

ГЛАВА 1

Как мотивировать детей

Сотни лет ученые и психологи исследовали мотивации, причины человеческого поведения и экспериментировали с ними. Ясно, что эти исследования — не наука в буквальном смысле слова, иначе мы все никогда не испытывали бы недостатка в мотивациях. Достаточно взглянуть на подростков, чтобы понять, какой долгий путь нам еще предстоит в этой области. Все обвиняют подростков в апатичности. Те часто смиряются с этой характеристикой и, оправдывая всеобщие ожидания, кажутся безразличными чуть ли не ко всему в своей жизни. Как прошел день? Прекрасно. Узнал в школе что-нибудь новое? Нет. Задали домашнее задание? Нет. Ты говоришь мне правду? Нет. Одна из причин, почему подростковый возраст так раздражает нас, — в том, что наших детей-тинейджеров, на первый взгляд, практически ничего не волнует. Или, точнее говоря, их волнует то, что не должно волновать, и не волнует то, что должно. Или, еще точнее, их волнует то, что волнует *их*, а не то, что волнует *нас*. И очень может быть, что это и приводит нас в абсолютное бешенство. Приоритеты подростков не имеют ни малейшего отношения к нашим, и мы не в состоянии понять, что они думают.

Неудивительно, что в семьях с подростками всегда напряженно. Согласно моему опыту, жизнь в доме, где есть подростки, выглядит примерно так.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

Мама с папой встают рано, чтобы все успеть. Подросток валяется в постели, хотя будильник звонил уже три раза. Мама и папа с боем вытаскивают подростка из постели и во время выгоняют его в школу. Подросток своим видом и поведением демонстрирует, насколько ему безразлично все вокруг. Мама с папой бегут на работу, где проводят восемь не самых радостных часов. Часто они занимаются тем, что не доставляет им удовольствия, но при этом добросовестно выполняют свои обязанности. Вернувшись домой, они делают ужин для всей семьи, моют посуду, оплачивают счета и готовятся к следующему рабочему дню. Им не хочется все это выполнять, но приходится, иначе машина налаженного быта начнет пробуксовывать. Какое-то время в течение вечера они ведут безответный разговор с подростком, не получая абсолютно никакой информации о том, как он провел день. Родители не видят, что сын или дочь сидели над домашним заданием, и делают логичный вывод: значит, у ребенка есть свободное время, и его можно подключить к домашним делам! Но подросток начинает ныть и жаловаться. Он причитает так долго и противно, что мама с папой готовы все сделать сами, лишь бы не преодолевать сопротивление своего подросшего ребенка. Они пытаются еще раз поговорить с подростком, предлагают ему вступить в какой-нибудь клуб, заняться спортом. Но тинейджер томно отвечает, что ничего не хочет и вообще он уже устал об этом слушать. Родители замолкают, надеясь, что он передумает. Выдержав паузу, они меняют тему: скоро лето, сыну (дочке) надо будет устроиться на работу, на что подросток закатывает глаза, хватает пульт от телевизора и перестает обращать на взрослых внимание. Мама с папой ложатся спать вымотанные до предела. В этот момент у них самих возникают проблемы с мотивацией. Ну а мотивация подростка остается на прежнем месте: валяется на диване, погрязнув в апатии.

Если эта картина кажется вам знакомой, значит, вы точно знаете, что такое мотивировать равнодушного подростка.

Назвать этот процесс крушением надежд было бы явным преуменьшением. Мы выбиваемся из сил, стараясь обеспечить нашим детям достойную жизнь. Мы часто делаем то, что должны, даже если нам совсем этого не хочется, — просто иначе нам трудно будет оплатить счета или достичь намеченных целей. Мы знаем, что наши усилия принесут пользу семье или просто помогут избежать нежелательного развития событий. Вот почему нам так обидно, когда мы не можем убедить своего ребенка в двух простых истинах: надо упорно трудиться и чем-то жертвовать ради достижения цели. Любая попытка разобраться в том, как устроены наши дети, доводит нас до отчаяния.

Положительное подкрепление

Когда Иван Павлов в 1890-х гг. проводил свои знаменитые опыты с собаками, он не мог и предполагать, какие благодатные плоды принесут людям его эксперименты в начале XXI века. Изучая работу слюнных желез, он заметил: слюноотделение у собак начинается вне зависимости от их желания есть — только от вида пищи. Интересно, что, когда Павлов одновременно с появлением еды звонил в колокольчик, собаки начинали связывать с пищей его звук. Через некоторое время при звоне у собак начинала выделяться слюна, даже если еда не появлялась. Павлов выяснил, что эта закономерность работает и «в обратную сторону»: если некий стимул связывался у животного с отрицательным переживанием, то оно съеживалось или пряталось в ответ на этот стимул. Такое происходило, даже если отрицательные последствия не наступали. Позже эту тему подхватил Карл Юнг, который распространил эксперименты на людей и выяснил: люди (примерно как и собаки) мотивируются положительными стимулами и демотивируются отрицательными.

Наверное, вам кажется, будто я сообщаю элементарные, всем известные вещи. Но дело в том, что мы мгновенно

забываем обо всех этих открытиях, едва только речь заходит о подростках. Мы забываем, что фундаментальное желание любого человека — получить признание. Когда нас хвалят, мы начинаем вести себя более позитивно.

Давайте применим это знание к жизненной ситуации. Представьте, что ваша дочь Эшли никогда и ничего не делает по дому. Она спокойно наблюдает, как родители бегают вверх и вниз по лестнице, носят туда-сюда грязное и выстиранное белье, что-то чистят, работают во дворе. Кажется, она никогда не испытывает желания предложить им помочь. Каковы причины того, что Эшли не принимает участия в домашних делах?

- Она не хочет. Кому, скажите на милость, охота заниматься домашней работой?
- Она не знает, что ей следовало бы принять в этом участие. Никто и никогда не ожидал от нее участия.
- Раньше она делала кое-что, но всякий раз кто-то переделывал за ней все, «исправляя» ее работу.
- Она не чувствует общности с коллективом или семьей. Она твердо усвоила принцип «каждый — за себя».

