

Арианна Хаффингтон

основатель медиаимперии Huffington Post

права  
на книгу  
проданы  
в 20 стран



# ВЫДОХ ШИЕСЯ

Когда кофе, шопинг и отпуск  
уже не работают



**№1** в списке бестселлеров **The New York Times**



# **Арианна Хаффингтон Выдохшиеся. Когда кофе, шопинг и отпуск уже не работают**

**Серия «Психология. Искусство лидера»**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=40528131](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=40528131)*

*А. Хаффингтон. Выдохшиеся. Когда кофе, шопинг и отпуск уже не  
работают: ООО «Издательство «Эксмо»; Москва; 2019  
ISBN 978-5-04-097792-5*

## **Аннотация**

Все больше и больше людей понимают, что настоящий успех — это нечто большее, чем просто высокая зарплата и престижный офис. Погоня за главными показателями успеха — деньгами и властью — привела к вспышке эпидемии эмоционального выгорания и болезням, вызванным стрессом. Все это разрушает наши отношения, семейную жизнь и, как это ни парадоксально, карьеру. Автор «Выдохшихся» Арианна Хаффингтон показывает, что современное понимание успеха буквально убивает нас. Она сформулировала новые, экологичные, правила успеха, по которым уже живут тысячи людей. Благодаря этой книге вы научитесь балансировать между карьерой и личной

жизнью; справляться со стрессом, эмоциональным выгоранием и хронической усталостью; планировать свой распорядок с учетом сна, занятий спортом и хобби; а также находить время для самого главного и самых любимых.

# Содержание

Психологические бестселлеры	6
Введение	9
Благополучие	35
Конец ознакомительного фрагмента.	54

# **Арианна Хаффингтон Выдохшиеся. Когда кофе, шопинг и отпуск уже не работают**

Arianna Huffington

THRIVE: The Third Metric to Redefining Success and  
Creating A Life

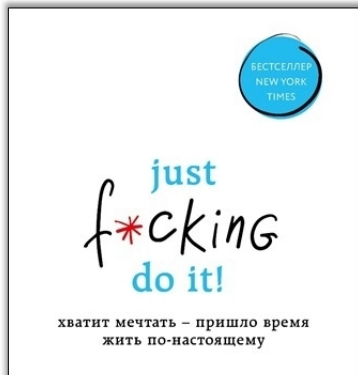
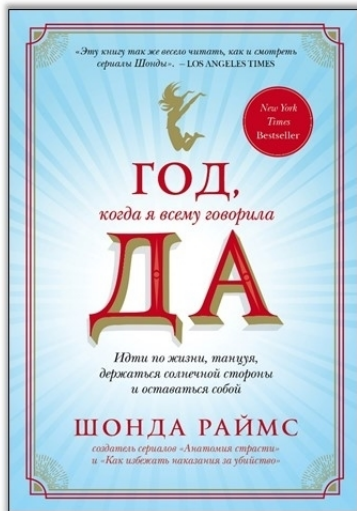
© Christabella LLC 2014

© Образцова Л. С, перевод на русский язык, 2018

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2019

\* \* \*

# Психологические бестселлеры



## **Большая пятерка для жизни. Как найти и реализовать свое предназначение**

Наверняка у вас есть список из пяти вещей, которые делают вас безмерно счастливыми и воплотят вашу заветную мечту. А что, если это не пустые надежды, а самая настоящая реальность? Прочитав новую книгу автора бестселлера «Кафе на краю земли» Джона Стрелеки, вы сможете воплотить все свои самые смелые мечты и узнаете, как взять жизнь в свои руки, стать настоящим лидером и найти силы на ежедневные подвиги.

### **Год, когда я всему говорила ДА**

Если вам кажется, что жизнь превратилась в бесконечный забег по кругу «работа – дом – работа», места для нового опыта и сильных эмоций нет, а цейтнот превратился в привычку, то Шонда Раймс расскажет на своем опыте, как говорить «Да» настоящей жизни! Она бросила себе вызов: целый год соглашаться на то, от чего раньше отказывалась. Эта искренняя пронзительная книга заставляет плакать, смеяться, удивляться и переосмысливать отношение к себе. Она дает исключительно простой и одновременно действенный рецепт преобразования жизни, которым очень сложно не воспользоваться.

**Just f\*cking do it! Хватит мечтать – пришло время жить по-настоящему**

В своей новой книге автор бестселлера «Магический по-

фигизм» Сара Найт рассказывает, как покончить с ленью и самосаботажем и жить той жизнью, о которой вы всегда мечтали. Если попытки «начать с понедельника» раз за разом проваливаются, понятные и четкие рекомендации Сары помогут вам правильно расставить приоритеты, забыть о прокрастинации и содержать свои финансы, отношения и здоровье в порядке. Отговорки больше не принимаются – пришло время действовать!

### **Теория невероятности. Как мечтать, чтобы сбывалось, как планировать, чтобы достигалось**

Никакой магии. Только здравый смысл, психология и чуть-чуть веры в чудеса. Книга Татьяны Мужижкой – известного психолога, тренера и телеведущей – раскрывает механизмы исполнения желаний. Она предлагает до изящного простую технологию превращения «хочу» в «имею». Без аффирмаций, визуализаций и танцев с бубном. Зато почти со стопроцентной гарантией, что задуманное сбудется. Главное – быть последовательным и оперативно реагировать на счастливые возможности, которые подкидывает судьба.

*Посвящается моей матери Элли, воплощению мудрости и великодушия, творившей подлинные чудеса, которая сделала написание этой книги настоящим возвращением домой*

# Введение

Утром 6 апреля 2007 года я лежала в луже крови на полу в своем домашнем офисе. Падая, я ударилась головой об угол письменного стола, задев глаз и разбив скулу. Я рухнула в результате усталости и недосыпа. После этого я ходила к разным врачам, прошла кучу всевозможных обследований, от МРТ головного мозга до компьютерной томографии и эхокардиографии, чтобы выяснить, нет ли у меня чего-то более серьезного, чем просто истощение. Оказалось – нет. Зато, пока я ожидала своей очереди во врачебных приемных, у меня появилась прекрасная возможность задать себе немало вопросов о своей собственной жизни.

Мы основали *The Huffington Post* в 2005 году и с тех пор непрерывно расширялись. Моя фотография была на обложках журналов, я попала в список 100 самых влиятельных людей – по версии журнала *Time*. Но после своего падения мне пришлось задать себе вопрос: «Так это и есть успех? И это та самая жизнь, о которой я мечтала?» Я работала по восемнадцать часов в сутки семь дней в неделю, пытаюсь построить свой бизнес, расширить объем освещаемой информации и привлечь инвесторов. И вдруг поняла, что жизнь вышла из-под контроля. С точки зрения традиционного представления об успехе, в центре которого лежат деньги и власть, я была чрезвычайно успешна. Однако с точки зрения любого

здравомыслящего человека, мою жизнь никак нельзя было назвать успешной. Я поняла, что кое-что нужно в корне менять. Так не могло продолжаться.

Это был настоящий тревожный сигнал – пора просыпаться! Оглядываясь назад, я понимаю, что и раньше бывали случаи, когда мне следовало проснуться, но я этого не делала. На этот раз я на самом деле очнулась и во многом изменила свой образ жизни, в том числе свою повседневную жизнь – чтобы держаться на плаву и быть подальше от врачебных приемных. В результате жизнь стала приносить мне гораздо больше удовлетворения, появилась возможность сделать передышку и возникли новые перспективы.

Эту книгу я задумала написать, когда две недели готовилась к своему выступлению в Колледже Смит на церемонии вручения дипломов выпускникам 2013 года, пытаясь собрать воедино все, что знала о жизни и своей работе. У меня самой обе дочери учатся в колледже, поэтому я очень серьезно подхожу к этим выступлениям. Для выпускников это чрезвычайно важный момент – своего рода короткая остановка во времени после четырех (или пяти, или шести) лет безостановочных занятий и личностного роста как раз перед началом взрослой жизни, в которой предстоит развиваться и применять полученные знания на практике. Это уникальный рубеж в их жизни, и в течение пятнадцати минут или около того их внимание будет безраздельно принадлежать мне. Трудность состоит в том, чтобы сказать что-нибудь столь же

значительное, как и само это событие – то, что им пригодится в этот важный момент в начале жизненного пути.

