводят время на пенсии, см. Rachel Krantz-Kent and Jay Stewart. How Do Older Americans Spend Their Time? // U.S. Department of Labor, *Monthly Labor Review*, May 8, 2007, 8–26. Хронометрические данные показывают: женщины в возрасте 55 лет и старше проводят намного больше времени за делами по дому и меньше отдохвают, чем мужчины, и этот разрыв достигает максимальных величин в возрасте от 65 до 69 лет: мужчины проводят 70 часов в неделю за отдыхом и занятиями спортом, в то время как женщины, в соответствии с результатами исследований, отдохвают только около 46 часов в неделю.
7. Nicole Samuel, ed. *Women, Leisure and the Family in Contemporary Society: A Multinational Perspective* (New York: Oxford University Press, 1996), 9.
8. Карла Хендерсон, телефонное интервью с автором 10 августа 2011 года.
9. Некоторые из лучших исследований на тему досуга резюмированы в двух антологиях: Karla A. Henderson, ed. *Both Games and Gaps: Feminist Perspectives on Women's Leisure* (State College, PA: Venture Publishing, 1999), и Samuel. *Women, Leisure and the Family*.
10. Beck and Arnold. Gendered Time Use, 139. Исследование показывает, что у отцов тоже были короткие эпизоды отдыха, но у них, в отличие от жен, он длился в течение двух часов. И у отцов остается на тридцать минут в день больше «чистого» свободного времени, которое они могут потратить на себя. С другой стороны, матери проводят почти все свое свободное время вместе с детьми.
11. Society at a Glance 2009: OECD Social Indicators // www.oecd.org/berlin/42675407.pdf, chap. 2.
12. Американцы смотрят телевизор от трех до четырех часов в день: Bureau of Labor Statistics, Table 1: Time Spent in Primary Activities and Percent of the Civilian Population Engaging in Each Activity, Averages per Day by Sex, 2011 Annual Averages // новостной выпуск 22 июня 2012 года // www.bls.gov/news.release/atus.t01.htm; Nielsen Company. The Cross-Platform Report: Quarter 3 (New York:

- Nielsen Company, 2012) // www.nielsen.com/content/corporate/us/en/insights/reports-downloads/2012/cross-platform-report-q3-2011.html. Больше всего телевизор смотрят пожилые люди, а также люди с низким уровнем образования: Catherine Rampell. The Old and Uneducated Watch the Most TV // New York Times (Economix blog), June 26, 2012 // www.economix.blogs.nytimes.com/2012/06/26/the-old-and-uneducated-watch-the-most-tv/. U.K. and four hours of TV a day: Mark Sweeney. TV Viewing Peaks at Four Hours a Day // Guardian, January 24, 2012 // www.guardian.co.uk/media/2012/jan/24/television-viewing-peaks-hours-day. Время, проведенное за экраном, составляет до восьми часов в день: Brian Stelter. 8 Hours a Day Spent on Screens, Study Finds // New York Times, March 26, 2009 // www.nytimes.com/2009/03/27/business/media/27adco.html?_r=0. Телевидение и четыре часа «фонового» просмотра телепередач детьми: Alice Park. Background TV: Children Exposed to Four Hours a Day // Time, October 2, 2012 // www.healthland.time.com/2012/10/02/background-tv-children-exposed-to-four-hours-a-day/. Американцы проводят больше всех остальных жителей планеты времени у экранов телевизора и других устройств: Boxed In: Who Watches Most Television? // Economist, September 23, 2009 // www.economist.com/node/14252309.
13. ТВ и ожирение: Q. Qi et al. Television Watching, Leisure Time Physical Activity, and the Genetic Predisposition in Relation to Body Mass Index in Women and Men // Circulation 126, no. 15 (2012): 1821–1827, doi:10.1161/CIRCULATIONAHA.112.098061. ТВ и депрессии: Emily Main. Too Much TV Can Make You Depressed // Rodale News, updated April 9, 2010 // www.rodale.com/watching-too-much-tv-0. ТВ и ощущение изоляции: David S. Bickham and Michael Rich. Is Television Viewing Associated with Social Isolation? Roles of Exposure Time, Viewing Context, and Violent Content // Archives of Pediatrics & Adolescent Medicine 160, no. 4 (2006): 387–392, doi:10.1001/archpedi.160.4.387. ТВ и самооценка: S. P. Tin et al. Association Between Television Viewing and Self-Esteem in Children // Journal of Developmental & Behavioral Pediatrics 33, no. 6 (July 2012): 479–485, doi:10.1097/DBP.0b013e31825ab67d. ТВ и насилие: Rosie Mestel. Adolescents' TV Watching Is Linked to Violent Behavior // Los Angeles Times, August 5, 2008 // www.latimes.com/features/health/la-hew-kidviolence2002,0,2251451.story. ТВ и нарушение сна: Randy Dotinga. Using Electronics Before Bed May Hamper Sleep // U.S. News & World Report, March 7, 2011 // www.health.usnews.com/health-news/family-health/sleep/articles/2011/03/07/using-electronics-before-bed-may-hamper-sleep. ТВ и ухудшение внимания: Iowa State University. ISU Study Finds TV Viewing, Video Game Play Contribute to Kids' Attention Problems // news release, July 4, 2010 // www.archive.news.iastate.edu/news/2010/jul/TVVGattention. ТВ и снижение продолжительности жизни: Jeannine Stein. Watching TV Shortens Life Span, Study Finds // Los Angeles Times, January 12, 2010 // www.articles.latimes.com/2010/jan/12/science/la-sci-tv12-2010jan12.