Подумайте об этом. Скорее всего, ваша дочь не занимается домашними делами по одной из этих четырех причин. Вряд ли отсутствие у нее мотивации вызвано чем-то иным — поэтому не бойтесь «атаковать» эту проблему в лоб. Поскольку возможных ситуаций всего четыре, вам нетрудно будет в них разобраться.

Причина № 1. Она не хочет

Это самый очевидный ответ, и понять его несложно. Никому не хочется заниматься домашними делами. Но это необходимо нам, чтобы жить, процветать и поддерживать здоровье. И Эшли тоже придется этим заниматься — но лишь в том

случае, если остальные не будут все делать за нее. Ей необходимо есть, одеваться, иметь свободный проход из комнаты в комнату. Когда она будет жить самостоятельно, учиться в колледже или работать, ей тоже нужно будет заниматься такими вещами. А умеет ли она все это делать? Вопрос, хочет ли она этого, на самом деле даже не ставится, потому что через год, два или три ей придется все это делать. Мы учим наших детей ставить перед собой цели и работать ради их достижения. Но этого мало. Следует также направлять их на пути к полной независимости, в том числе учить делать нежеланную, утомительную домашнюю работу.

Поэтому обратимся к скучным делам. Как ни жаль, они существуют. И, как многое в нашей жизни, связаны с работой, которую мы не хотим, но должны делать. Вы знаете не хуже меня, что всем нам приходится прыгать по команде сквозь обруч и ради достижения своих целей заниматься тем, чего мы не хотим. Каждый день мы делаем неприятные и даже очень неприятные вещи. Наш долг перед детьми — преподать им этот урок прежде, чем это — гораздо жестче — сделает жизнь в колледже и после него. Давайте сработаем на опережение и заранее расскажем, что дорога к успеху сплошь покрыта ямами и придется пробираться в обход, чтобы попасть в нужное место. Короче говоря, существуют дела, которые приходится делать — желаем мы того или нет. Рассматривайте их как необходимое зло, как средство достижения цели. Обойти их невозможно, и чем раньше ваши дети осознают это, тем лучше они будут готовы к взрослой жизни.

Так что, когда Эшли заявляет, что не хочет помогать вам наводить порядок во дворе, вы должны ответить ей примерно так: «Я слышу тебя. Я тоже не хочу этим заниматься. Но это необходимо сделать, и, если мы поможем друг другу, времени на это уйдет гораздо меньше. А потом мы сможем приятно провести остальную часть дня. Пойдем!» После этого должна начаться работа, потому что вы не можете пойти

на попятный, если Эшли начнет спорить, жаловаться или заявлять, что никому помогать не собирается. Если вышеописанная ситуация повторится несколько раз и все же завершится работой, значит, самое трудное для вас осталось позади — утешайтесь этим. Вы ясно дали понять дочери, что не принимать участия в домашних делах — «не вариант». Вы также преподали ребенку урок: если вы просите ее сделать что-либо, то это должно быть выполнено. Потребуется всего несколько повторений, потому что, помимо этого способа мотивирования, вы будете применять и другие, гораздо более приятные методы (мы поговорим о них позже). Со временем Эшли осознает ценность домашнего труда, и у нее появится определенная роль в семье — при условии, конечно, что эта роль будет связана и с сотрудничеством, а работа по дому распределится справедливо.

Мне кажется, нельзя переходить к следующему пункту, не подчеркнув еще раз: нужно считать, что ваши ожидания оправдаются, и двигаться дальше. Если вы в разговоре с подростком формулируете свои ожидания как просьбу, да еще и демонстрируете свои опасения, что просьба выполнена не будет, — поверьте, так и произойдет. У подростков нюх, как у ищеек, они сразу почуют ваши колебания. Они съедят учителя, работодателя или родителя заживо, если этот несчастный покажет хоть малейшую слабость. Причем они страшно гордятся этим. Так что даже если вы переполнены сомнениями, то внешне должны буквально излучать уверенность. Вы должны вести себя так, будто даже не допускаете возможности, что дети могут не выполнить вашу просьбу.

Причина №2. Она не знает, что ей следует помогать вам в домашних делах

Мне нравится обо всех людях думать хорошо — до тех пор, пока человек не докажет, что не заслуживает такого

отношения. Так что в случае с Эшли я решила бы: она просто не знает или не понимает, что ей следует вам помочь. Вполне возможно, что мама и папа приняли на себя роли до-мехозяев и им никогда в голову не приходило просить Эшли о помощи. Возможно, они даже боятся попросить ее об этом, ведь Эшли — девочка резкая, у нее всегда плохое настроение, так что мама с папой в ее присутствии ходят на цыпочках. Зачем давать повод к скандалу, упрашивая ее сделать то, чего она никогда и ни за что не захочет делать? То есть это не тот рубеж, который родители готовы защищать до последней капли крови. Но на самом деле он очень важен. Если Эшли не научится понимать, что такое сотрудничество и ответственность, не научится ценить эти вещи, то как далеко, на ваш взгляд, она сможет пойти в личной жизни и в профессии? Поразительно, на что способны подростки, когда домашнее дело подается не как выбор, а как законное поручение. Маме с папой просто необходимо дать Эшли понять, что у нее, как у члена семьи, есть обязанности. Задача содер-жать дом в порядке и вместе нести эту нагрузку сплачивает семью. В процессе труда возникает личная заинтересованность в его результатах. Тот, кто занимается уборкой, делает все возможное, чтобы в доме заводилось меньше грязи. Тот, кто отвечает за стирку, дважды подумает, прежде чем бросить почти ненадеванную рубашку в корзину с грязным бельем. Возникает эффект домино, и все радуются, когда общая нагрузка снижается.

Да, Эшли живет в собственном мире, но она не уникальна в этом: все подростки такие. В качестве примера приведу разговор с одним из моих учеников, Уиллом, о том, что после завтрака в школе надо убирать за собой посуду.

Я. Эй, ты же не собираешься уйти и оставить на столе это безобразие?

Уилл (невинно взглянув на стол и пожав плечами). А кому это мешает?

Я. Следующему, кто тут сядет.

Уилл. О, не беспокойтесь, уборщица все сделает. Это, знаете ли, ее работа.

На следующей неделе Уилл получил взыскание, и в доказательство того, что иногда удары судьбы бывают нам на пользу, ему пришлось работать целых две недели именно в столовой. Я заметила, что когда он отработал положенное и вернулся к обычным занятиям, то стал не задумываясь убирать за собой.