«От выступающих на церемонии, посвященной окончанию колледжа и вручению дипломов, – сказала я выпускникам колледжа, – обычно ожидают совета, как построить карьеру и добиться успеха. Но вместо этого я хочу попросить вас задуматься, что на самом деле означает «успех», и определить свое собственное отношение к этому понятию. Потому что мир, частью которого вы становитесь, отчаянно в нем нуждается. И от вас зависит, сможете ли вы достичь успеха. Образование, которое вы получили в Колледже Смит, определенно гарантирует возможность занять свое место в мире – где бы то ни было. Вы сможете работать в любой сфере, и успех вам обеспечен. Но я призываю вас не только занять место на самой вершине мира – я призываю этот мир изменить!»

Живой отклик на выступление еще раз убедил меня, насколько важно всем нам осознать, что такое успех и что значит жить «правильно».

Что значит – хорошо жить? Этот вопрос волновал философов еще в Древней Греции. Со временем, однако, он потерял свою актуальность, и стало гораздо важнее, сколько человек зарабатывает, может ли он позволить себе купить дорогой дом и каких высот достиг в собственной карьере. Это вполне законные вопросы, особенно в наше время, когда женщины по-прежнему борются за равные с мужчинами

права. К великому сожалению, я на собственном опыте убедилась, насколько мало все это значит для достижения настоящего успеха в жизни.

На протяжении многих лет понятие успеха сводилось к получению богатства и власти. На самом деле сегодня для многих успех, деньги и власть стали практически синонимами.

Такое представление об успехе может работать или, по крайней мере, создавать иллюзию, что оно работает, – очень недолго. В дальнейшем вы поймете: сами по себе богатство и власть подобны стулу на двух ножках – какое-то время на нем можно усидеть, но в конце концов вы обязательно упадете. И так происходит со многими весьма успешными людьми – они просто скатываются вниз.

Поэтому я постаралась показать выпускницам Колледжа Смит, что нашего определения успеха более недостаточно. И оно перестает работать – и для отдельных людей, и для общества в целом. Чтобы прожить ту жизнь, которую мы на самом деле заслуживаем, а не просто ту, на которую соглашаемся, нужна некая третья мера, третий критерий успеха – нечто большее, чем деньги и власть. То, что покоится на четырех китах – благополучие, мудрость, способность удивляться и потребность отдавать. Эти четыре кита и составляют четыре раздела этой книги.

Во-первых, благополучие: если мы не пересмотрим свое отношение к успеху, цена благополучия с точки зрения здо-

ровья и благосостояния будет продолжать расти, что я и обнаружила на своем собственном опыте. Осознав это, я поняла, что новый этап моей жизни очень созвучен «zeitgeist» – духу времени. Каждый раз, когда я с кем-то разговаривала, оказывалось, что мы все сталкиваемся с одними и теми же проблемами: испытываем стресс из-за того, что слишком заняты, слишком много работаем, слишком много общаемся в социальных сетях, и в результате нам не хватает времени на себя и на общение друг с другом. Ощущение пространства вокруг себя, возможность сделать паузу и помолчать – а именно это помогает восстановить силы и «подзарядиться», практически исчезло из моей жизни и жизни многих моих знакомых.

Мне показалось, что по-настоящему преуспевшие люди – это как раз те, кто нашел в своей жизни место для благополучия, житейской мудрости, способности удивляться и потребности отдавать. Так родилось понятие «третьей меры» – «третьей ножки стула», еще одного критерия успешной жизни. То, что началось с переосмысления моей собственной жизни и моих жизненных приоритетов, привело меня к пониманию, что такое прозрение происходит повсеместно. Мы находимся на пороге новой эры. Критерии оценки успешности меняются.

И эти перемены наступают на редкость своевременно – особенно для женщин, так как появляется все больше данных, подтверждающих, что цена ложных обещаний успеха

для женщин растет и становится больше, чем для мужчин. У женщин, испытывающих стресс на рабочем месте, риск возникновения сердечных заболеваний почти на 40 процентов выше, чем у мужчин, а опасность развития диабета – на 60 процентов. За последние тридцать лет женщины добились значительных успехов в выборе работы, но уровень испытываемого стресса, по их собственным оценкам, вырос на 18 процентов.

На это жалуются и только что начавшие свой трудовой путь, и те, кто еще даже не приступил к работе. По данным Американской ассоциации психологов, поколение миллениума<sup>1</sup> занимает верхнюю строчку в опросах относительно уровня испытываемого стресса – он у них гораздо выше, чем у беби-бумеров<sup>2</sup> и чем у более «зрелых», как окрестили в этих исследованиях людей старше 67 лет.

В основе западной производственной культуры, заимствованной многими странами мира, фактически стимулируется стресс, дефицит сна и переутомление. Я столкнулась с этой проблемой лицом к лицу – или, точнее, «лицом к полу», когда рухнула, свалившись от усталости. Стресс, безусловно, подрывает здоровье, но дефицит сна, который так многие из нас испытывают, чтобы преуспеть на работе, в большой степени – и крайне отрицательно – влияет на творческий потенциал, профессиональную эффективность и спо-

---

<sup>1</sup> Родившиеся в конце прошлого века (*прим. пер.*).

<sup>2</sup> Родившиеся вскоре после окончания Второй мировой войны (*прим. пер.*).

способность принимать правильные решения. Крушение нефтяного танкера «Эксон Вальдес», катастрофа космического челнока «Челленджер», ядерные аварии на Чернобыльской АЭС и на атомной станции «Три-Майл-Айленд» – все они, по крайней мере частично, произошли в результате неправильных действий сотрудников.

А зимой 2013 года, когда по вине уснувшего на своем рабочем месте машиниста пригородный пассажирский поезд компании Metro-North сошел с рельсов, унеся многие жизни, внимание всей страны было приковано к проблеме дефицита сна у сотрудников транспортной инфраструктуры. Как сказал инженер одной крупной американской компании, оператор железнодорожных грузовых перевозок Джон Пол Райт: «Самая большая проблема на железной дороге – это не зарплата, а хроническая усталость. Платят нам очень неплохо. Но ради того, чтобы заработать деньги, мы приносим в жертву свое здоровье, работая сверхурочно. Не говоря уже о высоком уровне разводов, привычки к самолечению и стрессу».

В Соединенных Штатах и Великобритании около 30 процентов населения не высыпается. И страдают не только способность людей принимать правильные решения, но и их когнитивные функции. От дефицита сна страдают даже основные черты личности и главные ценности. По данным исследования Медицинского центра сухопутных войск им. Уолтера Рида, в результате недосыпания снижаются эмоциональ-

ные способности, чувство собственного достоинства, уверенность в себе, ощущение независимости, способность сопереживать другим, качество межличностных отношений, оптимизм. А кроме того, мы теряем самоконтроль. На самом деле единственное, что, по результатам этого исследования, возрастает при недосыпании, это «магическое мышление» и зависимость от суеверий. Так что если вас интересует мистика гаданий, продолжайте засиживаться за работой до глубокой ночи. Остальным же рекомендую пересмотреть свои ценности и изменить производственную культуру, чтобы привычка работать допоздна, падая от усталости, подвергалась порицанию, а не возводилась в достоинство.

С точки зрения нового определения успеха, мало создать свой финансовый капитал и следить за его развитием. Нужно делать все возможное, чтобы защищать и пестовать свой человеческий капитал. Моя мать знала в этом толк. Я хорошо помню, как однажды, когда мне было двенадцать лет, к нам на ужин пришел один очень успешный греческий бизнесмен. Он выглядел усталым и изможденным. Но когда мы сели за стол, он начал рассказывать, как хорошо идут его дела. Он был в полном восторге от только что полученного контракта на строительство нового музея. На маму это не произвело никакого впечатления. «Меня нисколько не волнует, что у вас хорошо идут дела, – заявила она ему, – но вы не заботитесь о себе. Возможно, ваш бизнес очень прибыльный, но ваш самый важный капитал – это вы сами. Нельзя до беско-

нечности снимать наличные с «банковского счета» здоровья, а вы продолжаете это делать. Если вы в ближайшее время не сделаете новые вложения – то ваше здоровье «обанкротится». Так оно и вышло. Вскоре после этого разговора бизнесмена доставили в больницу для экстренной ангиопластики.

