

ПЕРМСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

**Н. Б. Бячкова**

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:**

**ЛИЧНОСТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ  
СОТРУДНИКОВ КАК ФАКТОР  
ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**



Пермь 2020

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«ПЕРМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Н. Б. Бячкова

## **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:**

### **ЛИЧНОСТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ КАК ФАКТОР ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

*Допущено методическим советом  
Пермского государственного национального  
исследовательского университета в качестве  
учебно-методического пособия для студентов,  
обучающихся по направлению подготовки  
бакалавров «Экономическая безопасность»  
и по специальностям «Компьютерная безопасность»,  
«Информационная безопасность автоматизированных систем»*



Пермь 2020

УДК 159.9: 004(075.8)  
ББК 88.9+16.8  
Б99

**Бячкова Н. Б.**

**Б99** Психологические особенности профессиональной деятельности: личностные особенности сотрудников как фактор информационной безопасности [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Н. Б. Бячкова ; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Электронные данные. – Пермь, 2020. – 1,58 Мб ; 106 с. – Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/byachkova-psih-osobennosti-prof-deyat.pdf>. – Заглавие с экрана.

ISBN 978-5-7944-3564-1

В пособии обсуждается одна из важнейших проблем информационной безопасности – роль личностных особенностей сотрудника, особенностей его мышления, восприятия в профилактике негативных явлений в сфере информационной безопасности предприятия.

Пособие разработано в соответствии с требованиями к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки специалистов, установленными федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования направления подготовки 10.05.01 «Компьютерная безопасность».

Издание содержит теоретические материалы по рассматриваемой проблеме, а также вопросы для самоконтроля, практические задания для самостоятельной работы студентов, задачи, решение которых позволит учащимся научиться применять теоретические знания при анализе конкретных рабочих ситуаций.

**УДК 159.9: 004(075.8)**  
**ББК 88.9+16.8**

*Издается по решению ученого совета механико-математического факультета  
Пермского государственного национального исследовательского университета*

*Рецензенты:* кафедра практической психологии ПГГПУ (зав. кафедрой – канд. психол. наук, доцент **А. Ю. Калугин**);  
доцент кафедры уголовного и уголовно-исполнительного права Пермского института ФСИН России, канд. психол. наук, доцент **Е. А. Кусакина**

ISBN 978-5-7944-3564-1

© ПГНИУ, 2020  
© Бячкова Н. Б., 2020

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|   |     |
|---|-----|
| <b>Введение</b> .....   | 4   |
| <b>Структура личности</b> .....   | 7   |
| <b>Психодинамические свойства личности в профилактике нарушений в сфере информационной безопасности организации</b> ..... | 12  |
| Вопросы для самоконтроля.....   | 25  |
| Задания для самостоятельной работы.....   | 25  |
| Задачи.....   | 25  |
| <b>Мотивация сотрудника в профилактике негативных явлений в сфере информационной безопасности организации</b> .....       | 28  |
| Вопросы для самоконтроля.....   | 43  |
| Задания для самостоятельной работы.....   | 43  |
| Задачи.....   | 44  |
| <b>Роль психологических защит в управлении человеческим фактором</b> .....  | 49  |
| Вопросы для самоконтроля.....   | 60  |
| Задания для самостоятельной работы.....   | 60  |
| Задачи.....   | 60  |
| <b>Роль индивидуальных особенностей мышления сотрудников в информационной безопасности предприятия</b> .....              | 65  |
| Вопросы для самоконтроля.....   | 79  |
| Задания для самостоятельной работы.....   | 79  |
| Задачи.....   | 79  |
| <b>Роль механизмов восприятия в информационной безопасности организации</b> .....   | 83  |
| Вопросы для самоконтроля.....   | 101 |
| Задания для самостоятельной работы.....   | 101 |
| Задачи.....   | 102 |
| <b>Заключение</b> .....   | 105 |

## ВВЕДЕНИЕ

Цель учебно-методического пособия – помочь студентам в изучении дисциплины «Психологические основы профессиональной деятельности», сформировать представление о современном подходе к созданию системы информационной безопасности предприятия. Дисциплина входит в вариативную часть раздела «Дисциплины учебного плана подготовки студентов» по специальности 10.05.01 «Компьютерная безопасность» и предполагает формирование у студентов системы знаний психологических аспектов информационной безопасности, создает установку на конструктивное поведение в сфере эффективных коммуникаций и менеджмента, готовность к профилактике и коррекции угроз в сфере информационной безопасности предприятия, которые связаны с человеческим фактором.

В пособии рассмотрены основные вопросы, относящиеся к роли человеческого фактора в создании эффективной системы информационной безопасности предприятия: особенности психофизиологии, мышления, восприятия, мотивации сотрудников. В издании обосновывается необходимость учитывать роль человеческого фактора в профилактике преступлений в информационной сфере.

Учебно-методическое пособие предназначено для специалистов по информационной безопасности и студентов, обучающихся по направлениям подготовки специалистов «Компьютерная безопасность», «Информационная безопасность автоматизированных систем», бакалавриата «Экономическая безопасность».

Основные задачи пособия:

1. Показать роль личности человека в создании эффективной системы информационной безопасности предприятия.
2. Сформировать представление о роли человеческого фактора в возникновении угроз в сфере информационной безопасности предприятия.

3. Продемонстрировать студентам возможность применения психологических закономерностей в анализе и решении практических проблем в управлении сотрудниками и трудовым коллективом.

Пособие направлено на формирование у студентов следующих компетенций:

— критически анализировать и оценивать свой профессиональный и социальный опыт, при необходимости готовность изменить профиль своей профессиональной деятельности, демонстрировать готовность к саморазвитию и самосовершенствованию, повышению профессионального уровня и мастерства;

— способность разрабатывать планы работы первичных подразделений;

— способность организовывать работу малых коллективов исполнителей, находить и принимать управленческие решения в сфере профессиональной деятельности;

— способность анализировать социально значимые проблемы и процессы.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:  
*знать:*

— психофизиологические особенности человека;

— различные концепции личности;

— основные проявления различных потребностей сотрудника в трудовой деятельности, факторы удовлетворенности трудом;

— особенности межличностного восприятия;

— способы и приемы диагностики, профилактики и коррекции негативных явлений, связанных с человеческим фактором, в сфере информационной безопасности;

*уметь:*

— анализировать связи личностных и профессиональных проблем в деятельности специалиста по информационной безопасности;

— применять знания о закономерностях функционирования психики в собственной деятельности и в организации работы малых коллективов исполнителей;

— осуществлять выбор корректного управленческого решения с учетом возможных угроз, исходящих от человеческого фактора в сфере информационной безопасности;

— формулировать рабочие задачи сотрудникам с учетом их психологических особенностей;

*владеть:*

— навыком корректного использования информации о личностных особенностях сотрудников при разработке планов работы первичных подразделений, организации работы малых коллективов исполнителей;

— навыком разработки мер профилактики негативных явлений со стороны человеческого фактора в системе информационной безопасности предприятия;

— навыком принятия управленческих решений в сфере профессиональной деятельности с учетом возможных негативных явлений, связанных с человеческим фактором.

Для освоения материалов учебно-методического пособия студенты используют знания, умения, навыки, сформированные при изучении дисциплины «Профессиональное и личностное саморазвитие».

Пособие состоит из четырех частей, каждая из которых включает теоретический материал, вопросы для самоконтроля и задания для самостоятельной работы студентов (кейс-задания, рефлексивные упражнения, практические задачи).

## СТРУКТУРА ЛИЧНОСТИ

Человек рождается индивидом. В понятии «индивид» воплощена родовая принадлежность человека. Индивидом можно считать любого человека.

Следовательно, называя конкретного человека индивидом, мы, по существу, утверждаем, что он потенциально человек. Появляясь на свет как индивид, человек постепенно обретает особые социальные качества, становится личностью. Еще в детстве индивид включается в исторически сложившуюся уже существующую систему общественных отношений.



***Личностью** в психологии обозначается системное (социальное) качество, приобретаемое индивидом в предметной деятельности и общении и характеризующее меру представленности общественных отношений в индивиде.*

Конкретная личность формируется посредством ее включения в межличностные отношения.

Личность каждого человека наделена только ей присущим сочетанием психологических черт и особенностей, образующих ее индивидуальность, составляющих своеобразие человека, его отличие от других людей.



***Индивидуальность** проявляется в чертах темперамента, характера, привычках, преобладающих интересах, в качествах познавательных процессов (восприятия, памяти, мышления, воображения), в способностях, индивидуальном стиле деятельности и т. д.*


Нет двух людей с одинаковым сочетанием указанных психологических особенностей. Личность человека неповторима в своей индивидуальности.



Подобно тому как понятия «индивид» и «личность» не тождественны, личность и индивидуальность образуют единство, но не тождество.

Таким образом, в структуру личности человека входят три подсистемы: индивидуальность личности, ее представленность в системе межличностных отношений и, наконец, в других людях.

Для дальнейшей работы нам понадобятся еще несколько понятий, характеризующих личность.

 **Образ я** – это относительно устойчивая, не всегда осознаваемая, переживаемая как неповторимая система представлений индивида о самом себе, на основе которой он строит свое взаимодействие с другими.

