



어른의 영향력

10세에서 25세까지, 젊은 세대를 변화시키는 동기부여의 새로운 과학

10 to 25: The Science of Motivating Young People

데이비드 예거 지음 | 이은경 옮김

2025년 1월 3일 출간 | 판형 150*225 | 616쪽 | 27,000원 | 분야 인문>심리 | ISBN 979-11-6774-183-7 03180

책 소개

사춘기부터 사회초년생에 이르는 젊은 세대와 바람직하게 상호작용하고 싶은 어른들에게 과학적 지식을 바탕으로 실용적인 조언을 제공하는 책 《어른의 영향력》이 출간되었다. 심리학자 데이비드 예거는 젊은 세대를 향한 어른들의 피드백이 실패하는 이유가 청소년이 미성숙하고 무능하기 때문이라는 ‘신경생물학적 무능 모델’을 정면으로 반박하며, 어른들이 청소년의 뇌를 완전히 잘못 이해하고 있기 때문이라고 단언한다.

신경과학자들에 따르면, 10세부터 25세까지 젊은 세대의 행동 변화를 이끌어내는 것은 재미나 호기심, 위협이 아니라 ‘지위’와 ‘존중’이다. 데이비드 예거는 청소년들의 신경생물학적 요구를 정확히 이해해 동기와 행동을 유도하고, 그들에게 현명한 영향력을 끼치고 싶은 사람들에게 ‘멘토 마인드셋’을 제안한다. 멘토 마인드셋이 학습 의욕 결여, 해로운 식습관, 학교폭력 등 청소년의 행동 문제를 줄인다는 사실을 실험으로 증명한 예거는 효과적이고 배우기 쉬운 실천법을 제시해, 누구라도 멘토 마인드셋을 익혀 활용할 수 있도록 도와준다. 청소년 발달에 관한 전문 지식과 과학적 연구, 현실의 구체적 사례를 매끄럽게 결합한 이 책은 젊은 세대의 잠재력을 믿고 긍정적인 변화를 바라며 좋은 어른으로 성장하고 싶은 이들을 위한 최고의 안내서다.

저/역자 소개

데이비드 예거(David Yeager)

텍사스대학교 오스틴캠퍼스 심리학 교수이자 텍사스 행동과학정책연구소의 공동설립자이다. 캐럴 드웁, 앤절라 더크워스, 그렉 윌튼 등 세계적 심리학자들과 어깨를 나란히 하는 발달심리학자로, 세계에서 가장 영향력 있는 상위 0.1%의 심리학자 중 한 명으로 선정되기도 했다. 발달심리학 분야의 젊은 학자에게 수여하는 주요 상 세 가지를 모두 수상한 유일한 발달과학자이다.

데이비드 예거는 동기부여, 학교폭력, 식습관, 스트레스, 정신건강 등 청소년 행동에 영향을 미치는 요인들에 관한 다양한 연구를 수행해왔다. 특히 청소년의 사회인지적 요인이 구조적, 생리적 요인과 어떻게 상호작용하여 청소년에게 긍정적 또는 부정적 결과를 만들어내는지에 주목하며, 이를 토대로 청소년 발달 및 교육적 결과를 개선하기 위한 많은 노력을 기울이고 있다.

연구자가 되기 전 중학교 교사이자 농구 코치로 재직한 적 있는 데이비드 예거는 젊은 세대의 종잡을 수 없는 심리와 행동을 누구보다 깊이 관찰하고 이해하며 자신의 연구에 접목해 그들에게 가장 좋은 영향을 줄 수 있는 방법을 모색했다. 그 결과를 담아낸 이 책에서 그는 젊은 세대들의 행동에 대한 통념에 도전하고 멘토십에 대한 새로운 관점을 제시한다. 10~25세 사이의 중요한 시기를 깊이 파고들어 어른들이 어떻게 젊은 세대에게 효과적으로 동기부여하고 참여를 이끌어내 행동을 변화시킬 수 있는지 놀라운 마법을 보여준다.

구글, 마이크로소프트, 디즈니, 세계은행을 비롯해 백악관, 캘리포니아, 텍사스, 노르웨이 정부에 자문을 제공한 바 있다. 그의 연구는 CNN, <뉴욕타임스>, <월스트리트 저널>, <사이언티픽 아메리칸>, <가디언>, <애틀랜틱> 등 많은 언론에 소개되어 큰 화제를 모았다.