Когда мы включаем в определение успеха свое собственное благополучие, происходит еще одно изменение – меняются наши взаимоотношения со временем. Существует даже термин, отражающий напряженное ощущение постоянной нехватки времени на то, что хочется сделать, можно сказать – «временной голод». Каждый раз, когда мы смотрим на часы, оказывается позже, чем мы думали. Лично у меня всегда были очень натянутые отношения со временем. Прекрасный вывод сделал Доктор Сьюз<sup>3</sup>, заметив: «Как это так быстро стало так поздно?» и «Уже вечер настал – раньше, чем день. Декабрь наступил, а еще и июня не было. Боже мой, как летит время. Как это так быстро стало так поздно?»

Вам это ничего не напоминает?

И когда мы проживаем жизнь в атмосфере вечного дефицита времени, мы лишаем себя способности испытывать еще один ключевой компонент «третьей меры» – удивления, чувства восторга от постижения тайн Вселенной, а также самых обычных явлений и маленьких чудес, из которых состоит наша жизнь.

Моя мать обладала еще одним даром – способностью пре-

---

<sup>3</sup> Американский детский писатель и мультипликатор (*прим. пер.*).

бывать в постоянном изумлении от окружающего мира. Мыла ли она посуду, кормила ли чаек на пляже или выговаривала изможденным работой бизнесменам, она сохраняла свою способность удивляться. И всякий раз, когда я на что-то жаловалась или была чем-то огорчена, у моей матери был наготове один и тот же совет: «Дорогая, просто переключи канал. Пульт в твоих руках. Не нужно снова смотреть этот плохой и страшный фильм».

Благополучие, способность удивляться. И то и другое – необходимые условия для формирования «третьей меры». И наконец, третий компонент, без которого невозможно обойтись в процессе переосмысления понятия успеха, мудрость.

Везде – в разных уголках мира, куда ни посмотришь, успешные лидеры, будь то в политике, бизнесе или СМИ, принимают неправильные решения. Причина – не в их недостаточно высоком IQ, а в отсутствии здравого смысла. Что не удивительно – нет ничего труднее, чем прислушаться к самому себе, к своему «внутреннему голосу», потому что для этого нужно отключиться от вездесущих устройств – гаджетов, экранов, социальных сетей – и воссоединиться с самим собой.

По правде говоря, мне нелегко это сделать. В последний раз моя мать разозлилась на меня, когда увидела, как я читаю электронную почту и в то же самое время разговариваю со своими детьми. «Я ненавижу, когда делают сразу несколько дел», – сказала она с сильным греческим акцентом, гораз-

до более сильным, чем у меня. Другими словами, возможность установления элементарной связи со всем миром может стать помехой для тесного общения с близкими, и в том числе с самим собой. А ведь только там ее и можно найти.

Я точно знаю две важнейшие истины о человеке. Во-первых, у всех нас есть центр, в котором сосредоточены мудрость, гармония и сила. Это в той или иной форме признают все мировые философии и религии – будь то христианство, ислам, иудаизм или буддизм: «Царство Божие внутри вас». Или, как сказал Архимед: «Дайте мне точку опоры, и я переверну Землю».

Вторая истина состоит в том, что все мы постоянно отходим от этого принципа. Такова природа жизни. На самом деле мы гораздо чаще отклоняемся от верного курса, чем следуем ему.

Вопрос в том, насколько быстро мы можем снова оказаться в этом центре мудрости, гармонии и силы. Именно в этом священном месте жизнь из борьбы превращается в благодать, и нас внезапно переполняет надежда, какие бы препятствия, проблемы или разочарования ни оказывались на нашем пути. Как сказал Стив Джобс в своем ставшем уже легендарным обращении к выпускникам Стэнфордского университета: «Невозможно соединить точки, когда ты смотришь в будущее; их можно соединить, лишь оглядываясь назад. Поэтому в настоящем нужно просто верить, что в будущем эти точки как-нибудь сойдутся. Нужно во что-то верить:

в свою интуицию, судьбу, жизнь, карму – во что угодно. Этот подход никогда не подводил меня, и именно он сыграл главную роль в моей жизни».

Жизнь имеет смысл, даже если порой он нам не ведом. И даже когда мы осознаем серьезные кризисы и испытываем жестокие разочарования, лишь оглядываясь назад, а не когда мы их переживаем. Так что вполне можно жить, будто бы все, как сказал персидский поэт Руми, придумано в нашу пользу.

Но способность регулярно возвращаться в этот «центр мудрости» – как и многие другие черты характера, зависит от того, как часто это делать и насколько это важно. Но если мы горим на работе, «подзарядиться» от собственной мудрости гораздо труднее. В редакционном комментарии газеты *The New York Times* бывший финансовый директор американского инвестиционного банка «Леман Бразерс» Эрин Каллан, покинувшая свой пост за несколько месяцев до банкротства, поведала об уроках, которые она извлекла во время работы на износ: «Работа всегда была на первом месте, важнее семьи, друзей и брака – который распался всего несколькими годами позже».

Оглядываясь назад, она поняла, насколько малоэффективной оказалась ее изнурительная работа. «Теперь я понимаю, – пишет она, – что смогла бы добиться того же результата, но при этом обеспечив себе более удачную личную жизнь». Работа на износ пошла во вред не только ей одной.

Как мы теперь знаем, это плохо сказалось и на «Леман Бразерс» – банке, который более не существует. В конце концов, настоящий руководитель обязан разглядеть айсберг, прежде чем с ним столкнется «Титаник». А когда вы измождены и вымотаны, заблаговременно предвидеть опасность – или пути ее преодоления – оказывается гораздо труднее. Именно на это стоит обратить внимание, если мы хотим ускорить наступление перемен в стиле своей жизни и работы.

Благополучие, мудрость и способность удивляться. И последний компонент третьей меры успеха – это готовность к самоотдаче, подталкиваемая сопереживаниями и состраданием.

Отцы-основатели Америки так высоко ценили стремление человека к счастью, что закрепили это в Декларации независимости. Но их представление об этом «неотъемлемом праве» отнюдь не означало поиска как можно большего количества способов развлечься. Скорее они имели в виду ощущение удовлетворения от хорошего поступка. Это чувство, испытываемое человеком, который трудится на благо общества, постоянно его улучшая.

Существует большое количество научных данных, бесспорно свидетельствующих, что сопереживание и труд положительно влияют на собственное благополучие человека. Именно так составные части «третьей меры» превращаются в непрерывный ряд успехов.

Если повезет, событие, которому суждено стать для вас

последней каплей, произойдет не слишком поздно. Со мной это случилось в 2007 году, когда я буквально рухнула от изнеможения. Для кулинарного обозревателя *The New York Times* Марка Биттмана этот момент наступил во время полета на трансатлантическом лайнере, где он беспрестанно проверял свою электронную почту на встроенном в кресло телефоне. Он просто вынужден был признаться: «Меня зовут Марк, я гаджетоман»<sup>4</sup>. Автора ставшей бестселлером книги «Жизнь как творчество: международное движение, бросившее вызов культу жизни на высоких скоростях» Карла Онорея это осенило, когда он обдумывал, как сэкономить время и за минуту рассказать своему двухлетнему сыну сказку перед сном. С генеральным директором компании «Этна» Марком Бертолини это случилось после несчастного случая во время катания на лыжах, когда он сломал шею – и занялся омолаживающими занятиями йогой и медитацией. Президент NoreLab<sup>5</sup> Пэт Кристен внезапно с тревогой осознала, что ее зависимость от высоких технологий привела к тому, что она «перестала заглядывать в глаза своим детям». Для Анны Холмс<sup>6</sup> это было осознание слишком высокой цены, которую ей пришлось заплатить за сделку с самой собой: «Я поняла: ну хорошо, если я работаю на 110 процентов, то по-

---

<sup>4</sup> Такие публичные признания делают алкоголики на собраниях сообщества Анонимных Алкоголиков (АА) (*прим. пер.*).