Образ я (я-концепция) – часть личности. Он выступает как установка по отношению к себе самому. Как и всякая установка, я-образ включает в себя три компонента:

- *когнитивный компонент*: представление о своих способностях, внешности, социальной значимости и т. д.;
- *эмоционально-оценочный компонент*: самоуважение, самокритичность, себялюбие, самоуничижение и т. д.;
- *поведенческий (волевой) компонент*: стремление быть понятым, завоевать симпатии, уважение коллег, повысить свой статус или, наоборот, желание остаться незамеченным, уклониться от оценки и критики, скрыть свои недостатки и т. д.

Образ я – и предпосылка, и следствие социального взаимодействия. Фактически психологи фиксируют у человека не один такой образ, а множество сменяющих друг друга я-образов, попеременно то выступающих на передний план самосознания, то утрачивающих свое значение в ситуации социального взаи-

модействия. Я-образ – это не статическое, а динамическое образование личности человека.

Я-образ может переживаться как представление о себе в момент самого переживания, обычно обозначаемое в психологии как *реальное я*, но, вероятно, правильнее было бы его назвать *текущим я* субъекта.

Я-образ – это вместе с тем и *идеальное я* субъекта, т. е. то, каким он должен был бы, по его мнению, стать, чтобы соответствовать внутренним критериям успешности. Идеальное я выступает как необходимый ориентир в самовоспитании личности. Выявляя характер и действенность этого ориентира, мы можем влиять на развитие специалиста (сотрудника). При этом важно знать, на какой идеал как образец для построения своей жизни ориентируется человек, т. к. социальная ценность этих образцов весьма различается, а их мотивирующее значение весьма велико.

Укажем еще один вариант я-образа – *фантастическое я*, т. е. то, каким субъект желал бы стать, если бы это оказалось для него возможным, каким он хотел бы себя видеть. Значение этого образа я очень велико, особенно в связи с потребностями человека в саморазвитии и самореализации. При оценке мотивирующего значения фантастического я важно знать, не оказалось ли объективное понимание индивидом своего положения и места в жизни подменено его фантастическим я. Преобладание в структуре личности фантастических представлений о себе, не сопровождающихся поступками, которые способствовали бы осуществлению желаемого, дезорганизует деятельность и самосознание человека и в конце концов может его травмировать ввиду очевидного несовпадения желаемого и действительного.

Степень адекватности я-образа выясняется при изучении одного из важнейших его аспектов – самооценки личности.



**Самооценка** – оценка личностью самой себя, своих возможностей, качеств и места среди других людей.

Самооценка – наиболее существенная и наиболее изученная в психологии сторона самосознания личности. С помощью самооценки происходит регуляция поведения личности.

Рассмотрим другие соотношения в системе оценок личности. Вот перед нами человек с высокой самооценкой, низкой оценкой окружающих и низкой ожидаемой оценкой – личность заведомо конфликтная в отношениях другими людьми, склонная приписывать окружающим душевную черствость или другие негативные черты. Другой человек отличается неоправданно высокой ожидаемой оценкой. У него может наблюдаться снисходительное отношение к окружающим, самоуверенность. Во всяком случае, даже если все эти качества не проявляются в поведении, они складываются потенциально, исподволь и при удобном случае могут обнаружиться в общем строе поведения личности, поскольку для них существует благоприятная почва.

Три показателя – самооценка, ожидаемая оценка, оценка личностью группы – входят в структуру личности.

Самооценка тесно связана с уровнем притязаний личности.



**Уровень притязаний** – это желаемый уровень самооценки личности (уровень образа я), проявляющийся в степени трудности достижения цели, которую индивид ставит перед собой.

Исследования показывают, что уровень собственных притязаний личность устанавливает где-то между чересчур трудными и чересчур легкими задачами и целями таким образом, чтобы сохранить на должной высоте свою самооценку. Формирование уровня притязаний определяется не только предвосхи-

щением успеха или неудачи, но и опытом прошлых успехов или неудач.

Самосознание личности, используя механизм самооценки, чутко регистрирует соотношение собственных притязаний и реальных достижений. Еще в начале XX в. американский психолог У. Джемс высказал мысль о том, что определяющий компонент образа я личности – самоуважение – характеризуется отношением действительных ее достижений к тому, на что человек претендует, рассчитывает. Им была предложена формула, где числитель выражал реальные достижения индивида, а знаменатель – его притязания:

$$\text{☞ Самоуважение} = \text{Успех} / \text{Притязания}$$

Таким образом, человеку для сохранения самоуважения в одном случае необходимо приложить максимальные усилия и добиться успеха, в другом – снизить уровень притязаний, при котором самоуважение, даже при весьма скромных успехах, не будет потеряно.

## ПСИХОДИНАМИЧЕСКИЕ СВОЙСТВА ЛИЧНОСТИ В ПРОФИЛАКТИКЕ НАРУШЕНИЙ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

К биологически обусловленным структурам личности относится прежде всего темперамент. Он определяет наличие многих психических различий между людьми, в том числе по интенсивности и устойчивости эмоций, эмоциональной впечатлительности, темпу и энергичности действий, а также по целому ряду других динамических характеристик.

Несмотря на то что предпринимались неоднократные и постоянные попытки исследовать проблему темперамента, до сих пор этот феномен относится к разряду спорных и до конца не решенных проблем современной психологии. Сегодня существует много подходов к изучению темперамента. Однако при всем существующем разнообразии этих подходов большинство исследователей признает, что темперамент – это биологический фундамент, на котором формируется личность как социальное существо, а свойства личности, обусловленные темпераментом, являются наиболее устойчивыми и долговременными.



**Темперамент** – это динамическая характеристика психической деятельности индивида.

Для темперамента показательны:

— *сила психических процессов*. При этом существенна не только их абсолютная сила в тот или иной момент, но и то, насколько она остается постоянной, т. е. степень динамической устойчивости;

— *скорость протекания психических процессов*. От скорости или быстроты протекания психических процессов нужно еще отличать их темп (количество актов за определенный про-

межутков времени, зависящее не только от скорости протекания каждого акта, но и от величины интервалов между ними) и ритм (который может быть не только временным, но и силовым).

### ***Проявления темперамента***

1. Темперамент человека проявляется прежде всего в его впечатлительности, характеризующейся силой и устойчивостью того воздействия, которое впечатление оказывает на человека. В зависимости от особенностей темперамента впечатлительность у одних людей бывает более, у других – менее значительной.

Впечатлительность — это всегда индивидуально различная у людей разного темперамента аффективная чувствительность. Она связана с эмоциональной сферой и выражается в силе, быстроте и устойчивости эмоциональной реакции на впечатления.

2. Темперамент проявляется в эмоциональной возбудимости — в силе эмоционального возбуждения, быстроте, с которой оно охватывает личность, и устойчивости, с которой оно сохраняется.

3. Импульсивность характеризуется силой побуждений, скоростью, с которой они овладевают моторной сферой и переходят в действие, устойчивостью, с которой они сохраняют свою действенную силу. Она включает обуславливающую ее впечатлительность и эмоциональную возбудимость в соотношении с динамической характеристикой тех интеллектуальных процессов, которые их опосредуют и контролируют. Импульсивность — та сторона темперамента, с помощью которой он связан со стремлением, с истоками воли, с динамической силой потребностей как побуждений к деятельности, с быстротой перехода побуждений в действие.

Темперамент включает два компонента: *активность* и *эмоциональность*.

Активность поведения характеризует степень энергичности, стремительности, быстроты или, наоборот, медлительности и инертности. В свою очередь, эмоциональность характеризует протекание эмоциональных процессов, определяя знак (положительный или отрицательный) и модальность (радость, горе, страх, гнев и др.).

Важно различать понятия «темперамент» и «тип нервной системы».

В основу классификации типов нервной системы И. П. Павлов положил три основных критерия, а именно: силу, уравновешенность и лабильность психических процессов.

Исходя из этих основных признаков, ученый сформулировал четыре основных типа нервной системы:

- сильный, уравновешенный и подвижный — живой тип;
- сильный, уравновешенный и инертный — спокойный, медлительный тип;
- сильный, неуравновешенный с преобладанием возбуждения над торможением — возбудимый, безудержный тип.
- слабый тип.

Тип нервной системы является строго физиологическим понятием, а темперамент — это понятие психофизиологическое, и выражается он не только в моторике, в характере реакций, их силе, скорости и т. д., но и в впечатлительности, эмоциональной возбудимости и т. п.

Темперамент не свойство нервной системы или нейроконституции как таковой; он динамический аспект личности, харак-

теризующий динамику ее психической деятельности. Эта динамическая сторона темперамента взаимосвязана с остальными сторонами жизни личности и опосредована конкретным содержанием ее жизни и деятельности, поэтому и динамика деятельности человека несводима к динамическим особенностям его жизнедеятельности.

Будучи динамической характеристикой всех проявлений личности, темперамент в своих качественных свойствах (впечатлительности, эмоциональной возбудимости и импульсивности) является вместе с тем чувственной основой характера.

Можно сказать, что темперамент — динамическая характеристика личности во всех ее действенных проявлениях и чувственная основа характера. Преобразуясь в процессе формирования характера, свойства темперамента переходят в черты характера, содержание которого неразрывно связано с направленностью личности.