Я. Надо же, ты убрал посуду!

Уилл. Ну да. Парни просто свиньи! Не хочу, чтобы мне еще когда-нибудь пришлось убирать за ними.

Не скажу, что Уилл так уж сильно изменился за эти две недели. Он просто стал замечать, как ведут себя другие ученики и сколько труда требуется для поддержания чистоты в столовой. Из-за этого у него возникло чувство причастности к большому миру, включающему не только его самого. Он ощутил, что вносит свой вклад в дела этого мира. Как и в случае с Эшли, для этого потребовалось всего лишь оказаться на другой стороне «баррикад».

Причина №3. Она работает плохо,
за ней все приходится переделывать

Вы никогда не сказали бы Эшли этих слов, но разве их смысл не проглядывает в ваших действиях? К примеру, вы просите Эшли навести порядок в гостиной, но ваши с дочерью представления о чистоте сильно отличаются. Если вы, не жалея времени, учите Эшли всему, что входит в ваши понятия о чистоте, то имеете право обижаться на нее, когда работа сделана наполовину. Но ведь обычно люди считают, что другие способны прочесть их мысли и точно знают, что от них

требуется. Поступая таким образом, вы настраиваете своих детей на будущие неудачи. Это несправедливо, и в подобной ситуации вы не имеете права злиться или обижаться, если результат работы подростка не соответствует вашим ожиданиям. Кроме того, каждый человек справляется с работой по-своему. Как говорила моя мама, есть много способов снять шкуру с убитого зверя. Мне случалось бывать у друзей, которые ведут дом совершенно не так, как я, тем не менее они прекрасно справляются с задачей — просто по-другому. Лично я — сторонница минимализма в оформлении. Но я бывала и в домах, заполненных всевозможными безделушками, памятными вещицами, и мне там очень нравилось. Вообще, дом — точное отражение его обитателей. Но из того, что ваши дети растут в вашем доме, не следует, что они должны разделять ваши вкусы и представления об идеале.

Итак, представьте себе, что вы поручили Эшли уборку в гостиной. При этом объяснили, что подразумевается под уборкой: нужно разложить по местам все, что валяется; вытереть пыль с мебели, а для этого надо снять с нее все предметы и пройтись по ним тряпкой; протереть плинтусы; и в завершение тщательно все пропылесосить. Через полчаса Эшли выходит из гостиной, утирая пот со лба и громко вздыхая. Вы говорите: «Погоди-ка. Ты провела там всего полчаса, а у меня это всегда занимает намного больше времени». Вы входите в комнату, проводите пальцем по мебели в нескольких местах, хмуритесь при виде раскиданных на столике журналов и оборачиваетесь к Эшли. По ее виду похоже, что сейчас она рада сбежать от вас подальше. Пытаясь подбодрить дочь, вы говорите: «Ну, будем считать, что все в порядке. Не думаю, что за такое время ты могла навести здесь настоящую чистоту, но сойдет. Спасибо» — и мысленно аплодируете себе за долготерпение.

Знаете, в чем здесь проблема? В том, что мы недооцениваем подростков, а они вовсе не глупы. Они прекрасно знают, когда родители будут ругать их, понимают, когда ими

недовольны, видят, когда мама или отец пытаются скрыть гнев или грусть, — даже если взрослым кажется, что они здорово замаскировали свои чувства. Поведением, которое я только что описала, вы просто показываете Эшли, что (1) не доверяете ей и обязательно будете проверять ее работу, (2) способ ее уборки основан на иных, чем у вас, приоритетах, и вы их не одобряете, и (3) если работа выполнена быстро, это автоматически означает, что она сделана плохо и без старания. А вы-то думали, что ваши комментарии будут полезны! И это правда, будут! Впрочем, в данном случае вы могли отреагировать намного более неудачно, а вы все же поблагодарили дочь за участие в уборке. Это самое важное. Но все же следует задать себе такой вопрос: на следующей неделе (и через неделю, и так много недель подряд) вновь придет время делать уборку в гостиной — так какова вероятность, что Эшли вновь будет этим заниматься, что она сделает уборку лучше и почувствует удовлетворение от выполненной работы?

Семьдесят пять лет назад бихевиорист Беррес Фредерик Скиннер пытался разобраться, какие факторы определяют то или иное поведение человека. Он создал теорию оперантного обусловливания, согласно которой поведение меняется в зависимости от последствий этого поведения. В книге «Поведение организмов. Экспериментальный анализ» (1938) Скиннер назвал три типа реакций, или оперантов, которые могут следовать за поведением:

- Нейтральные операнты.** Это реакции, которые не увеличивают и не уменьшают вероятность повторения некоего поведения. В случае с Эшли — это вариант, когда мама ничего не сказала бы о чистоте гостиной, а просто поблагодарила бы Эшли за сделанную работу.
- Подкрепления.** Это реакции, которые увеличивают вероятность повторения поведения. Подкрепления могут

быть положительными и отрицательными. В нашей ситуации, если мама хочет, чтобы Эшли и впредь занималась уборкой гостиной, она скажет девочке что-то вроде: «Как хорошо ты поработала! Я очень рада, что ты нашла для себя дело в семье». Может быть, Эшли и не будет прыгать от радости, когда вновь придет время уборки, но теперь она начнет связывать свои усилия с положительным подкреплением и приятными ощущениями. Обратите внимание: одобрять работу, результаты которой на самом деле вам не особенно нравятся, — не значит действовать себе во вред или внушать подростку чувство неоправданного довольства собой. Но в самом конце все же стоит добавить: «Только в следующий раз, когда будешь здесь убирать, пожалуйста, сложи журналы стопочкой, вот так. Наверное, тебе это кажется пустяком, но меня бесит, когда они всюду валяются». Это следует говорить с интонацией, подразумевающей: «Я знаю, что требую нечто глупое, но у меня такой пунктик». Подобная интонация сообщит подростку, что вы просите его о личном одолжении и будете благодарны, если он пойдет вам на встречу, даже если ему это действие кажется бессмысленным. Еще одним плюсом можете считать факт, что вы преподали ребенку урок: иногда люди делают что-то для других, даже если сами считают это глупостью.