<sup>5</sup> Ассоциация по улучшению здоровья и качества жизни (*прим. пер.*).

<sup>6</sup> Основательница вебсайта для женщин «Иезавель» (*прим. пер.*).

лучаю хорошие результаты. А буду работать еще чуть-чуть больше – получу еще больше. Однако у этого успеха имелась и обратная сторона: я никогда не могла расслабиться... всегда находилась в напряжении. Мало того что каждые десять минут в течение двенадцати часов подряд я размещала в интернете новые материалы, я еще приступала к этому за два с половиной часа до начала рабочего дня и продолжала трудиться до глубокой ночи, чтобы подготовиться к следующему дню». В конце концов она решила покинуть «Иезавель». «Прошло не меньше года, прежде чем я смогла прийти в себя. Лишь через год я стала интересоваться собой больше, чем событиями в интернете».

С тех пор как чаша моего терпения переполнилась, я стала пропагандировать необходимость отключаться, переставать быть все время «на связи» и воссоединилась с самой собой. Эта идея стала философской основой двадцати шести разделов американского сайта *HuffPost*, посвященных стилю жизни. В них мы показываем, как лучше заботиться о себе, делать свою жизнь гармоничной и уравновешенной и способствовать положительным переменам в мире. По мере распространения сайта *HuffPost* по всему миру мы стали придерживаться этой редакционной политики во всех своих международных изданиях – в Канаде, Великобритании, Франции, Италии, Испании, Германии, а также в Японии, Бразилии и Южной Корее.

Хорошо помню – как будто это было вчера: мне двадцать

три года, только что вышла моя первая книжка «Женская сущность», неожиданно ставшая международным бестселлером, и я еду с ней в рекламный тур по Европе. И вот сижу я в каком-то безымянном европейском отеле, в номере, похожем на элегантный натюрморт. На столе – желтые розы, швейцарский шоколад на тумбочке у кровати, бутылка французского шампанского в ведерке со льдом. Единственный звук, раздающийся в тишине номера, – потрескивание тающего льда. Внутренний голос в моей голове звучал гораздо громче. «Неужели это все?» Сакраментальный вопрос, который когда-то задала Пегги Ли<sup>7</sup>, крутится в моей голове, как испорченная пластинка, отравляя радость, которую я ожидала испытывать от успеха своей книги. «И это действительно все, что есть?» Если это означает «жить», то что же такое тогда «жизнь»? Возможно ли, что цель жизни – лишь деньги и признание? Откуда-то изнутри, оттуда, где во мне жила «мамина дочка», у меня вырвалось громкое «нет!». Благодаря этому ответу мне удалось не сразу, но твердо отказать от выгодных предложений, чтобы снова и снова говорить и писать о проблемах современной женщины. Тогда я сделала свой первый шаг на предстоящем мне долгом пути.

Дорога, которую я выбрала – с того самого момента, как поняла, что не хочу ограничивать свою жизнь рамками успеха в общепринятом в нашей культуре смысле, была отнюдь

---

<sup>7</sup> Знаменитая джазовая певица, исполнившая в 1969 году песню «Неужели это все?» (*прим. пер.*).

не прямой. Порой она скорее была волнообразной – с частыми перепадами и падениями, когда меня буквально засасывало в водоворот событий. Этот водоворот вряд ли мог стать той жизнью, о которой я мечтала.

Вот насколько сильно влияние первых двух составляющих успеха – даже для меня, которой так повезло иметь мать, которая жила по законам Третьей меры успеха задолго до того, как я узнала, что это такое. Вот почему эта книга для меня – своего рода «возвращение домой».

В восьмидесятых годах, когда я впервые поселилась в Нью-Йорке, мне нередко приходилось встречаться за обедом или ужином с людьми, уже достигшими первых двух составляющих успеха – денег и власти, но продолжавшими искать нечто большее. В Америке нет королевского звания, но мы присвоили добившимся наибольших высот во власти и финансовой сфере этот благородный титул. Поскольку сегодня человек получает «право на трон» не по праву рождения, а в результате видимых показателей успеха, мы мечтаем о том, как бы нас могли «короновать». Может быть, это внушили еще в детстве, и с тех пор мы находимся в постоянном ожидании, что независимо от своего скромного происхождения тоже сможем осуществить «американскую мечту». Экспортируемая по всему миру так называемая «американская мечта» в настоящее время означает приобретение определенных вещей: домов, машин, яхт, самолетов и других игрушек для взрослых.

Однако я думаю, что во втором десятилетии нового века ситуация уже заметно изменилась. Конечно, еще есть миллионы людей, для которых успех — это деньги и власть и которые для его достижения ни за что не сойдут с дистанции, невзирая на то, как это повлияет на благополучие, взаимоотношения с другими людьми и счастье. Существуют также миллионы людей, отчаянно стремящихся к очередному продвижению по службе, ожидающих дня получения очередной зарплаты в миллион долларов, которая, как им кажется, способна удовлетворить их желание почувствовать большую уверенность в себе или заглушить собственное недовольство. Но и на Западе, и в странах с развивающейся экономикой каждый день все больше и больше людей начинают осознавать всю бессмысленность этой гонки — их мечтам просто не суждено сбыться. Потому что исчерпывающего ответа на этот вопрос невозможно найти в одном только современном определении успеха. Как сказала однажды Гертруда Стайн о городе Окленд: «Здесь нет никакого «здесь»».

Все больше и больше научных исследований и результатов медицинской статистики показывают, что наш образ жизни — то есть современные приоритеты и жизненные ценности — не работает. И все большее количество женщин, да и мужчин, отказываются становиться жертвами этих стереотипов. Они пересматривают свои взгляды на жизнь, предпочитая становиться на самом деле успешными, а не просто добиваться успеха по меркам сегодняшнего мира.

Согласно новейшим научным данным, все возрастающий стресс и профессиональное выгорание пагубно влияют не только на личное здоровье, но и на всю систему здравоохранения. Исследователи из Университета Карнеги-Меллон обнаружили, что в период с 1983 по 2009 год во всех возрастных категориях наблюдался рост уровня стресса – в одних на 10, а в других – на 30 процентов. Высокий уровень стресса может привести к увеличению числа больных диабетом, страдающих сердечными болезнями и ожирением. По данным Центра по контролю и профилактике заболеваний, три четверти расходов американского здравоохранения целиком идет на лечение этих хронических болезней. По оценкам ученых Института медицины «разумного тела» Бенсона-Генри Центральной больницы штата Массачусетс, причинами от 60 до 90 процентов посещений врача являются жалобы на состояния, вызванные стрессом. В Великобритании в последние годы стресс стал основной причиной множества заболеваний в стране. Хотя, как отмечает исполнительный директор Информационного центра по медицинской и социальной помощи Тим Строган: «Можно было бы предположить, что стресс и беспокойство скорее являются причинами визитов к врачам – специалистам общего профиля, чем приводят к госпитализации пациентов. Тем не менее, мы располагаем данными о ежегодной госпитализации в Англии тысяч пациентов с жалобами на стресс и состояние тревоги».

Испытываемый нами стресс влияет и на детей. Действи-

тельно, в журнале Американской академии педиатрии появились статьи, в которых особо подчеркивалось влияние стресса на детей, даже находящихся еще в утробе матери. Николас Кристоф так написал об этом в *The New York Times*: «Сигналы, поступающие из враждебной или равнодушной окружающей среды, вызывают у младенца и даже у плода целый шквал гормонов стресса – таких, как кортизол, которые могут нарушить метаболизм или изменить мозговые структуры. В результате здоровье ребенка может оказаться окончательно подорванным. Даже много лет спустя, став взрослыми, они чаще других страдают сердечно-сосудистыми заболеваниями, ожирением, диабетом и другими физическими недугами. Они также чаще испытывают затруднения в школе, бывают вспыльчивыми и несдержанными и вступают в конфликт с законом».