Б. М. Теплов дает следующее определение темперамента: «Темпераментом называется характерная для данного человека совокупность психических особенностей, связанных с эмоциональной возбудимостью, то есть быстротой возникновения чувств, с одной стороны, и силой их — с другой»<sup>1</sup>.

### ***Типы темперамента***

Еще с древних времен было принято различать четыре основных типа темперамента: холерический, сангвинический, меланхолический и флегматический. Эта классификация, сформулированная Гиппократом, по-прежнему считается корректной и широко используется на быденном уровне. Именно эту клас-

---

<sup>1</sup> Теплов Б. М. Избранные труды: в 2 т. М.: Педагогика, 1985. Т. 1. С. 328.



сификацию можно предложить для обсуждения психодинамических свойств сотрудников.

Данные типы темперамента с точки зрения бытовой психологии можно охарактеризовать следующим образом.

*Меланхолик* (слабый нервно-психический тип) – человек, отличающийся сравнительно малым разнообразием эмоциональных переживаний, но их большой силой и длительностью. Он откликается далеко не на все, но когда откликается, то переживает сильно, хотя мало выражает свои чувства.

*Холерик* (сильный, неуравновешенный, возбудимый нервно-психический тип) – человек быстрый, иногда даже порывистый, с сильными, быстро возникающими чувствами, ярко выражающимися в речи, мимике, жестах; нередко – вспыльчивый, склонный к бурным эмоциональным реакциям. Можно сказать, что у холерика процессы возбуждения превалируют над процессами торможения.

*Флегматик* (сильный, уравновешенный, инертный нервно-психический тип) – человек медлительный, уравновешенный и спокойный, которого нелегко эмоционально задеть и очень сложно вывести из себя. Чувства его внешне почти никак не проявляются. Процессы торможения превалируют над процессами возбуждения.

*Сангвиник* (сильный, уравновешенный, подвижный нервно-психический тип) – человек быстрый, подвижный, дающий эмоциональный отклик на все впечатления; чувства его непосредственно выражаются во внешнем поведении. Сангвиники стабильны, процессы возбуждения и торможения у них уравновешены.

Однако было бы ошибкой думать, что всех людей можно распределить по четырем основным темпераментам. Лишь немногие являются «чистыми» представителями этих типов (15–

20 %), у большинства же мы наблюдаем сочетание черт одного темперамента с некоторыми чертами другого. Однако в человеке ведущим является все же какой-то один тип, который во многом определяет то, как мы живем и взаимодействуем с другими людьми, то, как они нас воспринимают.

Особенности разных типов темперамента мы должны учитывать при комплектовании проектных групп, распределении рабочих задач.

Г. С. Никифоров пишет о возможной неадекватности поведения носителя того или иного типа нервной системы с точки зрения обладателей других типов нервной системы, когда сам человек полагает, что его реакция абсолютно адекватна, а окружающие так не считают. Концепция Г. С. Никифорова поможет нам охарактеризовать, каким образом особенности различных типов темперамента могут повлиять на информационную безопасность, спровоцировать возникновение негативных явлений в этой сфере<sup>2</sup>.

*Слабый нервно-психический тип* характеризуется повышенной ранимостью, малой работоспособностью, высокой чувствительностью, которые в социальном плане проявляются как:

— потребность в защите. Человек все время нуждается в поддержке, ищет ее. Как правило, использует две стратегии: уклонение от любых контактов либо использование модели «прилипалы», прячущегося под крылышком у кого-то более сильного, делового, активного, авторитетного; часто кажется несамостоятельным;

— повышенная подверженность внешним воздействиям. Остро переживает происходящее, пытается изменить свое поведение, приспособиться к изменившимся обстоятельствам, но приспособление из-за слабости нервной системы носит скорее

---

<sup>2</sup> Никифоров Г. С. Психология менеджмента. М.: [б. и.], 2000.

минимизированный характер. То есть такой человек ограничивает свою социальную активность, склонен переждать, посмотреть, что будет, что делают другие, посоветоваться с кем-нибудь, заручиться поддержкой;

— повышенная эмоциональная реактивность, которая часто выражается в неадекватной эмоциональной реакции на воздействие, будь оно позитивное или негативное. Такой человек обижается без причины и переживает по разным поводам тоже без причины. Он начинает тревожиться еще до того, как что-то происходит. Представляя возможный вариант развертывания событий и расстраиваясь заранее (хотя события могут принять благоприятный оборот), он уже внутренне готов к негативной модели, и если она не совпадет с реальностью, то он начинает искать ее признаки, во всяком случае, признаки той модели, на которую он настроился, причем скорее негативной – потери результата, упущения возможностей. Таким образом, даже при удачном стечении обстоятельств у такого человека некие упущения всегда есть, и с точки зрения других он мог, но не воспользовался ситуацией, жить не умеет, не умеет строить отношения; социально такой человек оценивается невысоко (т. е. имеет низкую социальную цену в глазах окружающих), хотя может быть интересным, глубоким человеком;

— пессимизм. Люди, принадлежащие к слабому нервно-психическому типу, все время вздыхают и жалуются, часто вызывая у окружающих сочувствие и чувство немотивированной вины (надо же помочь человеку), между тем сначала надо выяснить, в чем должна заключаться эта помощь и нужна ли она вообще. Обычно такие люди отказываются от помощи, не раскрываются, а потом обижаются, что им не помогли, не разговорили их; в результате возникает взаимное чувство обиды, раздраженности и недовольства друг другом, которое в конце концов пе-

перастает в психологическую напряженность, мешающую более теплым, более тесным, более продуктивным отношениям;

— быстрая социальная выдыхаемость. Человек со слабым типом нервной системы «перегорает» слишком быстро, рассчитывать на него как на надежного соратника, надежного партнера по деятельности можно только в морально-этическом плане. Душой он с вами, но практически не активен ввиду того, что нервная система слишком слаба для различных длительных нагрузок. Когда привычны среда и отношения, когда не нарушаются приемлемые для данного человека стереотипы, тогда он весьма работоспособен и может быть источником не только каких-то эмоциональных сложностей, но и эмоциональной поддержки, сопереживания, эмпатии.

***Сильный, неуравновешенный, возбудимый нервно-психический тип*** часто характеризуется представителями других типов как человек со следующими чертами:

— повышенная возбудимость. Не дослушивает до конца, особенно когда объяснение повторяется; все делает слишком быстро, чем раздражает других, эмоциональные реакции также возникают быстро. Если такой человек сталкивается с разноплановой информацией большого объема, находясь в стадии начала возбуждения, он реагирует не на общий смысл, а на первые слова или на того, кто их произнес. Когда он «зацепляется» за какой-то частный параметр или характеристику другого человека, ему очень трудно скорректировать свою реакцию, поскольку для него характерна упреждающая реакция, часто «стреляющая» мимо цели. Если человек интеллектуально развит или воспитан, он пытается держать себя в руках. Часто «ему все ясно с самого начала», для него возможно лишь точечное включение в ситуацию, обстоятельства, он сразу же совершает поступок, который потом приходится корректировать. Человек данного типа часто

сам страдает из-за повышенной скорости эмоциональных, интеллектуальных и поведенческих реакций;

— быстрое установление контактов и такое же быстрое их прекращение. Такие люди неустойчивы, зависят от настроения, что осложняет их отношения с другими; они быстро меняют свои позиции по отношению к людям, а это вызывает негативную ответную реакцию.

***Сильный, уравновешенный, инертный нервно-психический тип.*** К чертам, не способствующим информационной безопасности, можно отнести следующие особенности данного типа:

— пониженная скорость всех процессов. Такой человек медленно двигается, медленно говорит, медленно соображает, решение принимает медленно, перед ответом обязательно выдержит паузу, подумает, его часто называют «тугодум». В ситуации, когда нужно сохранять стабильность, когда надо удержать себя от какой-то быстрой реакции, он воспринимается как устойчивый, солидный, надежный и т. д., тогда эта особенность может превратиться в достоинство; однако такой человек может вызвать раздражение в ситуации, когда от него требуются быстрые действия;

— приверженность стереотипам, т. е. следование устойчивым моделям деятельности, принятия решений, установления отношений;

— повышенная стратегическая направленность, т. е. ориентация на высшие цели и дальние результаты, а не проявление сиюминутных реакций, приводящих к тому, что большинство окружающих воспринимают такого человека как зануду, который не может жить радостно и свободно, всегда опутан обязательствами, рассуждениями, нормативами, для него, по сути дела, непрекаемыми. По своим мыслительным особенностям

он скорее синтетик, чем аналитик, склонен смотреть на ситуацию либо в макромасштабе, либо со стороны и редко реализует свою позицию как участник;

— повышенная самоуверенность, которая реализуется как устойчивая оценочная характеристика собственной правоты, что приводит к негибкости. Этим такой человек неудобен, поскольку жизнь и ситуации меняются, а он слишком стабилен, живет и действует не по обстоятельствам, а по какой-то долгосрочной схеме. Хорошо, если у него есть авторитет, основанный на его знаниях, умении понимать, видеть дальше, глубже, чем другие, и т. д. Это означает, что ему можно верить на слово, но нередко, по мнению других людей, он не обладает таким «багажом». Кроме того, всегда есть люди, которые его не знают и в глазах которых он особо «неадекватен», т. к. его поведение не вписывается в конкретные обстоятельства, на которые он должен реагировать, а не упорствовать в нежелании подчиняться изменениям. Это вызывает напряжение, раздражение, желание убедить его в неправоте, но он по-прежнему не реагирует, в результате чего складываются очень сложные отношения и определить степень адекватности и неадекватности внутренней реакции человека на то, что происходит, становится весьма затруднительно.