14. Herbert E. Krugman. Brain Waves Measures of Media Involvement // Journal of Advertising Research 11, no. 1 (February 1971): 3–9 // www.thedryingroom.com/tv/Brin%20Wave%20Measures%20of%20Media%20Involvement%20-%20Herbert%20E.%20Krugman.pdf. См. также Thomas B. Mulholland. Training Visual Attention // Academic Theory 10, no. 1 (1974): 5–17 // www.thedryingroom.com/tv/Training%20Visual%20Attention%20%20Thomas%20B%20Mulholland.pdf. Весомый аргумент в пользу того, что у людей появляется привыкание к просмотру телепередач: Wes Moore. Television: Opiate of the Masses // Journal of Cognitive Liberties 2, no. 2 (2001): 59–66 // www.cognitiveliberty.org/5jcl/5JCL59.htm.
15. Shira Offer and Barbara Schneider. Revisiting the Gender Gap in Time-Use Patterns: Multitasking and Well-Being Among Mothers and Fathers in Dual-Earner Families // American Sociological Review 76, no. 6 (December 2011): 809–833, doi: 10.1177/0003122411425170.
16. William J. Broad. How Yoga Can Wreck Your Body // New York Times, January 5, 2012 // www.nytimes.com/2012/01/08/magazine/how-yoga-can-wreck-your-body.html?pagewanted=all. См. также Robin Marantz Henig. Taking Play Seriously // New York Times, February 17, 2008.
17. Sara Beck. Even Smiles Count, However Exacting the Competition // New York Times, March 4, 2012 // www.nytimes.com/2012/03/05/sports/national-yoga-competition-tests-even-the-audience.html?pagewanted=all.
18. Henig. Taking Play Seriously.
19. Dr. Sergio Pellis // University of Lethbridge, Research & Innovation Services (биография) // www.uleth.ca/research/research_profiles/dr-sergio-pellis. Brown, Play, 33–42.
20. Brown. Play, 9–11.
21. Rebecca Abrams. The Playful Self: Why Women Need Play in Their Lives (London: Fourth Estate, 1997), 190–191. Забавное видео, на котором Фейнман с неприменимостью играет на барабане-бонго, заставит вас улыбнуться: Richard Feynman Playing Bongos // YouTube.
22. Стюарт Браун, интервью с автором, 9 марта 2012 года. Браун также упоминает об эксперименте во время выступления на Фестивале идей в Аспене в 2010 году, The Neuroscience of Play: What Play Does for You and Your Brain, and What Happens to You if You Don't Play // www.aspenideas.org/session/neuroscience-play-what-play-does-you-and-your-brain-and-what-happens-you-if-you-dont-play.