Одна из причин, по которой мы не боремся с ростом стресса, – отсутствие времени заняться собой. Мы слишком заняты погоней за призраком успешной жизни. Разницу между вожделенным успехом и тем, что действительно делает нас благополучными, не всегда легко заметить в повседневной жизни. Зато в «зеркале заднего вида» она становится гораздо очевиднее. Вы не замечали, что в надгробных речах достижения усопших оцениваются по другим критериям, отличным от общепринятых представлений об успешности?

На самом деле, по своему духу надгробные речи в боль-

шой степени отражают идею Третьей меры. Несмотря на то что жить «по законам» Третьей меры не так уж сложно, не учитывать ее тоже очень легко. Легко дать работе поработить тебя. Легко дать себя доконать профессиональным обязательствам, забыв, что и кто является нашей опорой. Так просто поддаться разрушительному влиянию технологии, повергающей нас в пучину постоянного стресса. Со всем несложно еще при жизни просто не заметить, в чем ее смысл. Часто этот смысл становится очевидным, когда человека больше нет в живых. Нередко в надгробных речах наша жизнь подвергается первой «уценке», становясь основополагающим свидетельством наследия, в котором открывается истинная ценность человеческой жизни. Это то, как нас помнят и как мы живем в умах и сердцах других. При этом чрезвычайно показательно то, чего мы не слышим в панегириках. Например, вряд ли когда-нибудь можно услышать такое:

«Главным событием его жизни стало назначение первым заместителем директора». Или:

«За время своего пребывания в должности он в несколько раз увеличил удельный вес компании в обороте рынка». Или:

«Она ни на минуту не отрывалась от работы. Даже обедала на рабочем месте. Каждый день». Или:

«Он так никогда и не выбрался ни на одну из игр Малой бейсбольной лиги, в которой участвовал его сын, потому что всегда нужно было еще раз проверить эти проклятые циф-

ры». Или:

«Настоящих друзей у нее не было, зато было шесть сотен «друзей» в Фейсбуке, и каждый вечер она отвечала на все полученные по электронной почте сообщения». Или:

«Он всегда тщательнейшим образом готовил свои презентации в PowerPoint».

В надгробных речах всегда говорится об иных вещах: о том, что мы дали другим, как мы общались с ними, как много значили для своей семьи и друзей, о добрых поступках, о любви всей нашей жизни и о том, что казалось смешным.

Так почему же мы тратим на этой земле большую часть своего времени, которое столь ограничено, на то, о чем никогда не услышишь в надгробных речах?

«Панегирики – это не резюме», – пишет Дэвид Брукс, – в них говорится о пристрастиях человека, его мудрости, правдивости и мужестве. О миллионе не всегда заметных проявлений доброты, исходящих из глубины самой души».

И тем не менее, мы тратим уйму времени, сил и энергии на составление резюме, которые становятся абсолютно бессмысленными, как только перестает биться сердце. И в надгробных речах даже о тех, после чьей смерти остаются впечатляющие статьи в Википедии, кто при жизни был олицетворением благополучия и высоких достижений, вспоминают совсем о другом – что они делали, когда не пытались преуспеть и добиться успеха. И чаще всего бывает, что это не связано с сегодняшним извращенным пониманием успеха.

Взгляните на Стива Джобса, человека, чья жизнь – по крайней мере в глазах публики, состояла в создании удивительных, поистине инновационных вещей. Но когда его сестра Мона Симпсон на панихиде встала, чтобы почтить его память, она заговорила не об этом.

Да, она говорила о его работе и о его трудовой этике. Но прежде всего Мона упомянула о них как о проявлении его пристрастий. «Стив занимался тем, что любил, – сказала она, – он был движим исключительно любовью». «Любовь была для него высшей ценностью, – подчеркнула она, – его главным божеством».

«Когда родился [его сын] Рид, он пришел в бурный рост и с тех самых пор не переставал испытывать это чувство. Он был настоящим отцом для каждого из своих детей. Он беспокоился из-за бойфрендов Лизы, путешествий Эрин и длины ее юбок, волновался за безопасность Евы, когда она находилась рядом со своими обожаемыми лошадками».

Далее сестра Стива добавила еще одну трогательную деталь: «Никто из тех, кто присутствовал на выпускном бале Рида, никогда не забудет медленный танец Рида и Стива».

В своей траурной речи она предельно ясно дала понять, что Стив Джобс был далеко не просто парень, придумавший iPhone. Он был и братом, и мужем, и отцом, знавшим истинную ценность того, от чего так легко могут отвлечь современные высокие технологии. Даже если вы создадите некий культовый продукт, который займет важное место в быту че-

ловечества, для небезразличных вам людей самое важное – то, какими вы останетесь в их памяти.

Римский император в опубликованном в 1951 году романе Маргерит Юрсенар «Воспоминания Адриана» так размышляет о своей смерти: «Сейчас то, что я был императором, совершенно не кажется важным». Из эпитафии на могиле Томаса Джефферсона мы узнаем, что он был «автором Декларации независимости США... и основателем Университета штата Вирджиния». Там вообще нет никакого упоминания о том, что он был американским президентом.

Старинная поговорка, что мы должны проживать каждый свой день как последний, обычно означает, что не нужно дожидаться смерти, чтобы задуматься о действительно важном. Каждый обладатель смартфона и переполненного ящика электронной почты знает, как легко быть занятым, даже не осознавая, что живешь.

Жить с учетом Третьей меры – значит постоянно помнить о неизбежности своего собственного некролога. «Я всегда испытываю огромное облегчение, когда кто-то произносит надгробную речь – особенно когда осознаю, что слышу ее», – пошутил однажды Джордж Карлин. Может, мы и не можем стать свидетелями своей собственной надгробной речи, но пишем ее на самом деле все время, каждый день. Вопрос в том, какой материал для написания надгробной речи предоставить ее автору.

Летом 2013 года интернет буквально взорвал некролог

женщины из Сиэтла по имени Джейн Лоттер, умершей от рака в шестьдесят лет. Автором некролога была сама Лоттер.

«Одно из немногих преимуществ смерти от рецидивировавшего рака эндометрия в стадии IIIС, давшего метастазы в печень и брюшную полость, – написала она, – состоит в том, что есть время для написания своего собственного некролога». В непосредственной и живой манере она поведала о своей жизни, рассказав, что прожила ее, прекрасно понимая, что такое настоящий успех. «Мои дорогие Боб, Тесса и Райли. Дорогие друзья и родственники. Вы мне все бесконечно дороги. Я счастлива знать и любить каждого из вас – в этом и состоит мой успех».

Не важно, верите ли вы в жизнь после смерти или нет, как я, но, живя полной жизнью и принимая полноценное участие в судьбе тех, кого любите, вы не просто становитесь автором собственной надгробной речи, а создаете подлинный сценарий своего существования после смерти. Это бесценный урок – тем более убедительный, если вам повезло и вы здоровы и полны энергии прожить целеустремленную и насыщенную жизнь. К счастью, у каждого из нас есть время создать лучшую ее версию для надгробной речи.

Цель этой книги – помочь перейти от понимания того, что нужно делать, к реальному осуществлению этих намерений. Конечно, я прекрасно сознаю, что это далеко не просто. Особенно нелегко изменить глубоко укоренившиеся привычки. А когда многие из этих привычек к тому же результат хо-

рошо усвоенных культурных норм, это еще сложнее. По-новому определяя понятие успеха, мы сталкиваемся с большой трудностью. Очень нелегко сделать принципы Третьей меры частью нашей повседневной жизни. Эта книга об уроках, которые я извлекла, и о том, как стараюсь воплотить принципы Третьей меры – а этим я и собираюсь заниматься всю мою оставшуюся жизнь. Книга также объединяет самые последние результаты исследований и научные открытия – некоторые из них указаны в приложении. Я надеюсь, они смогут убедить даже самых скептически настроенных читателей, что сегодняшний стиль жизни не работает и что существуют научно проверенные способы жить по-другому, которые смогут непосредственно и ощутимо воздействовать на здоровье и ощущение счастья. И наконец, поскольку я хочу, чтобы моя книга приносила максимальную практическую пользу, я включила в нее большое количество ежедневных практик, средств и методик, которыми легко воспользоваться. Эти три вида рекомендаций объединены одной общей целью: восстановить связь с самим собой, своими близкими и нашим сообществом, одним словом – стать успешными.