윤진이 이은경

연세대학교에서 영어영문학과 심리학을 공부했다. 식품의약품안전처에서 영문에디터로 근무하면서 바른번역 아카데미를 수료한 후 현재 바른번역 소속 번역가로 활동하고 있다. 옮긴 책으로 《임포스터 심리학》, 《우리는 어떻게 마음을 움직이는가》, 《알아두면 쓸모 있는 심리학 상식 사전》, 《마음이 아니라 뇌가 불안한 겁니다》, 《부모의 문답법》, 《히든

스토리》, 《진정한 나로 살아갈 용기》, 《섹세스 에이징》, 《인생을 바꾸는 생각들》, 《기후변화의 심리학》, 《슬픈 불멸주의자》, 《나와 마주서는 용기》 등이 있다.

책 속에서

연구 문헌을 파면 팔수록 비슷한 경우를 더 많이 발견했다. 나는 학교폭력이나 10대 비만을 줄이려는 시도, 청소년 정신 건강을 개선하려는 프로그램, 더 건강한 소셜 미디어 사용을 촉진하려는 노력을 살펴보았다. 전문가들이 홍보하는 프로그램들이 효과를 내는 경우는 드물었다. 놀랍게도 같거나 유사한 프로그램이 어린아이들에게는 제법 효과가 있었다. 나는 의문이 들었다. 왜 사춘기가 시작되는 순간, 어른들이 청소년들에게 긍정적인 영향을 미치는 능력이 갑자기 사라질까?

프로그램에서만 나타나는 문제가 아니었다. 관리자도, 부모도, 교육자도, 코치도 중요한 순간에 청소년에게 어떤 말을 해야 할지 알고 있다는 사람은 거의 없었다. 청소년들은 수수께끼 그 자체였다. 안타깝게도 대부분의 사람들이 받은 조언은 도움이 되지 않았다. 사람들은 자신이 무능하고 형편없다고 느끼며, 심지어 화가 난다고 말했다. 이런 명백하고 뚜렷한 좌절감 때문에 청소년들은 한층 더 귀 기울이려고 하지 않았다. 세계 곳곳에서 이 사이클이 계속 반복되었고, 청소년도 어른들도 지치고 말았다.

-11쪽 <들어가며>

인류학자들이 말하길, 우리 조상들은 청소년기를 마치고 성인이 될 때 자신이 속한 공동체 앞에서 성인이 됐음을 알리는 통과의례를 치르곤 했다. 현대 사회에서는 일부 종교적, 문화적 전통을 제외하면 이런 성인식이 거의 사라졌다. 그렇다고 해서 인류가 진화하는 동안 성인식이 채워졌던 근본적인 필요가 사라졌다는 뜻은 아니다. 흡연이 그 공백을 메웠다. “담배는 성인으로서 지위를 증명하고 싶어 하는 10대의 욕구를 가장 잘 채워주는 제품이었습니다.” 보거스키는 말했다. “그 사실을 깨닫고 나니 도리어 ‘10대 흡연율이 100퍼센트가 아닌 이유는 무엇일까?’라는 의문이 들었죠.”

-56쪽 <1장 어른들이 잘못 알고 있는 것>

멘토 마인드셋은 높은 기준과 높은 지원을 동시에 적용한다. 높은 기준을 유지하면 질서를 유지하는 데 도움이 될 수 있고, 두려워하는 청소년들이 혼란에 빠지지 않게 막을 수 있다. 동시에 높은 수준의 지원은 우리가 청소년들을 얼마나 아끼는지를 알려준다. 청소년들을 진지하게 대하고 그들이 유능하다는 평판을 얻는 데 필요한 지원을 제공함으로써 지위와 존중을 얻을 길을 열어준다. 이로써 청소년들은 자존감 부풀리기보다 훨씬 더 간절하게 여기는 명성을 획득한다. 그러면 청소년의 곤경을 해결해나갈 수 있다. 앞으로 살펴보겠지만 멘토 마인드셋이 가장 폭넓은 청소년 집단에게 가장 효과적인 리더십 방식임이 수십 년에 걸친 과학 연구로 밝혀졌다.