***Сильный, уравновешенный, подвижный нервно-психический тип.*** У людей, принадлежащих к этому типу, хватает энергии на реакции и удержание себя от реакций. Это подвижные люди, у которых процессы возбуждения и торможения сменяют друг друга в зависимости от необходимости или ситуации; по силе и устойчивости возбуждение и торможение проявляются в равной степени. В основном отмечаются такие черты данного типа:

— адаптивность. Нервная система легко адаптируется, поэтому такой человек может ужиться и сработаться с кем угодно, выжить при любом режиме. Он приспосабливается к самым разным обстоятельствам не за счет психологических ломок, а за счет того, что он адекватно оценивает условия и корректирует отношение к ним;

— жизнестойкость. В социальном плане чаще всего проявляется как оптимизм. Людям данного типа присуща повышенная способность к вариативному поведению, к замещению и изменению целей и оценок: они считают, что во всем плохом есть хорошее и во всем хорошем есть плохое, но равновесное существование позитивного и негативного, способность принимать других людей такими, какие они есть, внутренняя готовность психики адаптироваться к изменениям ситуаций обуславливают то, что у человека психологически возникает меньше трудностей и во взаимоотношениях с другими людьми, и в освоении разных профессиональных требований и условий деятельности, и при пересмотре своих житейских позиций. Таким образом, с точки зрения окружающих представители этого типа наименее неадекватны, они каждый раз подстраиваются под обстоятельства и других людей, причем происходит это скорее не с позиции «надо», а естественно (человек все время подыгрывает внешней среде, своему окружению, своему состоянию, давая себе возможность и посмеяться, и поплакать, и попереживать, и насладиться, извлечь какую-то пользу практически из всего). Но у таких людей неадекватность чаще всего скрыта внутри, она вторичного психологического плана и связана с тем, что они каждый раз находятся в ситуативном выигрыше, что периодически влечет за собой у значительной части представителей этого типа состояния психологического кризиса, когда человеку нужно восполнить те силы, которые он потратил на внешнюю среду.

Как люди с высокой адаптивной способностью, представители данного типа выходят из подобных ситуаций сами, ориентируясь на некий реальный «позитив» или возможные перспективы.

Всегда возникает вопрос о совместимости людей с разными нервно-психическими типами. Если есть возможность, то при формировании проектных и рабочих групп, наряду с профессиональными качествами, важно учитывать особенности темперамента сотрудников.

Сангвиник может успешно взаимодействовать с людьми всех типов темперамента, но «психологическая цена» этого разная. Холерик требует терпения и терпимости, постоянной «боевой готовности», быстрого реагирования и прогностичности. Меланхолик постоянно нуждается в поддержке, подготовке и активизации. Флегматик надежен, но с ним скучно, нет эмоционального отклика, эмпатии. С сангвиником стремление к адекватности друг другу приводит к абсолютному результату, очень стойким взаимоотношениям, но вместе с тем в этих взаимоотношениях присутствует некоторая синусоидальность: улучшение и ухудшение, удовлетворенность и недовольство, может наблюдаться соперничество, оценка роли и вклада каждого из партнеров.

Холерик срабатывается с сангвиником за счет уникальных качеств последнего, они почти равны по силам, сангвиник не на все реагирует, понимая, кто перед ним, но вместе с тем он может показать, насколько он влиятелен. Холерик может работать и с холериком, однако многое зависит от успешности результата. Если все получается, то они «подзаряжают» друг друга позитивным настроем, понимают друг друга с полуслова, считают, что других таких, как они, нет, им повезло в жизни, что они сошлись; если что-то не получается, то виноват обязательно другой; отношения тут же расстраиваются. Флегматик для холерика



– заторможенный человек без адекватных реакций, неповоротлив, видимо, глуп, потому что умные люди соображают быстро, а для флегматика холерик, в свою очередь, – человек с неустойчивой психикой, нормальные люди такими не бывают (не слушает, не подумает, ненадежный человек). Меланхолик для холерика – «мальчик для битья»: если что-то не получается, то он виноват, если получилось, то он «молодец, потому что послушался». Меланхолик для холерика всегда вспомогательный психологический базис, на котором можно «разрядиться» и куда можно сбросить энергию, не опасаясь ответной реакции противодействия и борьбы.

Флегматик успешно работает с флегматиком, с которым они образуют хороший тандем, но возможен вариант, когда каждый из них начинает «играть в свою игру», не тревожа напарника, развивает свою стратегию, считая, что его позиция – это его дело, что он имеет право жить, как считает нужным, и делать то, что считает нужным, и никто не имеет права указывать ему на то, что он сделал что-то не так; в ситуации, когда оба ориентированы на одинаковые условия и понимают их, ни в отношениях, ни в оценках не возникает существенных различий; для них характерно полное принятие друг друга; нюансы возможны, но они настолько скрыты и малочисленны, что спорить и обижаться оказывается не на что.

Меланхолики также достаточно эффективно взаимодействуют друг с другом. Чаще всего они друг к другу относятся с уважением, часто симпатизируют друг другу.

Флегматик успешно срабатывается с сангвиником, который всегда готов подстроиться под его темп, успевая одновременно заниматься несколькими делами.

Как правило, флегматик хорошо работает в паре с меланхоликом. Чаще всего внешне их манера поведения будет совпа-

дать, хотя ее психологические основания разные: и тот, и другой несуетливы, и тот, и другой стараются все делать подумав, не пытаются навязать свое мнение, каждый будет действовать так, как считает нужным: один – из осторожности, другой – из самоуверенности.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. Дайте определение личности.
2. Сформулируйте различия понятий «индивид», «личность», «индивидуальность».
3. Сформулируйте виды образа я.
4. Дайте определение темперамента.
5. В чем различие между темпераментом и типом нервной системы?

### ***Задания для самостоятельной работы***

1. Обсудите в малой группе и сформулируйте черты каждого типа темперамента, способствующие/не способствующие сохранению информационной безопасности.
2. Спрогнозируйте модель поведения в экстремальной ситуации, характерную для каждого типа темперамента.
3. Обсудите в малой группе, какая стратегия достижения самоуважения предпочтительна для вас. Обсудите почему.

### ***Задачи***

1. Ваш сотрудник – работоспособный и активный человек. Он много успеваает, на него всегда можно рассчитывать. Он не всегда усидчив и профессионален далеко не во всех рабочих вопросах, но умеет организовать работу других сотрудников, поэтому Вы всегда готовы назначить его руководителем проек-

та. У него хорошие отношения с коллегами, он отзывчив, доброжелателен.

*Определите темперамент сотрудника.*

2. Ваш сотрудник – трудолюбивый и надежный человек. Вы можете поручить ему любую ответственную работу, требующую точности и усидчивости. Он стремится поддерживать ровные отношения в коллективе, хотя общается далеко не со всеми, а во время корпоративных мероприятий держится незаметно. Единственный недостаток – вам приходится несколько раз объяснять ему рабочие задачи: он не всегда понимает сразу, часто переспрашивает, задает очевидные вопросы. Но вы терпите эти ситуации, т. к. любая ирония и любые шутки переносятся сотрудником тяжело: он сразу замыкается, обижается, начинает жаловаться на жизнь, и наладить с ним отношения бывает потом очень непросто.

*Определите темперамент сотрудника.*

3. Ваш коллега – очень приятный и воспитанный человек. Он умеет слушать, с вниманием относится к рабочим задачам. Старается не допускать ошибок, хотя далеко не всегда сосредоточен. В конфликтных ситуациях старается уйти от острых обсуждений, предпочитает не связываться. В отношениях со всеми держится ровно, предпочитает не выражать своего мнения. С ним комфортно, но он не терпит фамильярности в свой адрес, у него злой язык, он может неожиданно ударить исподтишка.

*Определите темперамент сотрудника.*

*С сотрудниками каких темпераментов он работается проще всего?*

*Какую часть работы Вы бы ему поручили?*

4. Один из Ваших сотрудников – достаточно контактный, общительный человек. Он прекрасно себя чувствует в своем отделе (8 сотрудников), с удовольствием участвует в неформальном общении внутри отдела. Но при обсуждении спорных вопросов предпочитает отмалчиваться, однако слушает всегда внимательно и с явным интересом. На него можно положиться в работе, он аккуратен, внимателен, четко следует поставленной рабочей задаче. Он предпочитает не принимать решения самостоятельно, всегда посоветуется с руководителем. Вас иногда раздражает его нерешительность, но Вы понимаете, что он не подведет. Он даже может выполнять несколько рабочих задач одновременно, что Вас как руководителя очень устраивает.

*Определите темперамент сотрудника.*

*С сотрудниками каких темпераментов он работается проще всего?*

*Какую часть работы Вы бы ему поручили?*

## МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКА В ПРОФИЛАКТИКЕ НЕГАТИВНЫХ ЯВЛЕНИЙ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Высокие цели, перспективные планы, правильные решения, хорошая организация будут малоэффективными без обеспечения мотивации – заинтересованности исполнителей в реализации всего перечисленного. Суть менеджмента – это достижение результата посредством других людей; нужно, чтобы они захотели делать то, что от них требуется.