# Благополучие

*Довольно долго мне казалось, что жизнь вот-вот начнется – настоящая жизнь. Но на пути все время возникали какие-то препятствия. Что-то нужно было сначала закончить, какое-то незавершенное дело, невыполненные обязательства, невыплаченные долги. А вот тогда и начнется самая настоящая жизнь. И наконец до меня дошло, что эти препятствия и есть моя жизнь.*

*– О. Альфред Д’Соуза*

## Новый проект: пора обновить структуру жизни

Нам говорят: превышение нормы – залог успеха. Если небольшое количество чего-то – это хорошо, то еще больше того же самого должно быть еще лучше. Исходя из этого работать по восемьдесят часов в неделю должно быть лучше, чем по сорок. И сегодня рабочий режим «круглые сутки семь дней в неделю» считается стандартным условием каждой стоящей работы. Это означает, что в современном деловом мире обходиться меньшим количеством часов сна и постоянно выполнять одновременно тысячу дел – это своего рода скоростной лифт к успеху. Не так ли?

Пришло время пересмотреть эти постулаты. Приступая

к этому, мы понимаем, что цена, которую платим за привычный способ мышления и образ жизни, слишком высока и неразумна. Структура жизни остро нуждается в пересмотре и обновлении. Наши жизненные ценности абсолютно несовместимы с современным стилем жизни. Совершенно очевидно, что необходим новый жизненный план для приведения их в соответствие. В «Апологии Платона» Сократ ставит целью всей своей жизни пробуждение афинян к осознанию важности внимания к собственной душе. Его неустаревающий призыв прислушаться к себе остается единственным способом, с помощью которого любой из нас сможет стать по-настоящему успешным.

Слишком многие из нас, отправляясь на работу, буквально отставляют свою жизнь – и, в сущности, свою душу в сторону. В этом и состоит истина, которая служит главным ориентиром в главе «Благополучие», а по сути – и во всей книге. Я выросла в Афинах и прекрасно помню из уроков по классической философии, как говорил Сократ: «Не исследующим жизнь не стоит жить». Философия для греков была не просто отвлеченным рассуждением. Таков был образ жизни – прохождение ежедневной практики по «искусству жить». Моя мать никогда не училась в школе, что отнюдь не мешало ей вести длинные беседы на нашей маленькой кухне в Афинах. Она обсуждала принципы и доктрины греческой философии, чтобы помочь моей сестре Агапи и мне принимать верные решения и делать правильный выбор.

Согласно сегодняшнему представлению об успехе, мы загоняем себя в угол, если не сказать в могилу, когда мы работаем до полного изнеможения и считаем это делом чести. Оно сформировано мужчинами – в мире, где они занимают лидерские позиции. Однако эта модель успеха не работает для женщин. Но на самом деле она и для мужчин не работает. Если мы собираемся заново определить успех и включить в него понятие Третьей меры, стоящей выше денег и власти, путь к этим переменам укажут женщины. А осознав, что добиться успеха можно не только истязая себя работой и зарабатывая при этом неизбежные инфаркты, мужчины с благодарностью присоединятся к ним – не только на работе, но и дома.

Третья «женская» революция совершается по инициативе женщин. Первую более ста лет назад возглавили суфражистки – мужественные Сьюзен Броунелл Энтони, Эммелин Панкхерст и Элизабет Кэди Стэнтон боролись за получение женщинами избирательных прав. Вторую – Бетти Фридан и Глория Стейнем, которые боролись, а Глория делает это и сегодня, за расширение роли женщин в нашем обществе, за возможность женщинам получить полный доступ к закоулкам и коридорам власти, где и принимаются главные решения.

Вторая революция все еще продолжается, поскольку необходимость в ней не исчезла. И мы просто не можем больше ждать, когда наберет обороты третья революция.

Потому что женщины платят гораздо более высокую цену, чем мужчины, за свое участие в напряженной работе, при дефиците сна и эмоциональном выгорании. Это одна из причин, по которой так много талантливых женщин с впечатляющими научными степенями, занимающих влиятельные должности, при первой же возможности отказываются от карьеры. Позвольте мне перечислить причины, по которым эта цена оказывается абсолютно неприемлемой. Как уже упоминалось во введении – но это так важно, что не грех и повторить, риск сердечно-сосудистых заболеваний и сердечных приступов у женщин, занятых на напряженной работе, почти на 40 процентов выше, чем у их коллег, работающих в менее стрессовых условиях. А риск заболеть диабетом второго типа выше на 60 процентов (у мужчин, кстати, такой зависимости вообще не наблюдается). Стресс и напряжение, связанные с интенсивной работой, могут также провоцировать пищевые расстройства у женщин в возрасте от тридцати пяти до шестидесяти лет.

Чаще всего дискуссии о проблемах высокопоставленных женщин сводятся к обсуждению трудностей, возникающих у них при попытках сочетать успешную карьеру с рождением и воспитанием детей, – «как иметь все и сразу». Пора признать, что при нынешней организации работы многие женщины не хотят подниматься на вершину карьерной лестницы и оставаться там, потому что не хотят расплачиваться за это своим здоровьем, благополучием и счастьем. А когда

женщина все-таки добивается успеха, но при этом покидает высокий пост, возникает вопрос – что выбрать: положение неработающей матери или независимой, имеющей специальность деловой женщины. На самом деле, когда женщины, занимающие руководящие или близкие к этому должности, отказываются от своего положения, это происходит не только из-за детей, хотя часто именно дети занимают в их жизни место оставленной работы. А истинные причины увольнения женщин с работы оказывают влияние и на мужчин.

Кэролайн Тернер, автор книги «Различия имеют значение: как улучшить память, производительность труда и прибыльность в результате приобщения к социальной жизни», как раз и была одной из таких высокопоставленных деловых женщин. После успешного восхождения вверх по карьерной лестнице она решила выйти из игры. Причина была не в детях – они уже выросли. «Мне не хватало страсти, которая нужна, чтобы удержаться на плаву», – пишет она. Уволившись с работы, она обнаружила, что у нее появились, в некотором роде, «новые коллеги». «Я стала замечать, как много вокруг меня женщин, бывших успешных топ-менеджеров, целая компания, – пишет она, – и я стала размышлять, что же именно заставило меня уйти».

В конце концов она обнаружила результаты исследования, показавшие, что самыми распространенными причинами прекращения карьеры были, в действительности, необходимость ухаживать за детьми и престарелыми родителями.

Но конечно, ни одной из этих причин не было достаточно для ухода с работы. «Если женщине на самом деле не так уж нравится ее работа, она не будет стараться совмещать ее с семейными обязанностями, – пишет Тернер, – но если она целиком поглощена своей работой, бывает, что стоит и «пожонглировать».

Поэтому то, что со стороны выглядит как простой выбор – бросить работу, чтобы заботиться о детях, на самом деле может оказаться более сложной проблемой. Общение с детьми может стать потрясающей альтернативой, а проведенное с ними время окажется важным и интересным. И если строить карьеру перестает быть увлекательным занятием, некоторые женщины предпочтут второй вариант. В реальности 43 процента женщин, имеющих детей, в какой-то момент бросают работу. Примерно три четверти из этого количества возвращаются на работу, но только 40 процентов вновь работают на полную ставку. Как отмечает Тернер, чтобы женщине полностью посвящать себя работе, ей нужно, чтобы ее ценили. А на современных предприятиях больше ценится мужской подход к достижению успеха – с учетом стресса и работы на износ. Возьмите, к примеру, финансовый центр Нью-Йорка, улицу Уолл-стрит, где Роузэнн Пальмиери двадцать пять лет проработала управляющим директором банка «Меррил Линч». В 2010 году ее вдруг осенило: «Я сижу за столом. Я сделала это. У меня есть связи, я цепко держусь за свое место, я знаю, когда нужно сказать «да», я могу сказать «нет»,

я вложила в это все свое время и силы – но меня это больше не волнует. Того, что я получаю взамен, – мне мало».