3. **Наказания.** Это реакции, которые уменьшают вероятность повторения некоего поведения. Наказание ослабляет это поведение. Мама была достаточно разумна, чтобы не пилить Эшли за плохо сделанную работу. А если бы она наказала дочь за «халтуру», то в следующий раз наверняка столкнулась бы с более серьезным сопротивлением со стороны Эшли и с еще меньшим усердием. Можно было бы распространяться с любой надеждой на сотрудничество: маме

каждую неделю пришлось бы чуть ли не силой заставлять дочку убирать в гостиной.

Знать эти операнты и понимать их суть жизненно важно. То, как вы реагируете на действия ваших детей и с какими последствиями своего поведения им приходится сталкиваться, почти полностью определяет, как они будут вести себя в дальнейшем.

ИСПОВЕДЬ УЧИТЕЛЯ

Признаюсь: часто я сама забываю те правила, о которых только что рассказала вам, и вспоминаю о них, только когда раздаю ученикам проверенные домашние работы. Я вижу, как мрачнеют их лица и опускаются плечи. Ребята демонстрируют все признаки полной отверженности и безнадежности. Иногда это моя вина: я забыла отметить позитивные стороны работы или ошибочно решила, что ученик поймет мой торопливо набросанный комментарий.

В других случаях их реакция объясняется скорее общим настроением дня, чем моими замечаниями к работе. Они ведь люди, такие же, как мы. Некоторые ученики смело подходят ко мне и дают понять, что им не понравились мои замечания, другие жалуются на меня друзьям. Впрочем, их немедленная реакция не так важна, как дальнейшее развитие событий — когда они получают следующее задание. Прислушаются ли они к моим прежним замечаниям и постараются сделать нынешнюю работу лучше — или усядутся поудобнее на своих стульях и заранее настроятся на то, чтобы сделать плохо? После семнадцати лет наблюдения за подобными ситуациями я могу ответить однозначно: отрицательный отзыв учителя редко вдохновляет ученика на то, чтобы доказать неправоту преподавателя и заслужить лучший результат. У ребенка, которому нужно «подтянуть» предмет, зажигается искра лишь после поощрительных слов или похвалы

за что-то хорошо сделанное. Ведь каждый ребенок способен хоть что-то сделать хорошо. Задача преподавателя — заметить это и использовать как инструмент поощрения. Похвала вдохновит ученика в следующий раз постараться по-настоящему.

Причина № 4. Она не чувствует, что семья — это тесное содружество

Специалист по психологии развития Абрахам Маслоу в свое время создал знаменитую иерархию потребностей — систему, описывающую различные атрибуты, которые необходимы или желательны каждому человеку для роста и взросления. Позже эта иерархия превратилась в пирамиду (рис. 1).

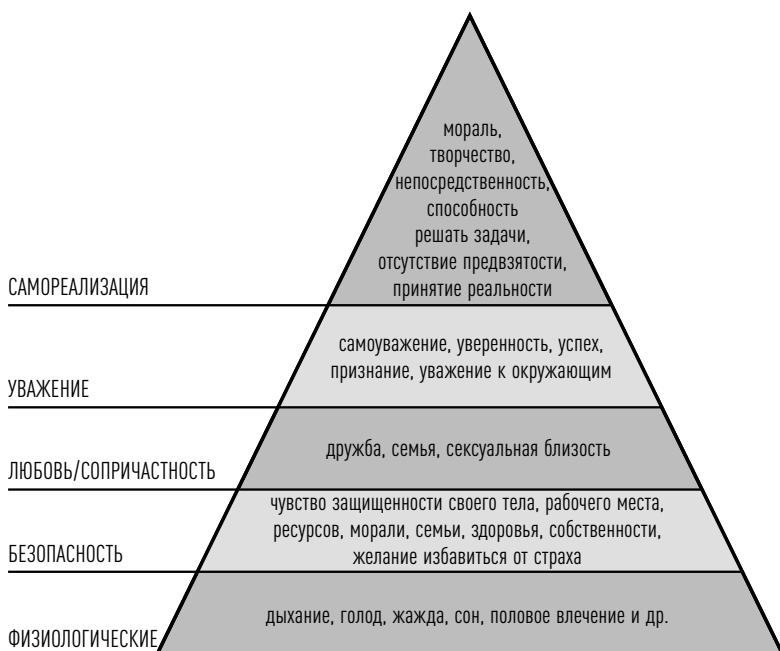


Рис. 1. Иерархия потребностей по Маслоу

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

Иерархия потребностей начинается на базовом уровне физиологических (органических) потребностей, а ее вершина — самореализация повзрослевшего человека.

По этой пирамиде видно: как только базовые потребности удовлетворены, люди получают возможность подняться на следующий уровень. Они ищут любви и пытаются войти в ту или иную социальную группу, а получив искомое, проникаются уверенностью и самоуважением. После того как это произошло, человек может достичь интеллектуальной и социальной зрелости. Разумеется, мы хотим, чтобы наши подростки двигались именно в этом направлении и чтобы их ждал успех. Но мы также хотим, чтобы они вносили позитивный вклад в жизнь общества.

Давайте присмотримся к причине № 4, по которой Эшли может не принимать участия в делах семьи. Девочка не понимает, что является частью семьи и играет принципиально важную роль в ее развитии. Наверняка физиологические потребности Эшли и ее потребность в безопасности удовлетворяются — то есть в ее распоряжении база, фундамент, на котором можно многое построить. Кроме того, она получает от семьи любовь. Вопрос в том, вносит ли Эшли свой вклад в пункт «сопричастность» или является лишь реципиентом этих чувств. Что делает Эшли, чтобы продемонстрировать свою сопричастность семье? Какой вклад она вносит? Понимаете, если вы ничего не ожидаете от Эшли в плане домашних дел, то, по существу, говорите ей, что она здесь чужая. Маслоу ясно показывает: без сильного чувства сопричастности Эшли не поднимется на более высокие ступени потребностей, где должен по идеи находиться полноценный взрослый человек. Чтобы набраться уверенности и приступить к самореализации, ей надо чувствовать себя нужной и ценимой. Это происходит по-разному, и один из путей мы с вами уже обсудили: вы обеспечиваете положительное подкрепление, когда Эшли делает нечто ценное, что демонстрирует ее вклад и преданность семье. Вы принимаете тот факт, что она

никогда не будет делать что-то в точности как вы, но цените дочь как личность и цените ее вклад в семью. В результате она еще больше вкладывается в семейную жизнь, потому что ей самой этого хочется: она получает внутреннюю мотивацию от чувства сопричастности. Если дети не чувствуют причастности к семье и не получают положительного подкрепления от роли, которую в ней играют, они стремятся почувствовать причастность к какому-то другому коллективу. Как вы думаете, почему существуют банды? Почему подростки поддаются давлению сверстников и принимают неверные решения, которые самостоятельно никогда бы не приняли? Все дело в желании сопричастности, и я уверена: вы хотели бы, чтобы это желание сильнее всего проявлялось в семье.