*✍ Единственный способ заставить человека сделать что-либо – это сделать так, чтобы он сам этого захотел.*


Важно помнить, что мотивация может компенсировать многие недостатки других управленческих функций, например недостатки в планировании или в организации. Однако скомпенсировать слабую мотивацию практически невозможно.

Первоначально считалось, что единственным стимулом к трудовой деятельности человека являются деньги («человек экономический»). В рамках этого подхода были разработаны стимулирующие системы оплаты труда, основанные на жесткой связи зарплаты и результата, количества и качества произведенной продукции.

Хоторнские эксперименты, проведенные Э. Мейо, показали несомненную важность других стимулов: забота и уважение по отношению к сотруднику, возможность работать с приятными коллегами, стиль руководства. Таким образом, материальное стимулирование дополнилось разнообразными видами социальных вознаграждений, а в психологии управления появился термин «человек социальный».

Современные подходы рассматривают работника как многогранную личность, которой движут разнообразные факторы. Сфера трудовой мотивации дополнилась потребностями более высокого уровня: в достижении, в самоуважении и признании, в самовыражении и самосовершенствовании. При этом стимулирование сотрудников, а точнее, формирование конструктивной, направленной на достижение целей организации (безопасной) мотивации по-прежнему остается одной из самых сложных проблем психологии управления.

 **Мотивация** – это процесс, начинающийся с физиологической, социальной или психологической потребности, которая активизирует поведение или создает побуждение, направленное на достижение цели (удовлетворение потребности).

 **Потребность** – это состояние организма, которое возникает всякий раз, когда нарушается физиологическое, психологическое или социальное равновесие.

Получение результата – это, по сути, удовлетворение потребности. Можно сказать, что результат в виде удовлетворенной потребности является завершением мотивационного процесса.

### ***Понятие внешней и внутренней мотивации***

Длительное время в психологии доминировали так называемые результативные подходы к изучению мотивации. Они отвечают на вопрос о том, почему человек трудится, следующим образом: человек хочет получить *результат*, а за него – вознаграждение и через это вознаграждение удовлетворить свои

потребности<sup>3</sup>. Сами же потребности, возникая, усиливаясь и становясь для человека все более насущными (например, чувство голода), приводят к возникновению так называемых *гомеостатических кризисов* – к нарушению оптимального состояния организма, к росту напряженности, которая и «толкает» человека на ее снятие, на преодоление кризиса. После того как потребность удовлетворяется, она теряет актуальность, кризис проходит, а гомеостаз восстанавливается.

Однако в 20-е гг. XX в. американские ученые Р. Вудворте и А. Уайт показали, что человеческому организму, помимо гомеостатических, результативных потребностей, присуща и врожденная *потребность функционировать*, т. е. видеть, слышать, чувствовать, испытывать возбуждение, действовать, стремиться к чему-либо и т. д. Эта потребность приводит к активности, которая выполняется не ради какого-либо результата, а ради самого процесса. *Деятельность*, а не ее результат, сама активность являются «удовлетворителями» этой потребности. Она носит, таким образом, процессуальный характер. Это активность, выполняемая ради нее самой и того чувства удовольствия, которое возникает от ее процесса. Такая побудительная сила получила название *внутренней мотивации*. Данная потребность, а также формирующаяся на ее основе мотивация имеют кардинальное отличие от результативно-гомеостатических потребностей. Последние теряют актуальность после их удовлетворения. Иначе с процессуальными потребностями: они не только не теряют своей актуальности, а, наоборот, усиливаются в ходе и в результате активности, направленной на их удовлетворение. Например, чем больше мы заняты любимым и интересным делом и чем большую радость оно приносит, тем больше нам хочется его продолжать. Внутренние – процессуальные

---

<sup>3</sup> Карпов А. В. Психология менеджмента. М.: [б. и.], 2000.

– потребности являются поэтому принципиально ненасыщаемыми, имеют антигомеостатический характер. Благодаря им личность развивается, а не только удовлетворяет свою нужду в чем-либо. Все это заставляет различать две основные мотивационные системы: системы внешней и внутренней мотивации. Они относительно независимы друг от друга, но, безусловно, взаимосвязаны. Важно также помнить, что мотивационный комфорт может быть достигнут лишь в случае полноценного функционирования обеих этих систем. Система внутренней мотивации имеет ряд специфических особенностей, проявляющихся даже в наименее развитых ее формах:

- *стремление к новизне*: прекращение поступления информации извне вызывает сильнейшие негативные эмоции и столь же сильную потребность компенсировать «информационное голодание». Если это невозможно, возникает состояние сенсорной депривации, которое может привести к серьезным нервно-психическим расстройствам;
- *стремление к двигательной активности*: потребность в элементарной двигательной активности является простейшим проявлением, формой внутренней мотивации;
- *стремление к эффективному и «экономному» освоению мира и поведению в нем*: не только активность, но и стремление к выбору наиболее эффективных ее форм, приводящих к лучшим результатам, также считается одной из самостоятельных и врожденных потребностей. Ее удовлетворение рассматривается как источник сильных положительных эмоций;
- *стремление к самодетерминации*: человеку присуща потребность ощущать себя причиной своего поведе-



ния, быть хозяином себя и своего поведения. И наоборот, ему свойственна потребность сопротивляться отношению к нему как к средству, управлению им извне. Человек склонен считать, что именно его я есть главный источник его поведения, вести себя так, чтобы укрепить это мнение;

- *стремление к самоактуализации* тесно связано с предыдущей особенностью. Оно проявляется в том, что человек не только рассматривает свое я как главную причину своих поступков, но и стремится максимально полно реализовать эту причину. Это потребность человека «осуществить то, что он может осуществить» (по А. Маслоу), полностью реализовать свой личностный потенциал.

Выше уже было сказано, что между системами внешней и внутренней мотивации существует взаимосвязь, а точнее, достаточно сложные и закономерные отношения:

- реализация внешних мотивов может усиливать внутренние мотивы;
- реализация внутренних мотивов может приводить к формированию новых – более сложных и результативных (внешних) – мотивов: чем интереснее работа, тем большего хочется в ней и через нее достичь;
- в случае существенного преувеличения внутренней мотивации (гипертрофия внутренней мотивации) может произойти снижение внешней мотивации: человек настолько поглощен самим процессом деятельности и получает от него столь сильное удовлетворение, что результаты отходят на второй план, становятся субъективно незначимыми;

- в случае существенного увеличения внешней мотивации (гипертрофия внешней мотивации) может существенно снижаться мотивация внутренняя вплоть до ее разрушения.


Что касается взаимодействия внутренней и внешней мотивации в трудовой деятельности, то благодаря психологическим исследованиям были установлены следующие закономерности:

- если внешнее вознаграждение за какую-либо деятельность достаточно высоко, в особенности если оно не вполне пропорционально объективно достигаемым результатам этой деятельности, реальному вкладу в нее субъекта, происходит заметное снижение интереса к самому процессу деятельности (даже если он изначально имел место);
- человек, первоначально побуждаемый мотивацией к процессу деятельности (интересом к ее содержанию, своей увлеченностью, т. е. внутренними мотивами), постепенно под влиянием все более ощутимых внешних стимулов, чаще всего материальных, начинает переключать свои мотивационные устремления именно на них. Работа превращается в погоню за результатом (вознаграждением).

Реализация руководителем функции стимулирования (мотивирования) должна строиться на основе учета как внешних, так и внутренних мотивов подчиненных. Подчеркнем, что нарушение баланса ведет к снижению общей мотивации. Еще важнее то, что при этом имеет место не только снижение мотивации, но и деформация мотивационной сферы. В погоне за результатом, в увлечении при этом наиболее легкими и, казалось бы, наиболее действенными внешними, чаще всего материальными,

стимулами происходит деструкция внутренней мотивации. При низкой лояльности сотрудника к своему предприятию деформация мотивационной сферы становится угрожающей для безопасности организации. Поэтому лучшим вариантом организации системы стимулирования является пропорциональное – оптимальное – сочетание внешних и внутренних стимулов, обеспечивающее функционирование обеих мотивационных систем.

### ***Первичные и вторичные мотивы***

 ***Мотивы*** – это устойчивые побуждения к действиям, направленным на удовлетворение потребностей.

*Первичные мотивы* имеют врожденную биологическую природу. Они призваны снижать напряжение, вызванное тем или иным физиологическим дефицитом.

*Вторичные мотивы* – это приобретенные мотивы, которые имеют социально-психологическую природу; их часто называют социальными мотивами. Установлено, что вторичные мотивы имеют большее значение в организационном поведении, чем первичные.