-103쪽 <2장 멘토 마인드셋, 그들이 원하는 어른의 조건>

어떤 사람이 당신에게 누구와 친하게 지내라거나, 어떤 농담을 하라거나, 어떤 옷차림을 하라고 지시한다면 기분이 어떨까? 많은 사람이 무시당하거나 존중받지 못한다고 느낄 것이다.

청소년들에게 어른의 뜻을 강요하는 것은, 자신들의 문화 속에서 의미 있고 존중받을 만한 역할을 할 방법을 찾아내는 주체적인 학습자가 되려는 욕구를 그들에게서 빼앗는 셈이 된다. 청소년들은 자기가 속한 환경에서 지위와 존중을 획득하고 유지하는 방법, 즉 명성을 획득하는 방법을 ‘스스로’ 배워야 하기 때문이다.

-238쪽 <6장 질문: 지시하지 않는다>

발달과학자들은 청소년들에게 일상 사회생활에 혼한 보상과 처벌을 제시함으로써 근시안적으로 보이는 성향을 극복할 수 있다고 믿는다. 청소년의 뇌가 사회적 보상(지위, 존중, 명성)을 바라고 사회적 실패(수치, 모욕, 거부)를 피하고자 한다면, 이런 동기를 건전한 발달을 이끌어낼 부채가 아니라 자산으로 바꿀 수 있다. 청소년의 사회적 감수성은 그들이 사회적 환경에 적응하거나 나아가 이를 바꾸도록 도울 수 있는 학습 원동력을 고취한다. 탐험 학습(Expeditionary Learning, EL) 교육 모델의 성공에서 그 증거를 찾아 볼 수 있다.

-318쪽 <8장 목적: 흥미보다 중요한 것>

포용적 우수성은 GRE 같은 시험 점수 하나로 누군가의 공헌 가능성을 평가할 수 없다는 믿음에서 비롯된다. 아무것도 두려워하지 않고 온갖 장점을 모두 갖춘 사람만이 공헌할 기회를 가질 수 있는 것도 아니다. 결코 그렇지 않다. 모든 청소년이 공헌할 잠재력을 지니고 있다. 높은 기준과 높은 지원을 함께 제공하며 그런 잠재력을 존중하고 소중하게 여기고 뒷받침한다면, 어떤 집단 출신의 청소년이라도 더 높이 도달하고, 더 많이 달성하며, 우리 사회를 더 강하게 만들어 나갈 수 있도록 동기와 의욕을 부여할 수 있다.

-420쪽 <10장 모두가 충분히 뛰어나다는 확신>

차례

들어가며: 청소년의 뇌가 원하는 피드백

1부 10세부터 25세까지, 젊은 세대는 무엇이 다른가

- 1장 어른들이 잘못 알고 있는 것
- 2장 멘토 마인드셋, 그들이 원하는 어른의 조건
- 3장 ‘요즘 애들’은 왜 다가가기 어려울까
- 4장 영향력 있는 어른들이 청소년을 대하는 방식

2부 무엇이 청소년들을 움직이게 하는가

- 5장 투명성: 좋은 피드백은 의도를 드러낸다
- 6장 질문: 지시하지 않는다
- 7장 스트레스: 자원이 되게 만드는 법
- 8장 목적: 흥미보다 중요한 것
- 9장 소속감: 변화의 가능성을 가늠하는 지표

3부 영향력은 어떻게 지속되는가

10장 모두가 충분히 뛰어나다는 확신

11장 영향력 있는 어른들의 이야기

12장 성장을 위한 서사 만들기

나가며

부록: 실천하기

감사의 말

주

추천의 말

애들은 어른 말을 지독하게 안 듣고, 젊은이들은 어른의 조언을 끈대질로만 치부한다. 시큰둥한 청소년들을 가슴 설레게 할 일, 시니컬한 젊은이들을 가슴 뜨거워지게 만드는 일만큼 보람 있는 일도 없는데, 세상에서 가장 어려운 일이기도 하다. 왜냐고? 우리가 청소년과 젊은이들을 몰라도 너무 몰라서!