Концепция подкрепления психолога Альберта Бандуры утверждает: люди охотно принимают те варианты поведения, в которых, как они уверены, способны достичь успеха. Если они верят в себя и получают положительное подкрепление в результате своих усилий, то постепенно обретают веру в собственные силы, приходят к пониманию себя. Мы будем подробно говорить об этом в главе 9, но позвольте мне подчеркнуть, что вера в свои силы и самоуважение — совсем не одно и то же. Ведь самоуважение возникает исключительно из похвалы окружающих. Мы хотим, чтобы наши дети обрели уверенность в своих силах, основанную на реальных серьезных достижениях. Именно такая уверенность рождает подлинную внутреннюю мотивацию.

По существу, выводы Бандуры говорят следующее: если мы полностью уверены в способности наших детей делать что-то и передаем им эту уверенность, то они наверняка постараются соответствовать нашим ожиданиям. Если в результате этих усилий они добьются успеха, их вера в собственные возможности возрастет. И тогда возникнет мотивация попробовать еще раз и достичь большего успеха. Можно представить эту ситуацию как своеобразное самореализующееся пророчество. Очевидно, вам следует ожидать сопротивления,

если вы впервые озвучиваете подросткам свои ожидания в какой-то области — к примеру, если ваши дети никогда ничего не делали по дому, а теперь вы ждете от них участия в домашних делах. Здесь на передний план выходит личный пример. Ваш долг перед детьми — сначала научить их тому, что вы от них хотите, а затем отойти в сторону и позволить им делать это самостоятельно.

Как применить все это к ситуации с Эшли? Скорее всего, Эшли много раз видела, как вы наводите порядок в гостиной. При этом вы считаете, что ваше поведение должно было стать моделью для дочери. Но она сама вряд ли внимательно изучала ваши методы и не сможет в точности их повторить — да и с чего бы?! Именно поэтому прежде, чем она начнет уборку, вам следует обговорить с ней несколько (три–пять) основных требований (ожиданий) к уборке. Вы делитесь с дочерью своими представлениями о том, как должна быть сделана работа, но доверяете ей воплощать эти представления самостоятельно. После этого вы отпускаете ее в свободное плавание в полной уверенности, что у нее все замечательно получится. Не стоит повторять свои указания и настаивать на них (если, конечно, она не попросит пояснить что-нибудь), пилить ее и вообще разговаривать свысока. Ваше поведение должно отражать вашу уверенность: дочь вполне способна сделать то, о чем вы ее просите. Причем это должно быть уверенное ожидание, а не просьба, не сделка и не робкая надежда. Увидев вашу уверенность в ее возможностях, Эшли попытается эту уверенность оправдать. Точно так же, кстати говоря, она оправдает ваши ожидания, если вы продемонстрируете неуверенность в ее способностях. Все это напрямую следует из психологических и поведенческих теорий, представленных в данной главе. Мы показываем пример, демонстрируем высокие ожидания, поощряем чувство сопричастности, обеспечиваем положительное подкрепление — и, что тоже немаловажно, четко излагаем свои требования. В конечном итоге это поможет не только Эшли подняться

на следующую ступень иерархии Маслоу, но и нам самим стать лучше — и как родители, и как люди.

Могу ли я быть в этом уверена? Однажды в середине учебного года мне пришлось принять класс у другой учительницы, назовем ее мисс Эйор. В учениках она видела не чистый лист бумаги, не огромный потенциал, а оболтусов, которые составляют основную массу нашего завтрашнего общества. И учительница сокрушенно качала головой. Сейчас я могу сказать откровенно: она считала своих учеников глупыми, некрасивыми и примитивными существами. А те в значительной степени соответствовали ее ожиданиям. Приняв этот класс, я применила все принципы, о которых говорила в этой главе: я обращалась с учениками как с умными ребятами и ожидала от них соответствующих действий. И что вы думаете? Они действительно оказались умными и стали умно поступать. Если им говорили, что они могут сделать что-то, они делали. Конечно, они то и дело возвращались к прежним привычкам, пытались лениться и объясняли это тем, что их нередко называли ленивыми и т. п. Перемена произошла не вдруг: чудес не бывает. Это был процесс, включавший в себя положительные реакции, личный пример, ободрение и четко сформулированные цели. Это была конструктивная критика в форме признания сильных сторон и достижений. Ребята делали то, на что, я знала, они были способны. Потому что я верила в их способность учиться, а потом они и сами повернули в нее.

Мотивационные методики и домашние задания

Я знаю, о чем вы сейчас думаете. Все это замечательно, но вот что мне на самом деле хочется знать: как сделать, чтобы мои дети выполняли домашние задания, а мне при этом не приходилось стоять над ними и угрожать страшными караами? Прекрасный вопрос, но, если подумать, вы

уже получили основные инструменты для воплощения своей мечты. Вы уже знаете: положительное подкрепление — главный фактор, определяющий вероятность того, что определенное поведение будет повторено. Вы знаете, что хотят ваши подростки, — чувство сопричастности, веру в свои способности, принятие со стороны родителей и гордость, — и можете использовать это знание как руководство к действию. Исходите в своих словах и действиях из этих подростковых ценностей, и это поможет вам мотивировать отпрысков. На практике наши теории и инструменты могут выглядеть приблизительно так.