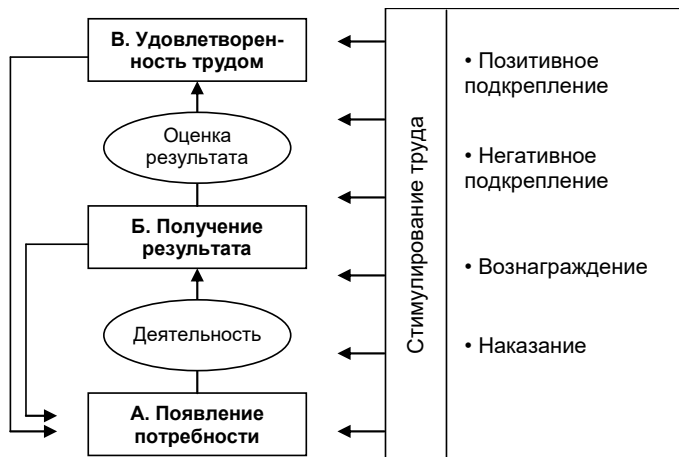
### ***Виды вторичных мотивов***

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Потребность в достижениях | <ul style="list-style-type: none"> <li>• действовать лучше конкурентов, коллег;</li> <li>• достигать сложных целей или даже большего, чем ожидал(а);</li> <li>• решать сложные проблемы;</li> <li>• успешно справляться с трудными заданиями;</li> <li>• находить лучшие пути выполнения чего-либо</li> </ul> |
|---------------------------|---|

|  |  |
|--|--|
| <p>Потребность в социальной безопасности</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• иметь гарантированную работу;</li> <li>• быть защищенным от потери доходов или экономического краха;</li> <li>• быть огражденным от последствий болезни и нетрудоспособности;</li> <li>• быть защищенным от физических увечий или опасных условий труда;</li> <li>• избегать заданий или решений, связанных с риском неудачи или обвинений</li> </ul> |
| <p>Потребность во власти</p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• влиять на людей так, чтобы они меняли свои позиции или поведение;</li> <li>• контролировать людей и их деятельность;</li> <li>• властвовать над другими;</li> <li>• иметь возможность контролировать информацию и ресурсы;</li> <li>• наносить поражение своим оппонентам или врагам</li> </ul>   |
| <p>Потребность в статусе</p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• иметь соответствующую машину и носить соответствующую одежду;</li> <li>• работать в престижной компании и занимать хорошую должность;</li> <li>• иметь диплом соответствующего университета;</li> <li>• жить в престижном районе;</li> <li>• иметь привилегии менеджера высшего уровня</li> </ul>   |
| <p>Потребность в принадлежности</p>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• нравиться окружающим;</li> <li>• быть принятым группой или командой;</li> <li>• работать с людьми, которые настроены по-дружески и готовы к сотрудничеству;</li> <li>• поддерживать гармоничные взаимоотношения и избегать конфликтов;</li> <li>• участвовать в приятной общественной деятельности</li> </ul>   |

## *Особенности трудовой мотивации*

### *Элементы трудовой мотивации*



Спецификой трудовой мотивации является наличие в ней еще одного процесса – оценки результата и последующего за ним состояния – удовлетворенности трудом.

### *Оценка результатов труда*

В основе любой оценки лежит сравнение. Существует пять основных способов оценки результатов чьей-либо деятельности:

- сравнение с возможным идеальным положением дел;
- сравнение с требованиями нормативных документов;
- сравнение со степенью достижения цели деятельности;
- сравнение с результатами, достигнутыми другими людьми, выполнявшими аналогичную работу;
- сравнение с положением дел в начале деятельности.

## Презентация результатов



**Самопрезентация** – это процесс управления впечатлением других людей, при котором человек определенным образом подает себя, результаты своего труда окружающим, пытаясь контролировать процесс их восприятия.

Руководителю необходимо быть внимательным и видеть мотивы, которыми руководствуется человек для управления впечатлением.

Исследования показали, что, стремясь представить результаты своего труда, человек, как правило, придерживается двух возможных стратегий.

**Недопущение наказания** – когда работник стремится свести к минимуму ответственность за какое-либо отрицательное событие, неудачу. При этой стратегии для человека характерны:

- *поиск обоснований*: плохо себя чувствовал, был занят другим делом, это не моя обязанность и т. д.;
- *извинения*: «виноват, больше не буду», создается впечатление раскаяния, убежденность в том, что человек может анализировать и исправлять свои ошибки;
- *отстранение*: когда работник стремится возложить ответственность за неудачу на других, т. е. может, например, по секрету сообщить руководителю, что лично он был против.

**Увеличение шансов на вознаграждение** – когда работник хочет выглядеть лучше, ассоциироваться с положительным результатом. При этой стратегии для поведения человека характерны:

- *приписывание*: когда работник стремится, чтобы его роль в успехе, реальная или воображаемая, стала известна начальству;

- *наращивание*: когда усилия уже оценены положительно, работник может стремиться создать впечатление, что результат более значим, чем все думают;
- *указание преград*: когда работник отмечает, что существовали преграды (плохое самочувствие, обстоятельства, нехватка времени и т. д.), которые ему пришлось преодолеть, но тем не менее он добился успеха;
- *ассоциирование*: когда работник делает все, чтобы его видели в нужное время, с нужными людьми и в нужной ситуации.

### **Удовлетворенность трудом**



**Удовлетворенность трудом** – это позитивное эмоциональное состояние, которое является результатом оценки сотрудниками своей работы и своего профессионального опыта с точки зрения того, насколько хорошо эта работа удовлетворяет важные для них потребности.

## Факторы, влияющие на чувство удовлетворенности трудом

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| Оплата труда                       | Сумма денежного вознаграждения (зароботная плата и льготы) за работу, воспринимаемая с учетом социальной справедливости (соотнесенная с вознаграждениями других работников) и соответствующая персональным ожиданиям                                |
| Собственно работа                  | Мера, в которой трудовые задания воспринимаются автономными, интересными, интеллектуальными и предоставляют возможность успешного обучения и принятия ответственности, дают определенный статус и не ведут к чрезмерному психофизическому утомлению |
| Личностный интерес к работе        | Труд как осознанная и желаемая форма существования человека (например, трудоголики и лентяи)  |
| Возможности продвижения по службе  | Наличие возможности для роста и разных форм карьерного продвижения с учетом субъективной ценности вознаграждения  |
| Стиль руководства (лидерства)      | Способность руководителя проявлять интерес к подчиненному и заботу о нем, оказывать техническую и моральную поддержку, конструктивно урегулировать конфликты  |
| Степень участия в принятии решений | Создание руководителем климата вовлеченности сотрудников в процесс принятия решений   |
| Коллеги                            | Степень компетентности сослуживцев, уровень их готовности оказать социальную и психологическую поддержку (доброжелательность, помощь, совет, комфортность, сотрудничество), степень близости их базовых ценностей                                   |
| Условия работы                     | Создание условий, удовлетворяющих индивидуальные физические потребности и облегчающих решение поставленных задач. Хорошие условия (чисто, светло, эргономично) умеренно способствуют удовлетворенности трудом                                       |



Если работник удовлетворен, следует ли ожидать от него большей результативности? Еще раз подчеркнем, что исследования не подтверждают непосредственную связь между удовлетворенностью трудом и такими традиционными показателями результативности работы, как количество и качество работы. Но результативность можно рассматривать и как проявление различных желательных форм поведения сотрудников: наставничество, помощь другим, лояльность и др.

Таким образом, удовлетворенность трудом напрямую не определяет производительность труда, но влияет на многие другие факторы. Так, она влияет на снижение текучести кадров. При высокой удовлетворенности трудом наблюдается меньше прогулов, улучшаются показатели здоровья.


Удовлетворенность трудом влияет на необходимые для безопасности организации составляющие отношения сотрудника к своему предприятию: лояльность и благонадежность.



***Преданность организации (лояльность)*** – это сильное желание оставаться членом этой организации, желание прилагать максимум усилий в интересах данной организации, твердая убежденность в корпоративных ценностях и принятие целей данной организации.

Лояльность предполагает следующие параметры: со стороны организации – удовлетворение ведущих потребностей работника; со стороны работника – наличие и развитие личностных качеств, делающих лояльность возможной и естественной. Специалисту по информационной безопасности важно знать, что лояльность может быть *имитационной*. Имитационная лояльность возникает, когда личностный потенциал лояльности мал и мотивация к лояльности незначительна. Сотрудник создает видимость лояльности, т. к. понимает, что это необходимо.

Имитационную лояльность, как правило, демонстрируют сотрудники-приспособленцы.

 **Благонадежность** – готовность сотрудника не предпринимать действий, которые могут быть расценены как нарушение законов, норм, традиций организации.

С позиций корпоративной культуры любого типа неблагонадежным может считаться сотрудник, придерживающийся иных ценностей. В этом смысле такие типы сотрудников, как приспособленцы и бунтари, безусловно, являются группами риска. Важно помнить, что приспособленцы в данном случае более опасны для организации, т. к. бунтари, часто открыто выражающие свои несогласие и протест, как правило, прозрачны и понятны.

### ***Группы риска в трудовой мотивации***

*Сотрудники с рентной ориентацией.* Под рентной ориентацией понимается отношение к организации как к источнику дополнительных (помимо зарплаты) доходов. Сотрудники с подобной ориентацией стремятся извлечь максимальную выгоду от своего присутствия в организации: от мелких краж (например, канцелярских принадлежностей) до продажи сведений об организации.

*Сотрудники с негативной мотивацией.* Эти сотрудники изначально неблагонадежны, т. к. их трудовая мотивация не связана с успешностью и эффективностью организации: «работаю, потому что больше нигде», «найду что-нибудь лучше – уйду», «главное, чтобы платили, остальное меня не касается».