누구나 그 시기를 거쳐왔음에도 불구하고, 우리는 왜 그들의 마음을 잘 모르는 걸까? 그저 경험만 했을 뿐, 과학적이고 체계적으로 젊은이들의 마음을 설명해준 사람이 없어서다. 텍사스대 심리학과 교수 데이비드 예거는 이 어려운 일을 해낸다. 10세부터 25세까지 청소년과 젊은이들에 관한 최신 뇌과학과 심리학을 바탕으로 ‘좋은 어른의 진심을 젊은이들에게 잘 전하는 비법’을 전수한다. 놀랍게도, 이 책에는 청소년들에게 열정을 갖게 하는 법, 젊은이들에게 성취동기를 부여하는 방법이 친절하게 담겨 있다. 그동안 우리가 무지와 오해로 젊은이들에 대해 너무나 몰랐던 거였다.

젊은이들의 가슴은 뜨거워지고 어른들의 머리는 냉철하게 만드는 책! 세상 모든 부모와 선생님, 인생 선배와 직장 상사가 읽어야 할 책이다. 젊은이들을 아끼는 따뜻한 어른들이 읽어야 할 필독서!

—정재승 KAIST 뇌인지과학과 교수, 《열두 발자국》 저자

이 멋진 책은 수많은 사람의 인생을 바꿀 것이다. 교사, 부모, 관리자 모두가 청소년들을 이해하기 힘들어한다. 그들이 무엇을 원하는지, 무엇이 그들의 성장에 도움이 될지, 무엇이 그들과 함께 보내는 시간을 보람 있게 해줄지 알기란 쉽지 않다. 슈퍼스타 연구자 데이비드 예거는 과학 연구와 현실 세계 전문가 양자 모두가 검증한 대답을 제시한다. 이 책은 지난 10년 동안 나온 가장 흥미진진하고 중요한 책 중 한 권이다.

—캐럴 드웁 스탠퍼드대 심리학 교수, 《마인드셋》 저자

청소년과 관계 맺기의 어려움을 다룬 책은 많지만 이 책은 독보적이다. 선구적인 과학 연구를 근거로 쓴 이 책은 유려하고, 이해하기 쉽고, 따뜻한 글로 실천 가능한 조언과 현실적인 이야기를 들려준다. 청소년들에게 현명한 영향력을 미치고 싶은 사람이라면 누구나 꼭 읽어야 할 책이다.

—앤절라 더크워스 펜실베이니아대 심리학 교수, 《그릿》 저자

청소년들이 잠재력을 발휘할 수 있도록 돕고자 애쓰는 모든 부모, 상사, 코치, 교사에게 귀중한 자원이 될 책이다. 데이비드 예거는 학생들이 더 높은 목표를 세우고, 더 오래 인내하며, 더 많이 성취하도록 영감을 주는 실험을 설계하는 일을 해왔다. 흥미진진하고 데이터가 풍부한 이 책에는 독자를 더 훌륭한 동기부여자로 바꿔줄 실용적인 통찰이 가득하다.

-애덤 그랜트 작가, 《싱크 어게인》 저자

이 책은 10세부터 25세에 이르는 연령대가 왜 그토록 정서적으로 불안하고 때때로 위험천만한 동시에 놀라운 잠재력이 넘치는 시기인지 이해하고 싶은 사람들의 필독서다. 10대 자녀를 둔 나에게 이 책은 아들의 여정을 바라보는 귀중하고 새로운 시각을 선사했다. 미래를 고민하는 독자로서, 이 책에서 새로운 희망을 보았다.

-폴 터프 《아이는 어떻게 성공하는가》 저자

이 책은 인생을 바꿀 만한 책이다. 증거에 기초한 수많은 조언으로 꽉 찬 이 책은 양육 방법을 바꾸고 다음 세대와 관계 맺는 법에 관한 사고방식을 바꿀 것이다. 청소년을 상대하는 사람이라면 누구나 읽어야 할 책이다.

-로리 산토스 예일대 심리학과 교수

오늘날 비즈니스 리더들이 말하는 가장 큰 문제는 Z세대 관리의 어려움이다. 이 문제에 대해 너무 많은 이야기들이 쏟아져서 오히려 제대로 보기가 어렵다. 데이비드 예거는 과학과 경영 이론을 바탕으로 이 잡음을 잘라내고, 실용적이고 맞춤형인 조언을 제공한다.