Ты – не твой банковский счет и не твои амбиции. Ты – не холодный кусок глины с большим брюхом, который останется после тебя, когда ты умрешь. Ты – не ходячее скопище психических проблем. Ты дух, ты любовь.

– Энн Ламонт

Похожая история произошла с Полетт Лайт – после получения магистерских степеней по педагогике в Гарварде и деловому администрированию в Уортонской школе бизнеса при Пенсильванском университете она сделала успешную карьеру по консалтингу в области управления. Через два с половиной месяца после рождения дочери она вернулась на работу. «Я была измучена и находилась на грани нервного срыва», – пишет она. Руководство пыталось проявить гибкость, пытаясь удержать ее в компании. «Просто выполняй работу хоть как-нибудь», – говорили ей. Но она так не могла. «В том-то и было дело: работу невозможно выполнять, не отдавая ей всю себя», – пишет она.

Поэтому она уволилась и родила еще троих детей. Но уйти из мира бизнеса – не значит забыть обо всех достижениях и успехах. Вовсе нет. За это время она открыла детский сад, стала соучредителем синагоги и запустила в интернете новый сайт [momstamp.com](http://momstamp.com), предназначенный для облегчения жизни молодых мам. Кроме того, она внимательно изучала ситуацию на рынке труда с целью создания более благо-

приятных условий для вхождения в деловой мир, использования талантов и умений женщин, выбравших альтернативную жизненную стратегию. Здоровье экономики зависит не только от умелого размещения капитала, но и от эффективного использования талантов. Поскольку все больше и больше людей – как мужчин, так и женщин – решают прекратить работать на износ, чрезвычайно важно создать цивилизованные условия для их возврата на рабочие места и недопущения утери их навыков.

Одна из идей заключается в расширении представления, что квалифицированный работник на предприятии просто получает задание, которое должно быть выполнено в срок. «Если вы хотите заполучить к себе на работу успешных молодых матерей, – пишет Лайт, – не нужно сажать нас в кабинеты и заставлять работать всю неделю с использованием высокотехнологичных программ типа FaceTime. Просто дайте нам задание и скажите, когда вам нужен результат».

Такой альтернативный вид занятости ищут не только женщины с детьми. После окончания колледжа Кейт Шихан быстро сделала успешную карьеру в области коммуникаций и к двадцати семи годам стала спичрайтером у генерального директора крупной финансовой компании. Но через семь лет работы по двенадцать часов в день она начала задумываться, зачем ей это нужно. Изменились не ее ответы на задаваемые вопросы, а сами вопросы. «Дело даже не в том, «чем я хочу заниматься», а «как я хочу жить», – говорит она.

Ответ дал ей понять, что кое-что нужно менять.

Я не пытаюсь танцевать лучше, чем кто-то другой. Я лишь пытаюсь танцевать лучше, чем я сам.

– *Михаил Барышников*

И тогда она переехала в Кейп-Код и создала компанию по консалтингу в области коммуникаций. «В атмосфере Кейп-Кода было что-то особенное – меня вдохновляли люди во-круг, в этих прекрасных климатических условиях у них все получалось, – говорит она. – Я подумала: я тоже могла бы придумать себе какой-нибудь независимый способ зарабатывания денег. Меня воодушевляла окружающая природа и близость к океану, рядом с которым я выросла. Здесь у меня было больше эмоционального, умственного и физического пространства для созидания».

«Многие женщины делают то же, что и я, – говорит она, – но на 15, 20 лет позже. Я не хочу через 15 лет стать женщиной с ужасными проблемами со здоровьем, так и не построившей к этому времени хоть сколько-нибудь значительную жизнь».

Согласно опросу журнала *Forbes Woman*, 84 процента работающих женщин (поразительная величина!) говорят, что не работать и заниматься воспитанием детей – это роскошь, о которой с финансовой точки зрения они могут только мечтать. Это многое говорит об испытываемом нами удовлетворении от работы, равно как и о любви к обожаемым детям, в которой, конечно, никто не сомневается.

## **Синдром эмоционального выгорания: болезнь нашей цивилизации**

Бельгийский философ Паскаль Шабо называет синдром эмоционального выгорания «болезнью цивилизации». Безусловно, это явление весьма характерно для нашего века. «Это не только индивидуальное заболевание, поражающее плохо приспособленных к системе или слишком увлеченных людей, или тех, кто не знает, как ограничить свою профессиональную жизнь, – пишет он, – это еще и недуг, в котором, как в зеркале, отражаются некоторые гипертрофированные ценности нашего общества».

Профессор Каролинского института в Стокгольме Мари Асберг сравнивает синдром выгорания с затягивающей «вытяжной воронкой», в которую мы буквально соскальзываем, отказываясь от того, что кажется нам неважным. «Нередко в первую очередь мы отказываемся как раз от тех вещей, которые способствуют собственному росту, но кажутся «необязательными», – отмечают в своей книге «Осознанная внимательность: попытка за 8 недель обрести спокойствие в этом безумном мире» Марк Вильямс и Дэнни Пенман. «Поэтому мы все чаще остаемся один на один с работой или другими порождающими стресс факторами, которые разрушают наши внутренние ресурсы, безо всякой поддержки или подпитки – результатом становится крайнее переутомление».

Если бы меня попросили в нескольких словах выразить суть того, что я пытаюсь сказать как писатель и как проповедник, я бы сказал что-то вроде: прислушайтесь к своей жизни. Постарайтесь увидеть в ней бездонную тайну, которая и есть жизнь. Почувствуйте ее вкус и запах и найдите путь к ее святой и сокровенной сути – и в скуке, и в боли, и в волнении, и в радости – потому что в конечном счете каждый ее момент – бесценен, а сама жизнь есть благодать.

– *Фредерик Бюхнер*<sup>8</sup>

Еще одним следствием нынешнего пагубного определения успеха является буквально повальная наркозависимость. Более двадцати двух миллионов человек в Соединенных Штатах используют запрещенные наркотики, более двенадцати миллионов принимают рецептурные обезболивающие препараты, не имея на то медицинского обоснования, и почти девять миллионов не могут заснуть без рецептурных снотворных. А по сравнению с 1988 годом количество принимающих антидепрессанты взрослых выросло на 400 процентов.

Во всем мире синдром «выгорания на работе», стресс и депрессия превратились в эпидемии. И, как мы узнали во время проведения летом 2013 года конференции по Третьей мере в Лондоне, а затем осенью того же года в Мюнхене, необходимость переосмысления понятия успеха явля-

---

<sup>8</sup> Американский писатель и теолог (*прим. пер.*).

ется глобальной задачей. В Великобритании количество выписанных рецептов на антидепрессанты выросло с 1991 года на 495 процентов. В Европе в период 1995–2009 годов ежегодное употребление антидепрессантов выросло почти на 20 процентов. Во всем мире пагубное влияние стресса на здоровье все чаще находит документальное подтверждение. По результатам проведенного в Дании исследования, у женщин, описывающих уровень связанного с работой стресса как «несколько превышающий норму», риск сердечных заболеваний вырос на 25 процентов. Медсестра из Британского кардиологического фонда Джун Дэвисон предостерегает: «У испытывающих стресс на рабочем месте могут возникнуть нездоровые привычки, повышающие риск развития сердечных заболеваний».

В Германии более 40 процентов работников утверждают, что за последние два года их работа стала более напряженной. В 2011 году Германия потеряла пятьдесят девять миллионов рабочих дней, пропущенных сотрудниками по причине психологических расстройств. За пятнадцать лет это количество возросло на 80 процентов. По оценкам министра обороны Германии Урсулы фон дер Лайен в бытность ее министром труда Германии, выгорание обходилось стране до десяти миллиардов евро в год. «Нет ничего дороже, чем отправить на пенсию хорошего работника, не достигшего еще и 50 лет, потому что он «сгорел на работе», — отмечает она. — И такие случаи уже не исключение. Это тенденция, и мы

должны с этим что-то делать».