*Сотрудники, не удовлетворенные трудом.* Выше уже говорилось, что причины неудовлетворенности трудом различны.

В зависимости от этого возможны различные негативные явления со стороны работников.

*Ключевые специалисты.* С одной стороны, профессионалы – очень надежные люди. Они умеют хранить информацию, дорожат своей репутацией, склонны следовать стандартам и регламентам. С другой стороны, все чаще приходится встречать факты покупки ключевых специалистов, а это крайне небезопасная ситуация.

*Сотрудники с зависимостями* (алкоголизм, игромания). Установлено, что зависимости разрушающе воздействуют на мотивационную сферу человека и личность в целом. В результате человек начинает руководствоваться единственной потребностью – необходимостью удовлетворения зависимости. Очевидно, что зависимые люди чрезвычайно уязвимы и доступны для воздействия.

*Сотрудники из группы псевдоактива.* Мотивация сотрудников группы псевдоактива и угрозы, связанные с ней, будут проанализированы в гл. 5 данного пособия.

*Оптимизируемые специалисты.* Это сотрудники, которых можно характеризовать как обиженных. Они могут нанести вред организации в отместку за свое увольнение.

*Обслуживающий персонал.* Известно, что немалую роль в информационных утратах играет обслуживающий персонал. Поэтому отношение к данной категории персонала как к «ничего не понимающей» и «ни на что не способной» крайне некорректно. Отметим, что именно такая позиция по отношению к обслуживающему персоналу часто встречается в практике управления.

*Сотрудники, находящиеся в кризисном состоянии.* Известно, что кризисные состояния дезорганизуют человека, существенно изменяют его эмоциональную и когнитивную сферу.

Такие сотрудники могут быть очень подвержены внешнему влиянию. Одной из задач специалиста по безопасности является своевременное выявление сотрудников, которые находятся в тяжелой жизненной ситуации (потеря близкого человека, наличие финансовых долгов, крупных кредитов, тяжелая болезнь члена семьи, необходимость дорогостоящего лечения, финансовые потери и т. д.).

*Специалисты, приглашенные для отдельных видов работ* (срочный трудовой договор). Эта часть персонала в наименьшей степени связана с организацией, следовательно, она наименее ответственная и совершенно нелояльная.

*Сотрудники, не адаптированные в организации* (новички, сотрудники, находящиеся в роли омега, противник). Новым сотрудникам часто необходимо время, чтобы принять культуру организации, они могут допустить ошибку в сфере информационной безопасности из-за незнания. Тех сотрудников, которые «выпадают» из коллектива или находятся в позиции борцов, часто можно отнести к категории непризнанных и, как следствие этого, обиженных.

*Неформальные лидеры* представляют угрозу в случае их принадлежности к конфликтующей или теневой субкультуре.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. В чем особенности трудовой мотивации?
2. Каким образом проявляются в трудовой деятельности различные мотивы?
3. Перечислите стратегии самопрезентации.

### ***Задания для самостоятельной работы***

1. Обсудите в малой группе и сформулируйте угрозы информационной безопасности, которые могут возникнуть из-за каждой группы риска персонала.

2. Обсудите в малой группе, какой способ оценки результатов труда является самым эффективным. Аргументируйте свою точку зрения.

### *Задачи*

1. Предприятие занимается научными исследованиями и разработками в области естественных и технических наук. На нем созданы комфортные условия труда: организована работа двух столовых, есть автобусный транспорт для передвижения сотрудников по территории, оборудованное рабочее место, предоставляется рабочая одежда (для специальных отделов). Выплачивается достойная заработная плата с обязательной ежегодной переиндексацией. Осуществляется проведение мер для оценки уровня освещенности, шума, запыленности и других производственных факторов.

С каждым сотрудником заключается письменный трудовой договор. Сотрудникам, занятым на работах с вредными или опасными условиями труда, пенсионерам, инвалидам и льготникам добавляются дополнительные дни отпуска. Сотрудникам технических отделов предоставляется сертифицированная спецодежда и средства индивидуальной защиты, аптечки и средства первой медицинской помощи.

В коллективе существуют традиции общения за чаем в перерыв, поздравления сослуживцев с праздником. На предприятии проводятся различные спортивные и научные конкурсы и праздники.

Сотрудники предприятия являются квалифицированными специалистами в своей области, профессионалами своего дела.

На предприятии поощряется научная деятельность (существуют надбавки за ученую степень и выплачиваются премии за защиту диссертационных работ, организована ас-

пирантура по подготовке кандидатов наук). Ежегодно составляется план подготовки и повышения квалификации персонала.

Стиль руководства в основном авторитарный. Сотрудники не вовлекаются в принятие решений. Это объясняется спецификой предприятия. Все задания должны быть выполнены в соответствии с инструкцией и планом.

*Какие потребности выражены у сотрудников?*

*Насколько они удовлетворены?*

*Какие методы оценки результатов труда существуют в организации?*

*Какие факторы удовлетворенности трудом существуют в организации?*

*Что можно сказать об удовлетворенности сотрудников трудом?*

2. Вы специалист по работе с персоналом на режимном предприятии. Требования к дисциплине очень высокие. Коллектив предприятия стабильный, текучести кадров почти нет, нарушения происходят очень редко. Предприятие обеспечено работой, уровень зарплаты – средний. Особых проблем с сотрудниками нет. Однако все Ваши попытки организовать корпоративный досуг не имеют успеха. Сотрудники оценивают корпоративные праздники как «обязаловку», находят любую возможность, чтобы их не посещать. Спортивные же соревнования, несмотря на наличие спортзала, просто саботируются. Вам непонятно поведение сотрудников, а директор и вовсе считает коллектив неблагодарным.

*Сформулируйте возможные источники проблемы в мотивационной сфере сотрудников.*

*Какие аспекты трудовой деятельности Вы будете анализировать?*

*Что Вы можете рекомендовать заказчику с целью изменения ситуации?*

3. Вы руководитель службы безопасности предприятия. Директор вашего предприятия решил провести среди менеджеров по продажам конкурс «Лучший по профессии». Победителя ждет хорошая денежная премия. Сотрудники яростно сопротивляются этой «тупой идее». Директор просит Вас поговорить с сотрудниками и выяснить причину их сопротивления и недовольства.

*Сформулируйте возможные источники проблемы в мотивационной сфере сотрудников.*

*Какие аспекты трудовой деятельности Вы будете анализировать?*

*Что Вы можете рекомендовать директору с целью изменения ситуации?*

4. Вы заместитель директора по безопасности и работе с персоналом крупной консалтинговой фирмы. В фирме несколько крупных отделов (от 15 до 40 сотрудников): аудиторский, финансового менеджмента, налогового консультирования, юридической поддержки. Запрос директора фирмы: вызывают беспокойство отношения резкой конкуренции между отделами, напряженные отношения между сотрудниками разных отделов. Отношения внутри отделов в целом неплохие, коллективы достаточно сплоченные.

*Сформулируйте возможные источники проблемы в мотивационной сфере сотрудников.*

*Какие аспекты трудовой деятельности Вы будете анализировать?*

*Что Вы можете рекомендовать директору предприятия для изменения ситуации?*

5. Вы занимаетесь внедрением новой компьютерной программы в российском отделении зарубежной корпорации, занимающейся производством и продажей потребительских товаров.

Программа позволит оптимизировать бухгалтерский учет, базу данных, финансовую аналитику и другие аспекты управления. Сотрудники активно сопротивляются внедрению новой системы, саботируют обучение. Аргументы сотрудников: система слишком сложная, необходимо много времени для ее освоения и изучения. Ваш заказчик (председатель совета директоров) обеспокоен этим, он хотел бы внедрить программу в максимально короткие сроки и ставит эту задачу перед Вами.

*Сформулируйте возможные источники проблемы в мотивационной сфере сотрудников.*

*Какие аспекты трудовой деятельности Вы будете анализировать?*

*Что Вы можете рекомендовать заказчику с целью изменения ситуации?*

6. Рабочая группа из трех человек должна выполнить разработку корпоративного веб-сайта.

*Разделите рабочий процесс и расставьте точки контроля так, чтобы у каждого сотрудника была возможность почувствовать удовлетворенность трудом.*

7. Ваши сотрудники (2 чел.) должны установить программное обеспечение в бухгалтерии: операционная система, система 1С (бухгалтерия, офис). У одного из сотрудников навыки выше среднего, у другого – среднего уровня. *Распределите точки контроля для этого процесса так, чтобы у работников была возможность почувствовать удовлетворенность трудом.*

8. В Вашей организации регулярно «теряется» информация, которая передается по электронной почте.

*Сформулируйте возможные причины утраты информации.*



9. Ваш сотрудник допускает в работе одни и те же ошибки. Когда Вы пытаетесь объяснить ему, как надо работать, у Вас возникает впечатление, что он все понял: он слушает Вас, вовремя кивает. Через некоторое время Вы убеждаетесь, что впечатление было ошибочным.

*Сформулируйте возможные причины подобного поведения с точки зрения мотивационной сферы сотрудника.*

10. Вы работаете специалистом по безопасности на крупном предприятии. Один из топ-менеджеров сообщил Вам, что у него есть подозрения в том, что кто-то из сотрудников тайком просматривал его бумаги на столе в рабочем кабинете. В кабинете в отсутствие руководителя имеют доступ следующие сотрудники: уборщица, секретарь, системный администратор.