-〈파이낸셜 타임스〉

출판사 서평

“현명한 어른의 피드백은 무엇이 다른가?”

신경과학, 심리학의 최신 연구와 실험에 기반해

청소년기 뇌에 대한 오해와 통념을 깨고

배움과 성장, 공헌의 욕구를 이끌어내는 동기부여 심리학의 놀라운 발견

사춘기부터 사회초년생에 이르는 젊은 세대와 바람직하게 상호작용하고 싶은 어른들에게 과학적 지식을 바탕으로 실용적인 조언을 제공하는 교양서가 출간되었다. 청소년의 사회 발달과 동기부여를 연구하는 저명한 심리학자 데이비드 예거는 이 책 《어른의 영향력》에서, 청소년의 뇌는 미성숙하기 때문에 이성적으로 판단하고 행동하기 어렵다는 ‘신경생물학적 무능 모델’을 정면으로 반박한다.

최근 신경과학자들이 밝혀낸 바에 따르면, 청소년의 행동 변화를 이끌어내는 것은 재미나 호기심, 위협이 아니다. 바로 ‘지위’와 ‘존중’이다. 10세 무렵 사춘기가 시작되면 인간의 뇌는 자부심, 찬사, 존중 같은 사회적 보상을 갈망하고, 굴욕이나 수치 같은 사회적 고통을 극도로 혐오하게 된다. 놀랍게도 이런 현상은 성인으로서 안정적인 경력을 쌓기 시작하는 20대 중반까지 이어진다.

데이비드 예거는 청소년들의 신경생물학적 요구를 정확히 이해해 동기와 행동을 유도하고, 그

들에게 현명한 영향력을 끼치고 싶은 사람들에게 ‘멘토 마인드셋’을 제안한다. 멘토 마인드셋이란 젊은 세대에게 높은 기준을 요구하는 동시에 높은 기준을 맞추는 데 필요한 지원도 적극적으로 제공하는 방식이다.

이 책에서는 멘토 마인드셋을 지닌 이들이 어떤 방식으로 청소년의 삶에 영향력을 끼쳐 실질적 변화를 불러왔는지 보여주는 풍부한 현실 사례들을 만날 수 있다. 자존심 강하지만 실수가 많은 스타 선수의 슈팅 성공률을 끌어올린 NBA 코치, 매년 90% 이상의 학생들을 대학 수준의 물리 시험에 합격시킨 고등학교 교사, 지옥 같은 회사였던 마이크로소프트를 세계에서 가장 일하기 좋은 회사로 탈바꿈시킨 전설의 관리자 등. 그들은 청소년들을 애지중지하는 대신 높은 기준을 적용하고, 무시하지 않으며, 지시가 아닌 질문을 던지고, 목적을 투명하게 밝혀 오해를 사전에 차단한다. 이 모든 과정은 청소년에게 ‘한 사람의 몫을 하는 사회적 존재로 인정한다’는 메시지를 전한다.

멘토 마인드셋이 학습 의욕 결여, 해로운 식습관, 학교폭력 등 청소년의 행동 문제를 줄인다는 사실을 실험으로 증명한 예거는 효과적이고 배우기 쉬운 실천법을 제시해, 누구라도 멘토 마인드셋을 익혀 활용할 수 있도록 도와준다. 청소년 발달에 관한 전문 지식과 과학적 연구, 현실의 구체적 사례를 매끄럽게 결합한 이 책은, 젊은 세대의 잠재력을 믿고 긍정적 변화를 바라며 좋은 어른으로 성장하고 싶은 이들에게 최고의 안내서가 되어줄 것이다.