Представьте, что у вашего сына Макса никогда не было специально отведенного места для работы над домашними заданиями. И определенного времени на это выделено тоже не было. От учителей вы знаете, что Макс делает домашние работы нерегулярно, время от времени, и они очень различаются по качеству. Вы понимаете: следовало бы активнее участвовать в процессе, следить за сроками сдачи работ ребенка и их выполнением. Но, с другой стороны, вы хотите научить своего подростка ответственности и самостоятельности. В конце концов, Макс скоро закончит школу, поступит в колледж, так что пора ему уже справляться с домашними заданиями самому. Но это не освобождает вас от родительских обязанностей, меняется только *характер* их исполнения. Вы знаете, как важны для успеха хорошие учебные навыки. И понимаете: если ребенок будет отвлекаться, то не сможет сосредоточиться на качественном выполнении заданий. Макс медлителен и вечно затягивает работу, из-за этого у него часто возникают проблемы (об организованности мы подробно поговорим в главе 11), поэтому вам следует не просто объяснить сыну, как важно сделать работу хорошо, но и продемонстрировать это на личном примере.

Для начала вам вместе с Максом надо выбрать место для его работы. Оно должно быть удобным, но не слишком, а то ребенок может и задремать ненароком. Здесь не должно

быть никаких «искушений» — социальных сетей, видеоигр и сотового телефона. Затем Макс должен определиться, в какое время он каждый день будет делать уроки. После школы ему надо отдохнуть, да и заниматься на голодный желудок трудно, так что он решает, что сядет за уроки в 19:00. Ваша задача — позаботиться о том, чтобы к семи вечера ребенок был сыт и чтобы он придерживался принятого плана. В 19:00 Макс усаживается на рабочее место, а уже через несколько минут приходит к вам, чтобы сообщить: у него на сегодня не так уж много работы, только подготовка к опросу — завтра на уроке иностранного языка класс будут «гонять» по выученным на прошлых занятиях словам. Здесь вам опять следует подать ему пример. Предложите спрашивать у него слова (кстати, одновременно покажете ребенку эффективный способ проверки знаний). Затем узнайте, что он может сделать, чтобы облегчить себе жизнь на завтра или на следующие учебные дни. Когда будет очередной опрос? Может ли он повторить уже освоенный материал, к примеру из прошлого опроса? Нет ли у него долгосрочных заданий, сочинений или рефератов и можно ли уже сейчас начать работу над ними? Правда ли, что к следующей пятнице ему нужно дочитать роман, который входит в школьную программу по литературе? Может, стоит воспользоваться свободным временем и почитать немного сейчас? Тем самым вы даете Максу урок, показываете, как стать хорошим учеником, учите видеть чуть дальше собственного носа и думать в первую очередь о достижении целей.

А ближайшая его цель — подготовиться к завтрашнему опросу, так что об этом и нужно думать в первую очередь. Однако существуют и другие цели (подготовка к контрольным работам, чтение книг по программе, рефераты), над которыми он регулярно работает. Многим школьникам (и взрослым тоже!) трудно заставить себя работать над заданием, срок сдачи которого наступит лишь через несколько дней, а то и недель. Более того, согласно исследованию доктора

Джозефа Феррари из Университета Де Поля в Чикаго, прошедшему в 2010 г., 20% людей считают себя хроническими прокастинаторами и признаются, что склонны тянуть с работой до последнего. Пугающая статистика, потому что такие данные означают: пятая часть населения постоянно рискует не успеть к сроку сделать работу или оплатить счета. Эти люди могут запустить серьезную болезнь, потому что будут постоянно откладывать визит к врачу. Такая дурная привычка может отрицательно оказаться на любом аспекте жизни Макса, и вы, разумеется, хотите помочь ему преодолеть эту слабость.

Вот несколько способов помочь Максу, научить его ставить перед собой реалистичные цели и работать ради их достижения, разумно распределяя время:

- Максу стоит завести ежедневник. Он должен быть доступен откуда угодно, поэтому лучше, если ежедневник будет электронным и храниться в сотовом телефоне или планшете ребенка. Каждое задание, которое Максу нужно сделать, и каждое место, где ему нужно побывать, должны быть занесены в этот ежедневник. Кроме того, о некоторых событиях (Макс сам определит, о каких именно) должны сообщать автоматические «напоминалки». Я лично всегда заранее, за несколько дней, ставлю «напоминалки» о нестандартных событиях, нарушающих обычную рутину, — например, о назначенному приеме у врача. А вот о таких делах, как статья, которую надо сдать, или звонки, которые следует сделать, я напоминаю себе только за несколько минут или максимум за несколько часов. Макс сам должен решить, когда ему надо напоминать о заданиях.
- Большие работы, которые задают Максу (рефераты, проекты, презентации), следует «резать» на мелкие и удобные для выполнения куски. Предположим, он

готовит проект по физике. Эта работа включает в себя сбор информации, эксперимент и анализ полученных результатов. Значит, Максу следует запланировать отдельный срок на каждый из этих этапов. Тогда в сознании подростка огромная страшная работа над проектом сразу же станет осуществимой. К тому же Макс сможет обеспечить достаточное внимание каждой из частей проекта и действительно чему-то научиться в ходе его выполнения.

- Макс должен стремиться к тому, чтобы заканчивать работу раньше срока. Обычно, когда ученики сдают рефераты, они не стесняются признаваться, что закончили работу чуть ли не в последнее утро перед проверкой. Как правило, в таком признании нет необходимости: все и так понятно по огромному количеству опечаток, грамматических ошибок и поверхностному изложению материала. Если же учащийся поставит себе целью закончить работу раньше, то в последний день у него будет время вычитать и отредактировать текст, да и просто задуматься о его содержании. Опять же, такой ученик узнает в ходе работы над проектом намного больше, чем тот, кто поспешно набросал текст в последний момент.
- Если вы видите, что каждый день в установленное время Макс сидит на своем рабочем месте и занимается делом, значит, его усердие следует как-то поощрить. Я не имею в виду подкуп, когда родители платят подростку за то, что он и так должен делать. Можно обнять его, похвалить или просто отнести к нему с уважением и добротой. Вы, кстати, можете подкрепить его ощущение сопричастности по Маслоу и заняться одновременно с Максом чем-то похожим. К примеру, вы можете почитать газету или книгу, сесть за компьютер, чтобы оплатить счета, разгадать кроссворд — все

что угодно, лишь бы подросток видел: вы тоже с головой ушли в работу в это тихое время дня. Теперь Макс не чувствует себя одиноким, занимаясь уроками, когда его менее ответственные сверстники играют в мяч во дворе или идут в кино. Дома все заняты приблизительно одним и тем же, и Макс вполне вписывается в обстановку.

