

## **Зміст**

### **1**

#### **Підкріплення: краще за винагороди.....23**

Тут ми дізнаємося про безжалісність адвокатів із Волл-стрит; про те, як треба і як не треба купувати подарунків і говорити компліментів; про сердиту горилу, заздрісну панду й нестерпного підлітка (в особі автора); про те, чому люди грають в азартні ігри, гризуть олівці, божеволіють від високих підборів, а також про інші погані звички; про те, як перевиховати лайливого вчителя чи дратівливого боса так, щоб вони цього й не зрозуміли; та про багато іншого.

### **2**

#### **Формування: чудова поведінка без зайвих зусиль і страждань .....77**

Про те, як диригувати оперою, легко загнати м'яч до лунки та про те, що робити з поганою успішністю. Салонні ігри для дресирувальників. Думки про китів-убивць, школу дзен, Німа Чимпські, Грегорі Бейтсона, школу Бреарлі, а також про те, чому кішки застрягають на деревах і як натренувати курча.

### **3**

#### **Керування поведінкою за допомогою стимулів: співпраця без примусу .....132**

Про накази, команди, прохання, сигнали, натяки та поради — що спрацьовує, а що ні. Що не є дисципліною. Кого слухають і чому. Як припинити волати на дітей. Танці, виступи парадних розрахунків, музика, бойові мистецтва й інші сфери дозвілля, які можна контролювати за допомогою стимулів.

## 4

### **Відучення: як за допомогою підкріплення позбутися небажаної поведінки..... 181**

Про накази, команди, прохання, сигнали, натяки та поради — що спрацьовує, а що ні. Що не є дисципліною. Кого слухають і чому. Як припинити волати на дітей. Танці, виступи парадних розрахунків, музика, бойові мистецтва й інші сфери дозволя, які можна контролювати за допомогою стимулів.

## 5

### **Підкріплення в реальному світі.....257**

Що все це означає? Про читання думок і підготовку олімпійських команд; про вплив щастя на корпоративні прибутки та способи налагодження стосунків з іншими урядами; а також про інші приклади застосування теорії підкріплення на практиці.

## 6

### **Клікер-тренування: нова технологія..... 284**

Від дельфінарію до приватного подвір'я: власники собак у всьому світі відмовляються від задушливих нашийників і вибирають клікери. Довготривалі переваги: прискорене навчання, точність, надійність, краще порозуміння та задоволення. Про великі Інтернет-змагання для собак із непоїдання хот-догів; по-справжньому чарівних коней; експериментальні програми для підготування пілотів; клікінг і аутизм. Про те, як змінити світ за один клік.

## Відгуки

Прайор пояснює, чому покарання — спроба в стилі «Ось тобі, отримуй!» змусити людей змінитися — так часто призводить до невдачі; а також описує конкретні методи, які дійсно працюють. Ця книга сприятиме поліпшенню людських стосунків більше, ніж усі розпливчасті розмови про любов до ближнього чи самовдосконалення, які провадять з добрих намірів, адже Прайор показує шлях від намірів до результатів.

*Докторка Керол Тавріс,  
авторка книжки «Anger» («Гнів»)*

Карен Прайор стала піонером... Кожен, хто прагне бути успішнішим у вихованні дітей, вчителюванні, керуванні власною поведінкою, знайде в цій книжці чимало корисного.

*Б. Ф. Скіннер*

Безліч доречних історій... Способи розв'язання десяти проблем за допомогою кожного з восьми методів, які пропонує Прайор, — це досконала ілюстрація модифікації поведінки.

*Тижневик новин «Publishers Weekly»*

## ПЕРЕДМОВА

Ця книга про те, як виховати будь-кого — людину чи тварину, молодого чи старого, себе чи інших — і як зробити для цього все можливе й потрібне. Приміром, як зробити так, щоби ваша кішка не заскакувала на кухонний стіл, а бабуся не докучала своїм буркотінням. Як вплинути на поведінку домашніх улюбленців, дітей, боса, друзів. Як опанувати блискучий удар у тенісі чи гольфі, вдосконалити свої математичні навички й поліпшити пам'ять. І все завдяки принципам тренування з підкріпленням.

Ці принципи є законами, подібними до законів фізики. Вони пояснюють будь-яку навчальну ситуацію, так само як закон гравітації пояснює падіння яблука. Коли ми намагаємося змінити поведінку — власну або чужу — ми свідомо чи несвідомо використовуємо ці закони.

Зазвичай ми застосовуємо їх неправильно. Ми погрожуємо чи сперечаємося, примушуємо чи забороняємо. Ми накидаємося на інших, коли справи не йдуть, проте забуваємо похвалити, коли все вдається. Ми суворі й нетерплячі з нашими дітьми, одне з одним, навіть із собою. Через цю суворість почуваємося винними. Ми розуміємо, що за допомогою ліпших методів могли б досягнути своїх цілей швидше, без стресу, та не збагнемо, у чому вони полягають. Нас просто не навчили методів, якими послуговуються сучасні тренери, щоб ефективно скористатися законами позитивного підкріплення.