Положительный момент: планировать настоящий отпуск

1. Роджер Маннелл, интервью с автором, 22 мая 2012 года. См. также Douglas A. Kleiber, Gordon J. Walker, and Roger C. Mannell. A Social Psychology of Leisure (State College; PA: Venture Publishing, 1997). Roger C. Mannell, Jiri Zuzanek,

and Reed Larson. Leisure States and Flow Experiences: Testing Perceived Freedom and Intrinsic Motivation Hypotheses, // Journal of Leisure Research 20, no. 4 (1988): 289–304.

Глава 13. Найти время

1. Ellen Ernst Kossek. CEO of Me: Creating a Life That Works in the Flexible Job Age (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2008).
2. Frenk van Harreveld et al. Ambivalence and Decisional Conflict as a Cause of Psychological Discomfort: Feeling Tense // Journal of Experimental Social Psychology 45, no. 1 (January 2009): 167–173, doi:10.1016/j.jesp.2008.08.015.
3. David Hartman and Diane Zimberoff. Existential Resistance to Life: Ambivalence, Avoidance & Control // Journal of Heart-Centered Therapies 7, no. 1 (2004): 3–63.
4. Плеске сказала, что внедрила эти комплексные вопросы после прочтения поста в блоге доктора Клер Маккарти Work and Life Aren't About Balance // Thriving: Boston Children's Hospital's Pediatric Health Blog, September 27, 2011 // www.childrenshospitalblog.org/work-and-life-arent-about-balance/.
5. Joan Williams. Women Don't Negotiate Because They're Not Idiots // Huffington Post, January 31, 2013 // www.huffingtonpost.com/join-williams/women-dont-negotiate_b_2593106.html.
6. Albert Bandura. Self-Efficacy // Encyclopedia of Human Behavior, vol. 4, ed. V. S. Ramachaudran (New York: Academic Press, 1994), 71–81 // www.uky.edu/~eushe2/Bandura/BanEncy.html.
7. Philip Zimbardo. Zimbardo Time Perspective Inventory // The Time Paradox website // www.thetimeparadox.com/zimbardo-time-perspective-inventory/.
8. The Energy Audit // www.theenergyproject.com/tools/the-energy-audit.
9. Я применяю технику Pomodoro, чтобы помочь детям, если у них не получаются домашние задания. Дети выписывают список всех заданий по всем предметам. Они ставят таймер на двадцать пять минут и начинают работать с самого начала списка. Они работают в течение этих двадцати пяти минут, затем делают паузу. Потом опять продолжают работать в течение двадцати пяти минут, затем снова отдохивают. Этот цикл продолжается до тех пор, пока они не дойдут до конца списка заданий и вся работа не будет выполнена. См. технику The Pomodoro Technique, разработанную Франческо Чирилло // www.pomodorotechnique.com/.
10. Phyllis Korkki. To Stay on Schedule, Take a Break // New York Times, June 16, 2012 // www.nytimes.com/2012/06/17/jobs/take-breaks-regularly-to-stay-on-schedule-work-station.html?_r=1&.
11. Judy Martin. Employee Brain on Stress Can Quash Creativity and Competitive Edge // Forbes, September 5, 2012 // www.forbes.com/sites/work-in-progress/2012/09/05/employee-brain-on-stress-can-quash-creativity-competitive-edge/.