— Положительные результаты следует отмечать, когда они есть. Если Макс начнет применять эти стратегии, он обязательно заметит улучшения. На уроках он будет усваивать больше материала, чем раньше, он станет более организованным, получит поддержку, поощрение и похвалу от членов своей семьи. Так возрастет уверенность этого подростка в своих силах, и он приобретет навыки, которые пригодятся ему и в учебе, и в жизни.

Методы, которые следует использовать осторожно или не использовать вообще

Меня часто спрашивают, что я думаю о внешних мотиваторах: давать ли ребенку деньги за хорошие оценки, обещать ли ему новый телефон или компьютерную игру в обмен на усердие в работе, угождать ли сладостями за хорошее выступление на танцевальном конкурсе? Нет никаких сомнений в том, что внешние мотиваторы работают. Даже мышь можно без особого труда научить нажимать на рычаг, если потом она получит кусочек сыра. Собака с готовностью выполнит трюк, если ей дадут за это вкусную косточку. Обезьяна исполнит зажигательный танец, если будет знать: ее наградят любимым лакомством. Но я хочу обратить ваше внимание на три вещи: (1) здесь речь идет о животных, а ведь мы не воспринимаем так своих детей, (2) все эти мотиваторы служат сиюминутным целям и (3) во всех приведенных ситуациях действует дрессировщик,

утверждающий свою власть над животными, а объекты дрессировки только реагируют на воздействие — они не осмысляют ситуацию и не принимают решений. Они — марионетки на ниточках, не более. Я знаю: вы не желаете такой судьбы для своих детей. Вы хотите, чтобы они действовали по собственной воле и самостоятельно принимали решения. Вы против того, чтобы ими управляли другие. Кроме того, вы не хотите, чтобы, став взрослыми, ваши дети исполняли свой долг только потому, что это может принести имиюминутную материальную выгоду.

Не каждый внешний мотиватор приводит к эгоизму и неверным приоритетам. Прекрасно, если вы хвалите своих детей за успехи, как мы уже говорили. Кроме того, невозможно игнорировать тот факт, что новый сотовый телефон — очень мощный мотиватор. Но существует ли способ убить одновременно двух зайцев — предложить подростку и внешние, и внутренние мотиваторы, чтобы он мог и получить вознаграждение сейчас, и выстроить позитивную мотивацию на будущее? Да, такой способ существует!

Представьте, что ваша дочь Сильвия получает в основном четверки и иногда тройки. А вы абсолютно уверены, что оценки девочки могут быть на балл выше, если она немного постараётся. Да и учителя на собраниях говорят то же самое. Кроме того, вы проверили и убедились: времени у Сильвии хватает, она не перегружена дополнительными занятиями и мероприятиями. Как убедить ее взяться за учебу? Вы знаете, что Сильвия очень хочет iPod, по которому она могла бы слушать музыку во время пробежек или занятий в спортзале. Этот гаджет может стать для нее мощным мотиватором. И стоит он не очень дорого. Можно воспользоваться этим вариантом, чтобы заставить ребенка выполнять свои обязанности: ведь отличная учеба — это то, что Сильвия и так должна делать. Поэтому следует провести следующий разговор, с самого начала четко обозначив свои намерения.

Мама. Нам нужно обсудить твои оценки. Помнишь, мы с папой всегда говорили тебе, что нужно жить в полную силу и добиваться максимально возможных результатов? Так вот, мы побеседовали с учителями и сошлись на том, что ты сейчас учишься не в полную силу.

Папа. Сейчас твоя единственная обязанность — хорошо учиться и получать от школы максимум знаний. Мы с мамой хотели бы увидеть здесь некоторые улучшения.

Сильвия. Да, но нам задают так много скучного и бесполезного! Ну вот где мне потом в жизни может понадобиться геометрия?

Мама. Ты удивишься, но много где. Пока ты просто не видишь всей картины. Пойми: даже если геометрия тебе никогда не понадобится, ты получишь пользу от ее изучения. Польза всегда есть, даже если она состоит в том, что ты когда-нибудь сможешь сэкономить на специалисте и сама посчитать площадь своей гостиной, чтобы заказать ковер. (Юмор очень важен — он помогает поддержать доброжелательную атмосферу!)

Папа. Тебе придется освоить геометрию, хочешь ты этого или нет. Ты можешь страдать, изучая ее, а можешь постараться и получить от курса максимум полезного. Это относится и к любой другой области твоей жизни. Тебе решать, кем ты хочешь быть: несчастной девочкой, которая всегда плывет по течению, или предусмотрительным человеком, который пользуется любой представившейся возможностью. И кстати, как ты думаешь, кого из этих людей скорее ждет успех и счастье?

Сильвия (ничего не говорит, потому что это означало бы признание правоты отца, но шестеренки уже закрутились).

Мама. А ты обращала внимание: люди, которые наслаждаются жизнью и дорогими удовольствиями, покупают роскошные вещи, обычно очень много работают, чтобы обеспечить себе такую жизнь? Если хочешь хорошо жить, ты должна на эту жизнь заработать. Ты должна найти способы мотивировать себя, даже если работа для тебя — всего лишь средство достижения цели.

Папа. Так что, учитывая все это, мы с мамой договорились вот о чем. Мы считаем, что если ты постараешься, то будешь достойна награды — какой-нибудь вещи, которая улучшит твою жизнь. Вот мы с мамой работаем сверхурочно, чтобы иметь возможность раз в неделю ужинать в ресторане. Точно так же и ты сможешь пожать плоды дополнительных усилий. Мы знаем, что ты давно хочешь получить iPod...

Сильвия. Правда? Вы купите мне iPod? Вы — лучшие на свете!

Мама. Подожди немножко. Прежде чем радоваться, послушай, на каких условиях мы это сделаем. Во-первых, ты покажешь нам, что стала более серьезно относиться к учебе, что уделяешь занятиям больше времени, чем стараешься.