길어진 청소년기, 초등 4학년의 뇌와 대졸 신입 사원 뇌의 공통점 : 10세부터 25세 사이의 뇌가 원하는 것

10세 무렵이면 사춘기 시작에 접어든다. 사춘기에는 호르몬, 뇌, 신체, 사회생활에 연쇄적인 변화를 일으키기 시작하는데, 이 모든 변화는 집단 생존에 기여할 수 있는 성인으로 성장하기 위한 것이다. 신경과학자들은 이러한 연쇄적인 변화가 20대 중반까지 계속 영향을 미치며, 뇌의 연결 구조 역시 그 무렵까지 여전히 주변 환경의 영향을 받는다고 말한다. 이것은 20대의 뇌가 미성숙하다는 뜻이 아니라 계속 적응하는 단계라는 뜻이다. 그 이유는 이렇게 해야 자신의 생존에 유리하기 때문이다. 특히 현대 사회에는 길어진 청소년기로 인해 성인으로서 안정적인 경력을 쌓기 시작하는 연령대가 더 늦어지고 있음을 생각해보면 이런 현상은 더 쉽게 이해할 수 있다. 이것은 10세부터 25세 사이 젊은 세대의 뇌와 동기부여 기제에 일반적인 통념보다 훨씬 공통점이 많다는 뜻이기도 하다.

그렇다면 이 시기 청소년에게 가장 큰 영향을 미치는 요소는 무엇일까? 바로 ‘지위’와 ‘존중’이다. 신경과학자들은 사춘기를 겪으면서 뇌가 사회적 지위와 존중에 민감해진다는 사실을 밝혔다. 이 시기 뇌는 자부심, 감탄, 존중 같은 경험을 갈망하고 굴욕이나 수치처럼 사회적으로 고통스러운 경험을 혐오한다. 사춘기 시작 무렵부터 사회에서 성인의 역할을 맡을 때까지, 인간은 더욱 심오하고 의미 있는 존중을 경험하고 싶다는 욕망을 키워나간다. 이런 이유로 청소년들은 자신에게 영향력을 끼치는 부모나 교사, 관리자, 코치 등과 상호작용을 할 때, 자신을 존중하는지 무시하는지에 매우 민감하게 반응한다.

데이비드 예거는 이런 과학적 연구를 토대로 동료 심리학자인 론 달, 캐럴 드웍과 함께 ‘지위와 존중 가설’을 제안했다. 지위와 존중 가설은 유아기의 욕구가 잘 먹고 잘 자는 것으로 채워지듯이, 청소년기의 핵심 욕구는 지위와 존중이며, 이 욕구를 채우면 더욱 바람직한 동기부여와 행동을 유도할 수 있다고 주장한다.

왜 사춘기가 시작되면 어른들의 말이 먹히지 않을까?

신경생물학적 무능 모델을 향한 과학자들의 경고

1998년 미국 플로리다주에서는 수백만 달러 규모의 청소년 흡연 예방 캠페인을 담당할 광고 대행사 선정 회의가 열렸다. 정부의 역학자 집단은 10대 흡연을 막기 위해 질병통제예방센터가 정한 ‘승인 전략’을 고수할 것을 광고대행사에 요구했다. 이 전략은 10대 청소년에게 1) 흡연은 암을 유발하고 2) 치아를 누렇게 만들며 3) 섹시하지 않다는 메시지를 전달하려는 것이었다.

당시 젊은 광고기획자였던 알렉스 보거스키는 이런 대응이 분명 실패할 것이라고 생각했다. 보거스키의 팀이 만나본 10대들은 담배를 손에 든 채 흡연이 어떻게 암을 유발하는지 유창하게 설명할 수 있었고, 치아가 누래지는 것에 신경 쓰지 않았으며, 담배를 피우는 것이 멋지고 섹시하다고 생각했다. 즉, 정부의 승인 전략은 결코 10대들이 원하는 정보가 아니었다. 질병통제예방센터의 전문가들은 10대들이 멍청하다고 생각했기 때문에 이런 전략을 내놓은 것이다. 바로 ‘신경생물학적 무능 모델’의 관점이다. 신경생물학적 무능 모델은 청소년이 결함이 있고 생각이 부족해서 자신의 행동이 미래에 불러올 결과를 정확하게 평가할 수 없다고 설명한다. 따라서 청소년은 현명한 어른에게 무엇을 생각하고 어떻게 해야 하는지 배워야 한다고 여긴다.