12. Schwartz, Gomes, and McCarthy. Be Excellent at Anything, 61, 67.
13. Там же, 4.
14. Nicky Phillips. Taking a Break Is Secret to Success // Sydney Morning Herald, August 16, 2012 // www.smh.com.au/national/education/taking-a-break-is-secret-to-success-20120815-24951.html.
15. Atsunori Ariga and Alejandro Lleras. Brief and Rare Mental Breaks Keep You Focused: Deactivation and Reactivation of Task Goals Preempt Vigilance Decrements // Cognition 118, no. 3 (March 2011): 439–443, doi:10.1016/j.cognition.2010.12.007.
16. John Tierney. Discovering the Virtues of a Wandering Mind // New York Times, June 28, 2010 // www.nytimes.com/2010/06/29/science/29tier.html?pagewanted=all.
17. John Kounios. The Neuroscience Behind Epiphanies // TED Talks Talent Search, video // www.talentsearch.ted.com/video/John-Kounios-The-neuroscience-b.
18. John Kounios and Mark Beeman. The Aha! Moment: The Cognitive Neuroscience of Insight // Current Directions in Psychological Science 18, no. 4 (2009): 210, doi: 10.1111/j.1467-8721.2009.01638.
19. Легенда гласит, что, когда древнегреческий математик Архимед погрузился в ванну и вытеснил воду из нее, он внезапно понял, что таким образом он мог бы измерить объем золота. Считается, что после этого он воскликнул «Эврика!» и нагишом побежал по улице. См. David Biello. Fact or Fiction? Archimedes Coined the Term «Eureka!» in the Bath // Scientific American, December 8, 2006 // www.scientificamerican.com/article.cfm?id=fact-or-fiction-archimede. Также легенда говорит, что Эйнштейн смог сформулировать знаменитую теорию относительности во время поездки на велосипеде. См. Dennis Overbye. Brace Yourself! Here Comes Einstein's Year // New York Times, January 25, 2005 // www.nytimes.com/2005/01/25/science/25eins.html.
20. Питер Брегман. 18 минут. Как повысить концентрацию, перестать отвлекаться и сделать действительно важные дела. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.
21. За помощь в объяснении природы привычек и способов их менять я очень благодарна работе Чарльза Дахигга The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business (New York: Random House, 2012).
22. Эта мысль выражена в его видеоблоге: Tony Schwartz. Develop Productivity Rituals // HBR Blog Network, video, January 3, 2012 // www.blogs.hbr.org/video/2012/01/develop-productivity-rituals.html.
23. Sue Shellenbarger. The Peak Time for Everything // Wall Street Journal, September 26, 2012. Наука говорит, что познавательная деятельность лучше всего осуществляется по утрам, когда температура тела повышается, а память и концентрация внимания находятся в самом лучшем состоянии (конечно, при этом предполагается, что вы хорошо спали в течение семи-восьми часов прошлой ночью — многие из нас этого не делают). Несмотря на то что это утверждение не полностью справедливо для всех, наша концентрация внимания снижается

МНЕ НЕКОГДА!

после приема пищи. Сонное состояние наступает около двух часов дня. И больше всего мы теряем концентрацию внимания с полудня до четырех часов дня.

Положительный момент: горизонты времени

1. Laura L. Carstensen. The Influence of a Sense of Time on Human Development // Science 312, no. 5782 (June 30, 2006): 1913–1915, doi:10.1126/science.1127488.

Глава 14. К прозрачности времени

1. Britta K. Hölzel et al. Mindfulness Practice Leads to Increases in Regional Brain Gray Matter Density // Psychiatry Research: Neuroimaging 191 (2011): 36–43.
2. Hektner, Schmidt, and Csikszentmihalyi. Experience Sampling Method, 279.
3. Я буду вечно благодарна своему бывшему работодателю Knight-Ridder Washington Bureau за то, что он настолько великодушно позволил мне быть рядом с сестрой, предоставив и продлив мне неоплачиваемый отпуск в соответствии с положениями Закона об отпусках по болезни и семейным обстоятельствам.

Максимально полезные книги от издательства «Манн, Иванов и Фербер»

Заходите в гости: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/>

Наш блог: <http://blog.mann-ivanov-ferber.ru/>

Мы в Facebook: <http://www.facebook.com/mifbooks>

Мы ВКонтакте: <http://vk.com/mifbooks>

Предложите нам книгу:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/predlojite-nam-knigu/>

Ищем правильных коллег:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/job/>

Научно-популярное издание

Шульте Бриджид

Мне некогда!

В поисках свободного времени
в эпоху всеобщего цейтнота

Главный редактор *Артем Степанов*

Ответственный редактор *Татьяна Медведева*

Литературный редактор *Анна Санникова*

Арт-директор *Алексей Богомолов*

Дизайн обложки *Евгений Тихомиров*

Верстка *Эрик Брегис*

Корректоры *Мария Кантуррова, Юлия Майская*

ООО «Манн, Иванов и Фербер»

www.mann-ivanov-ferber.ru

www.facebook.com/mifbooks

www.vk.com/mifbooks