В Китае, по данным опроса 2012 года, 75 процентов китайских рабочих заявили, что за предыдущий год уровень испытываемого ими стресса значительно вырос (по сравнению со средним показателем – 48 процентами).

По данным исследования медицинского факультета Гарвардского университета, 96 процентов – поразительное количество – сотрудников, занимающих руководящие должности, заявили, что чувствуют себя «выдохшимися». Так, в одном из официальных протестов генеральный директор хедж-фонда SAC Capital Стив Коэн, представший перед судом в 2013 году и вынужденный заплатить рекордно высокий штраф в 1,2 миллиарда долларов, заявил, что пропустил предупреждение об использовании инсайдерской информации при совершении сделок из-за тысячи получаемых им каждый день электронных сообщений. За такой нескончаемый ежедневный поток информации приходится платить. Проработав менее года в качестве генерального директора Lloyds Banking Group, в 2011 году Антонио Орта-Осорио взял двухмесячный отпуск. Председатель банка Lloyds сэр Уинфрид Бишофф счел это «результатом переутомления и недостатка сна». Вернувшись в строй, Орта-Осорио заявил: «Оглядываясь назад, должен признаться, что мне следовало сбавить темп». В октябре 2013 года отпуск взял заведующий юридическим отделом банка Barclays Гектор Сантс. А через месяц, после того, как у него диагностировали переутомление

и стресс, он вообще ушел со своего поста.

Впервые слово «стресс» в его современном понимании использовал доктор Ганс Селье в 1936 году. Оно означает «неспецифическую реакцию организма на внешний вызов» – такое определение в своей книге «Целительные пространства» дала этому понятию иммунолог Эстер Штернберг.

Древние римляне использовали слово с аналогичным значением *stringere* – «оказаться в тяжелом положении», «задевать», «касаться» или «ранить». В XIV веке, когда это слово было заимствовано в английский язык, оно по-прежнему подразумевало физические тяготы, испытываемые под влиянием среды. К началу XIX века оно стало приобретать значение, объединяющее физическое воздействие среды с реакцией на нее организма. Тогда, в 1934 году, физиолог Уолтер Б. Кеннон показал, что в ответ на такие источники стресса организм животного вырабатывает адреналин. Это было на самом деле первым доказательством, что окружающая среда может провоцировать телесные реакции. Селье развил эту концепцию дальше, сделал еще один шаг вперед и показал, что в ответ на стресс в организме человека вырабатывается еще много других гормонов и что они, возможно, оказывают длительное воздействие на физиологическое состояние организма.

Что именно вызывает стресс в организме – вопрос очень субъективный. Стресс как будто все время порхает где-то рядом – так и ищет, на что бы или на кого бы приземлится.

ся. И очень часто «садится» на нечто совершенно банальное и несущественное. Мы начинаем понимать, насколько оно тривиально и незначительно – и недостойно нашего внимания, не говоря уже о напряжении, которые мы из-за этого испытываем, – только когда что-то действительно существенное нарушает привычную жизнь: потеря любимого человека, болезнь, угроза здоровью.

Самое мощное оружие против стресса – это наша способность отдавать предпочтение одной мысли перед другой.

– *Уильям Джеймс*

Я прекрасно помню время, когда мы только что переехали в Вашингтон. Я была полностью погружена в обустройство нашего нового дома, занималась определением двух маленьких детей в новые школы, отвечала на вопросы редактора рукописи, которую незадолго до этого сдала в издательство, и одновременно готовилась к приему гостей в честь своего дня рождения. В это же самое время я заехала в больницу Джорджтаунского университета для регулярного медицинского осмотра. Приехав в клинику, я автоматически стала проходить все обследования, мысленно вспоминая список своих неотложных дел, пока медсестра измеряла мое давление. Несколько раз доктор то входила, то выходила из кабинета. В какой-то момент я обратила внимание, что она что-то говорит с необычной серьезностью. Скорее всего, я обратила на нее внимание, когда она произнесла слово «шишка».

Которую необходимо было «удалить как можно скорее».

Согласно моей жизненной философии, я всегда предполагаю, что все хорошо, до тех пор, пока мне не говорят обратное, и когда я впервые заметила у себя эту «шишку», я решила, что это всего лишь безобидная киста. Такое и раньше бывало. Ничего страшного. Но на этот раз доктор производила такие слова, как «биопсия» и «операция», и говорила, что опухоль «не аспирируется» – что она не может отсосать из нее жидкость и хочет удалить ее как можно скорее. Я почувствовала, что у меня темнеет в глазах, и спросила, могу ли я прилечь на кушетку, пока она объяснит мне, что все это значит. Как сквозь плотный туман я услышала, сколько времени занимает «получение результатов анализов после операции» и что доктор всегда приглашает своих пациентов на прием, чтобы проанализировать их результаты и лично обсудить возможные варианты лечения. В мгновение ока все проблемы стали улетучиваться, а приоритеты – терять свою важность.

Через неделю после операции мы получили результаты. Опухоль оказалась доброкачественной. Это была долгая неделя, в течение которой в мозгу постоянно крутился вопрос «что, если?». Тогда я поняла одну великую жизненную истину: серьезные критические ситуации могут легко свести на нет незначительные события, казавшиеся необыкновенно важными всего мгновение назад. Все мелкие тревоги и пустячные заботы буквально испаряются, когда внезапно осо-

знаешь, что важно на самом деле. И это лишний раз напоминает нам о скоротечности того, что кажется вечным, и ценности того, что так легко воспринимается само собой разумеющимся.

Снова и снова во всем мире проблемы со здоровьем заставляют нас начать внимательно относиться к жизни. Так случилось с бывшим президентом компании Google в Китае Ли КайФу, когда у него диагностировали рак осенью 2013 года. Ли объявил пятидесяти миллионам своих последователей на Вейбо, китайской социальной сети, что он решил изменить свою жизнь: «Раньше я наивно пытался конкурировать с другими, чтобы посмотреть, кто может меньше спать. «Сражаться не на жизнь, а на смерть» стало моим личным девизом. И только сейчас, когда мне, возможно, грозит опасность потерять последующие 30 лет жизни, я смог успокоиться и взглянуть на это по-другому. Такая моя настойчивость, возможно, была ошибкой». Теперь у него новый план: «Достаточно долго спать, изменить диету и снова начать заниматься спортом».

И каждый день мир будет тянуть вас за руку и вопить: «Это важно! И это важно! И это важно! Нужно об этом побеспокоиться! И об этом! И об этом!»

И каждый день от вас будет зависеть, будете ли вы выдергивать руку и говорить, прижимая ее к сердцу:

«Нет. Вот что важно»».

– *Иэн Томас*<sup>9</sup>

## **Здоровые сотрудники, устойчивые финансовые показатели**

Глядя на сегодняшнюю организацию труда на Западе, мы видим два совершенно различных и даже противоположных мира. В одном мы видим четкое проявление синдрома выгорания: бизнес-культуру, где все одержимы квартальными отчетами о доходах, находясь в постоянной погоне за краткосрочными прибылями, и обуреваемые желанием превзойти ожидания. А в другом все чаще наблюдаем признание пагубного влияния стресса на сотрудников и на прибыли компании на работе.

Появляется все больше доказательств, что в долгосрочной перспективе устойчивость финансовых показателей компании и здоровье ее сотрудников в большой степени взаимосвязаны. И когда мы разделяем оба понятия, приходится платить за это высокую цену – каждому в отдельности и всем вместе. Каждый из нас рискует своим счастьем и здоровьем. Для предприятий эта цена будет выражаться в долларах и центах, а также в необходимости всеми силами удерживать таланты и в снижении производительности. Но верно и об-

---

<sup>9</sup> Американский актер, музыкант и продюсер (*прим. пер.*).

ратное – то, что хорошо для каждого из нас в отдельности, хорошо и для предприятий, и для страны. А уход за больными намного дороже, чем расходы на здравоохранение.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.