반면 보거스키는 10대들이 똑똑하다고 생각했다. 그는 10대들이 담배를 피우는 이유가 담배회사들이 10대들의 필요를 충족시키는 해결책으로 흡연을 제시했기 때문이라고 여겼다. 그 필요란 바로 ‘자신을 성인이라고 선언하는 것’이었다. 보거스키는 지위와 존중을 바라는 10대들의 욕구를 정확히 꿰어보았고, ‘탐욕스럽고 이기적인 담배 회사들의 부당함에 맞서 싸우는 행동하는 10대’의 이미지를 담은 ‘진실’ 캠페인을 제작했다. 그 결과, 10대 흡연율은 28%에서 6% 이하로 떨어졌다. 보거스키가 제작한 이 캠페인은 미국 역사상 가장 성공한 공중보건 캠페인 중 하나로 남았다.

이 ‘진실’ 캠페인 사례는 신경생물학적 무능 모델이 젊은 세대와의 바람직한 소통을 어떻게 가로막고 최악의 결과를 가져올 수 있는지를 잘 드러낸다. 이 책에서는 오늘날 신경생물학적 무능 모델이 어떻게 만들어지게 되었는지, 청소년 뇌 연구에 대한 해석이 어떻게 오해를 불러일으켰는지 등을 설명하고, 이러한 무능 모델을 뒤집고 청소년기를 다시 생각하게 하는 여러 연구들을 소개한다.

멘토 마인드셋, 청소년들이 원하는 현명한 어른의 조건

데이비드 예거는 이 책에서 청소년을 대하는 어른의 유형을 세 가지로 나눈다. 강요자, 보호자, 멘토가 그것이다.

강요자 마인드셋은 미성숙하고 반항적인 청소년들이 사회에 심각한 피해를 줄 것이라고 걱정하며 청소년들에게 책임과 규율, 기준이 필요하다고 본다. 뛰어난 인재가 되려면 그 정도는 감수해야 한다고 여긴다. 하지만 높은 기준을 강요하면서 그에 맞는 지원은 하지 않는다. 기준만 강요하는 강요자 마인드셋은 청소년을 혹사하거나 저버리게 되는 경우를 야기한다.

보호자 마인드셋은 청소년들에게 달성하기 어려워 보이는 기준을 강요하는 것은 잔인하다고 생각한다. 청소년은 성숙하지 못하니 지나친 기대를 거는 것은 옳지 않다거나, 청소년을 아낀다면 무엇이든 다 해줘야 한다고 여긴다. 보통 이러한 접근법은 배려심에서 비롯되지만, 청소년을 성장하도록 밀어붙이지는 못한다. 게다가 이는 청소년이 무능하다는 믿음에서

비롯되므로 청소년들이 자신을 무시한다고 여기기 쉽다. 강요자 마인드셋과 보호자 마인드셋 모두 ‘신경생물학적 무능 모델’에 기대 청소년을 판단하는 것이다.

멘토 마인드셋은 무능 모델에서 벗어난 관점을 취한다. 높은 기준과 높은 지원을 동시에 적용한다. 청소년을 진지하게 대하고 어린아이로 취급하거나 무시하지 않는다. 또한 청소년들이 처한 제약(청소년의 곤경)에 귀를 기울이고, 그들이 약하거나 비이성적이라는 듯이 행동하지 않는다. 사회적 지위와 존중을 바라는 청소년의 욕구를 채워주기 위해 그들이 유능하다는 평판을 얻는 데 필요한 자원을 적극적으로 제공한다.

데이비드 예거는 이 책에서 멘토 마인드셋이 학습 의욕을 북돋고, 잘못된 식습관이나 학교폭력을 줄이는 등 청소년 행동 문제를 개선하는 데 매우 효과적임을 여러 실험과 연구를 통해 증명한다. 그리고 멘토 마인드셋을 지닌 사람들을 소개하고, 그들이 어떤 방식으로 청소년의 삶에 영향력을 끼쳤는지를 상세하고 드라마틱하게 서술한다. 책의 말미에 부록으로 효과적이고 배우기 쉬운 실천법을 제시해, 누구라도 멘토 마인드셋을 익혀 활용할 수 있도록 도와준다.

이 책은 10세부터 25세 사이 청소년에게 동기를 부여하고 긍정적으로 성장하도록 이끄는 방법을 제시하고 있지만, 결국 더 나은 리더, 부모, 관리자, 교사가 되기 위해 어른이 먼저 바뀌어야 한다는 메시지를 전한다. 청소년에게 좋은 영향력을 끼치는 현명한 어른이 되고 싶은 사람이라면 반드시 읽어야 할 필독서이다.