Сильвия. Я согласна! Я смогу! Я просто не делала этого, потому что четверка — тоже хорошо.

Папа. Четверка — хорошо, если это все, на что ты способна, но ее совершенно недостаточно, если ты способна на большее. Но дело даже не в оценках, они не главное, хотя, конечно, отражают уровень твоих знаний и умений. Гораздо важнее для нас — каким ты растешь человеком, как готовишься к своему будущему и что ценишь.

Мама. Мы с папой будем сами следить за тем, как ты занимаешься. А потом поговорим с учителями — пусть подтвердят, что тоже заметили улучшения в твоей учебе. Когда все скажут, что ты работаешь в полную силу, мы в награду за это купим тебе iPod.

Папа. Но мы хотим, чтобы ты поняла еще вот что: мы поймем, на что ты способна, и станем рассчитывать, что будешь стараться и впредь. Если будет так — мы станем гордиться тобой, да ты и сама будешь относиться к себе с большим уважением. Это, кстати, лучший подарок, который мы в принципе можем тебе сделать.

Сильвия. Это что же? Значит, я не смогу больше заработать замечательные подарки, которые мне так хочется получить?

Мама. Мы пока не знаем. Награда может быть разной. Но она обязательно будет — в той или иной форме.

Папа. Ты согласна?

Сильвия. Вы шутите? Сгораю от нетерпения рассказать обо всем Бекки!

Теперь Сильвия встретит трудности в школе с новой мотивацией. Она поняла, что успех и денежное вознаграждение — результат упорной работы. Кроме того, у нее нет никакой гарантии, что и в дальнейшем ее усилия будут материально вознаграждаться — каждый взрослый со временем понимает это. Но в ближайшее время Сильвия будет с удовольствием трудиться, зарабатывая свой iPod, при этом она обретет уверенность в своих силах и узнает, на что способна. Со временем она будет работать ради приятного чувства, которое дает работа, — то есть для нее начнет действовать внутренняя мотивация. Это даст ей толчок к дальнейшему движению, и впоследствии ее стремление пробовать и добиваться успеха будет подпитываться как внешними, так и внутренними мотиваторами. А что еще мы можем желать для своих детей?

Кое-какие мысли и выводы о мотивации

Я хотела бы еще раз повторить некоторые ключевые мысли о мотивации и ее успехе — и в школе, и в жизни. Среди этих мыслей есть предостережения и напоминания, все они принципиально важны.

- Внутренняя мотивация гораздо желательнее, чем внешняя. Подкуп может работать и работает, но использовать его следует как можно реже и меньше — лучше всего как стартовый трамплин. После этого пользоваться подкупом можно только тогда, когда другие мотиваторы почему-то недоступны.
- Говоря о других мотиваторах, не будем забывать и о тех, что требуют расхода семейного времени. Пойти в кафе поесть мороженого, приготовить

любимое блюдо, разрешить детям выбрать кино для традиционного пятничного просмотра — все это очень действенные стимулы. Внешние мотиваторы не обязательно должны дорого стоить. Более того, лучше, чтобы они были недорогими.

- Обращайте внимание на то, что волнует и увлекает ваших детей, что у них хорошо получается. И, насколько возможно, используйте сильные стороны подростков для мотивации. Если Нэн обожает компьютеры и прекрасно владеет программой PowerPoint, убедите ее использовать эту программу для работы над каким-нибудь проектом. Если Люк любит мастерить и вообще работать руками, а сейчас ему нужно определиться с темой проекта по физике, предложите ему выбрать что-нибудь в области, где будет больше механики, чем научных изысканий. Вы должны знать своих детей и мотивировать их тем, что им интересно.
- Помогайте своим детям ставить перед собой реалистичные цели и выбирать методы, с помощью которых они смогут успешнее двигаться к этим целям. Обговаривайте с ними эти вопросы, но доверяйте им и старайтесь отступать в сторону, когда дойдет до дела. Действовать должны они сами.
- Не пилите детей. Не пытайтесь выяснить, кто кого переупрямит. В подобных ситуациях никто не выигрывает. Читая подросткам нудные нотации, вы только демотивируете их.
- Объясните детям смысл того, что просите их сделать. В любом деле есть смысл. Помогите подросткам понять, что из любой ситуации можно извлечь пользу.
- Подростки обязательно должны участвовать в семейных советах, где формируются общие цели

и составляются планы. Дети должны с самого начала принять план действий, иначе он обречен.

- Всегда подсказывайте детям варианты решений и действий. Показав на собственном примере, что нужно делать, отойдите в сторону и задайте детям наводящие вопросы, чтобы они лучше усвоили порядок и характер действий. Прежде чем начинать работу, им следует обязательно обдумать возможные варианты — как лучше с ней справиться. Подростки должны точно знать, что в любой ситуации у них есть выбор, варианты действий. Расскажите детям о жизненном навыке, который вы хотите в данном случае им преподать.
- Определите, как должно выглядеть успешное завершение работы. А когда оно состоится, устройте небольшой праздник. Даже если четверка так и не превратилась в пятерку, но ваша дочь усвоила материал и очень старалась, вы можете ею гордиться. Более того, возможно, такой результат заслуживает еще большей гордости, потому что вам и вашему подростку удалось «разделить» количество и качество потраченного труда и оценку в дневнике (которая, как ни печально, может не соответствовать реальным знаниям ваших детей и очень часто не отражает их усилий).
- Никогда не наказывайте детей делом, на которое вы хотите их сподвигнуть! Помните споры с Эшли об уборке в гостиной? Какие у вас останутся шансы мотивировать ее на еженедельную уборку, если она будет «отрабатывать» этой уборкой свое позднее возвращение домой? А помните Макса-копушу, который не любит выполнять домашние задания? Какой он сделает вывод, если вы заставите его заниматься лишний час в наказание за ложь о том, где он провел вечер пятницы? Если вы хотите, чтобы ваши дети ценили

знания и имели внутреннюю мотивацию к учебе, не делайте из учебы наказание.

- Помните: люди меняются, потому что нечто подталкивает их к этому. Либо они хотят избавиться от тягостного чувства, либо — обрести позитивное ощущение. Если вы собираетесь мотивировать своих детей, создайте ситуацию, при которой последствия их действий будут для них положительными. И позаботьтесь о вознаграждении.