Хоч якою буде ціль тренування — домогтися, щоб чотирирічна дитина не зчиняла галасу на людях, угамувати цуценя, підготувати сильну команду чи запам'ятати вірш — досягти її можна швидше, ефективніше й веселіше, якщо ви знатимете, як використовувати позитивне підкріплення.

Закони підкріплення прості; їх усі можна викласти на дошці за десять хвилин і вивчити за годину. Застосовувати ж ці закони набагато складніше; тренування за допомогою підкріплення подібне до гри, успіх якої залежить від швидкості мислення.

Тренером може стати будь-хто. Деяким людям це добре вдається із самого початку. Тут не потрібні якісь особливі якості — терпіння чи вольовий характер, — не потрібен якийсь особливий підхід до тварин чи дітей, не потрібне те, що цирковий дресирувальник Франк Бак<sup>1</sup> називав «силою людського погляду». Вам треба лише усвідомлювати, що ви робите.

Завжди були люди, котрі відчували інтуїтивно, як треба застосовувати ці закони тренування. У наших очах вони обдаровані вчителі, блискучі воєначальники, тренери чемпіонів, геніальні дресирувальники. Мені довелося спостерігати за кількома театральними режисерами й багатьма диригентами симфонічних оркестрів, які чудово опанували мистецтвом застосування підкріплення. Цим талановитим наставникам не потрібна

---

<sup>1</sup> Френк Бак (1884—1950) — американський мисливець, колекціонер диких тварин; письменник, кіноактор, режисер і продюсер. (Тут і далі прим. пер.)

книжка, щоб керуватися законами, що впливають на результат тренування. Втім для решти з нас — тих, кому не до снаги впоратися з неслухняною твариною чи знайти спільну мову з дитиною або колегою, буде справжньою знахідкою дізнатися про те, як насправді працює підкріплення.

Тренування за допомогою підкріплення — це не система заохочень і покарань, сучасні тренери взагалі не вживають цих слів. Концепція заохочення й покарання містить у собі великий тягар емоційних асоціацій та інтерпретацій на кшталт нестримного бажання, страху, почуття провини, того, що варто й не варто робити. Приміром, ми винагороджуємо інших за те, що зробили самі, — купуємо морозиво дитині, щоби помиритися після того, як влаштували їй прочухана. Нам здається, ніби ми знаємо, якою має бути ця винагорода, — наприклад, на нашу думку, це морозиво чи похвала. Але деякі люди не люблять морозива, а похвала, що звучить із вуст не тієї людини чи не з того приводу, може завдати болю. В окремих випадках схвальні слова вчителя можуть спричинити глузування однокласників.

Ми очікуємо, що люди поводитимуться правильно без заохочень. Дочка-підліток має мити посуд тому, що це її обов'язок перед нами. Ми лютуємо, коли діти чи підлеглі щось ламають або крадуть, коли вони запізнюються, грубіянять тощо, бо вони мають розуміти, як слід поводитися. Ми караємо нерідко тоді, коли вже минає багато часу після самого вчинку (яскравий приклад

тому — ув'язнення), реагуючи в спосіб, що може й не мати впливу на майбутню поведінку і який фактично є лише відплатою. Проте ми вважаємо таку кару методом виховання, і люди часто ставляться до цього саме так: «Я провчив його».

Сучасний тренінг за допомогою підкріплення ґрунтується не на цій загальноприйнятій думці, а на поведінковій науці. Висловлюючись науковою мовою, підкріплення — це подія, яка відбувається під час або відразу ж після здійснення вчинку та збільшує ймовірність того, що така поведінка повториться в майбутньому. Тут є два ключові елементи, дві події, пов'язані в реальному часі: модель поведінки викликає підкріплення, а відтак ця поведінка повторюється частіше.

Підкріплення може бути позитивним — вихованцю воно може бути до вподоби й він прагнучиме отримувати його й надалі — приміром, усмішку чи поплескування. Але підкріплення може бути й негативним, його він намагатиметься уникати — смикання за повідець або несхвальний погляд. Дуже важливо, щоб дії відбувалися майже одночасно — здійснюється вчинок, відразу відбувається підкріплення, а в результаті поведінка, що зумовила позитивні наслідки й відвернула негативні, стає більш звичною. Фактично, ця система працює в обох напрямках, як петля зворотного зв'язку: якщо поведінкова модель *не* частішає, тоді підкріплення відбулося надто рано чи запізно, або ж винагорода, яку ви вибрали, *не* мотивує цього індивіда.