*Сформулируйте возможные причины подобного поведения с точки зрения мотивационной сферы каждого сотрудника.*

## РОЛЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ЗАЩИТ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ФАКТОРОМ

Представление о бессознательной активности психики человека существовало и до З. Фрейда, впервые о нем заговорили философы (Г. В. Лейбниц, Ф. Шеллинг, Ф. Ницше, Э. Гартман), вслед за ними многие психологи оперировали этим понятием (У. Джеймс, П. Жане)<sup>4</sup>. Однако З. Фрейд поставил бессознательное и методы его изучения в центр своей теории.

Сознание, по З. Фрейду, состоит из ощущений и переживаний, которые составляют незначительную часть психической жизни человека, «верхушку айсберга», в то время как гораздо большую часть занимает *бессознательное* – самая глубокая и значимая область человеческой психики, которая является хранилищем подавленных инстинктивных побуждений, вытесненных эмоций и воспоминаний: забытых травм детства, негативных чувств к родителям, сексуальных желаний и пр.

Несмотря на то что человеку недоступно содержание бессознательного, оно тем не менее в значительной мере определяет его поведение и поступки. З. Фрейд утверждал, что человеческая жизнь *детерминируется* инстинктивными (иррациональными) силами. Если какое-либо из психических проявлений кажется немотивированным (т. е. не связанным с какими-либо причинами), то его мотивацию нужно искать в бессознательном. Каждая мысль, чувство или действие человека имеют свою причину в прошлом, в предшествующем психическом развитии.

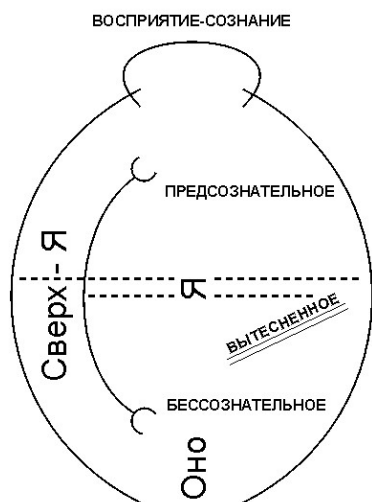
---

<sup>4</sup> Руткевич А. М. Психоанализ. Истоки и первые этапы развития. М.: [б.и.], 1997. С. 353.

## Структура личности

В начале 20-х гг. З. Фрейд разработал представление о личности человека, состоящей из трех энергетических структур.

*Ид (Оно)* – это первоначальная, основная и наиболее архаичная часть психики. Ид служит источником энергии для всей личности и функционирует целиком и полностью в бессознательном. Являясь исходной примитивной структурой психики, Ид действует по *принципу удовольствия* (немедленной разрядки психической энергии) и всецело властвует до того момента, когда ребенок начинает отделять от себя окружающий мир, который не удовлетворяет моментально и в полном объеме его потребности.



*Эго (Я)* развивается из Ид, находясь на границе контакта психики с внешним миром. В Эго протекает сознательная жизнь психики. Эго отвечает за принятие решений и подчиняется *принципу реальности*, цель которого – сохранение целостности организма путем отсрочки удовлетворения желания. Разумность Эго проявляется в способности избегать опасных раздражителей, контролировать требования Ид и направлять поведение в нужное русло, чтобы инстинктивные потребности удовлетворялись безопасным для себя и окружающих образом. В случае необходимости Эго отклады-

вает удовлетворение желаний Ид до тех пор, пока не будет найдено безопасное и приемлемое для окружающих решение. Эго также отвечает за взаимодействие с внешним миром и за реализацию целей личности.

вает удовлетворение Ид до более благоприятных обстоятельств. Эго находится под постоянным воздействием внешних (среда) и внутренних (Ид) импульсов. Нарастание этих противоречий приводит к повышению психического напряжения и дискомфорта, а уменьшение – к релаксации и удовлетворению.

*Супер-Эго (Сверх-Я)* развивается из Эго в процессе социализации ребенка (начиная с фаллической и латентной стадии), являясь внутренним судьей и цензором его деятельности. Супер-Эго – этическая система ценностей и моральных норм, соответствующих тем, которые приняты в окружении человека. З. Фрейд описывал три функции Супер-Эго. (1) *Совесть* приобретает в основном посредством негативных родительских оценок и наказаний; она включает в себя наличие моральных запретов, способность к чувству вины. В качестве совести Супер-Эго судит, ограничивает, запрещает или разрешает ту или иную сознательную деятельность. (2) *Самонаблюдение* основано на способности Супер-Эго наблюдать за деятельностью психики. (3) *Эго-идеал* формируется чаще всего из того, что родители одобряют или высоко оценивают, поэтому он конструируется не по модели родителей, а по модели Супер-Эго родителей. Супер-Эго считается полностью сформировавшимся, когда родительский контроль заменяется самоконтролем.

Эго постоянно чувствует тревогу, состояние напряжения, связанное с предчувствием надвигающейся опасности, которую надо встретить или избежать. Впервые тревога возникает в момент встречи с миром, т. е. при рождении («первичная тревога»), эта травма дает о себе знать в последующих ситуациях разъединения, в страхе остаться одному. С развитием личностных структур появляются новые типы тревоги. З. Фрейд выделял три *типа* тревоги, связанных с тремя *источниками*, из кото-

рых может исходить угроза для Эго: с внешним миром, Ид и Супер-Эго.

*Реалистическая тревога* возникает в ответ на угрозу реальной опасности внешнего мира (опасные животные, экстремальные ситуации). Она помогает обеспечить самосохранение и мобилизует организм в целом.

*Невротическая тревога* является эмоциональным ответом на опасность того, что неприемлемые импульсы со стороны Ид станут осознанными. Она обусловлена боязнью, что Эго окажется неспособным контролировать инстинктивные побуждения, особенно сексуальные или агрессивные. Первоначально невротическая тревога переживается как реалистическая, потому что наказание за реализованные инстинктивные побуждения исходит извне. Только когда инстинктивные импульсы подавляются и вытесняются в Ид, тревога становится невротической.

*Моральная тревога* возникает, когда Эго испытывает угрозу наказания со стороны Супер-Эго. Это происходит при возникновении в Эго неприемлемых потребностей и мотивов, а также при прорыве в Эго вытесненных импульсов Ид. В этих случаях Супер-Эго отвечает чувством вины, стыда или самообвинения. Эта тревога в конечном счете может выражаться в навязчивом страхе смерти, в ритуальных действиях, связанных с ожиданием возмездия за грехи.



***Защитные механизмы*** – это бессознательные психические механизмы, предназначенные для снижения эмоциональной напряженности Эго.

Благодаря этим механизмам Эго защищает себя от всех видов тревоги, связанных (1) с реакцией на опасности внешнего мира (реалистическая тревога), (2) с проникновением инстинктивных импульсов из бессознательного (невротическая тревога)

и (3) с репрессивной реакцией Супер-Эго в ответ на возникновение инстинктивных импульсов (моральная тревога).

Защитные механизмы имеют следующие общие *свойства*: (1) они не осознаются, т. е. являются не столько обманом других, сколько «самообманом», поскольку индивид не осознает, что с ним происходит; (2) они отрицают, искажают или фальсифицируют действительность; (3) они функционально необходимы в ситуации конфликта, фрустрации, стресса, поскольку временно устраняют из сознания психотравмирующий (вызывающий тревогу) фактор. Все люди в той или иной степени используют защитные механизмы, но это становится проблемой, когда человек на них фиксируется, в результате чего они становятся ригидными и затрудняют адаптацию.

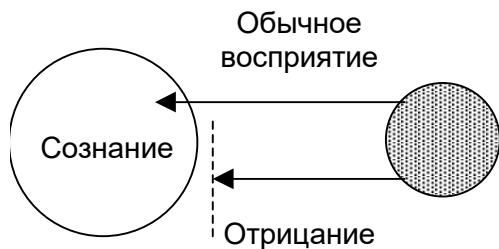
### ***Вытеснение***

Вытеснение (подавление, репрессия) – удаление из сознания болезненных воспоминаний, мыслей, чувств и мотивов. Пример: человеку предстоит неприятная встреча, и он «нечаянно» забывает нужный номер телефона, число или время, на которое назначена встреча. Источником (инициатором) вытеснения является Супер-Эго. Это самый простой и часто встречающийся механизм, который обеспечивает наиболее прямой путь ухода от тревоги. Однако при этом болезненное содержание не исчезает, а лишь переходит в бессознательное состояние, используя любую возможность для своей реализации. Вытеснение играет главную роль в психосоматических заболеваниях.

### ***Отрицание***

Отрицание – отказ принимать во внимание события и факты реальной жизни, вызывающие тревогу (психический дискомфорт). Этот механизм основан на изменении внешнего вос-

приятия (окружающего мира, других людей, собственного поведения и пр.) и таким образом отвлекает внимание человека от болезненных идей и чувств, хотя и не делает их абсолютно недоступными для сознания. Человек просто игнорирует болезненные для него факты реальности и действует так, словно они не существуют.



Примеры: оптимистичный человек «не замечает» неприятную для него информацию, человек, узнавший о потере значимого для него человека,

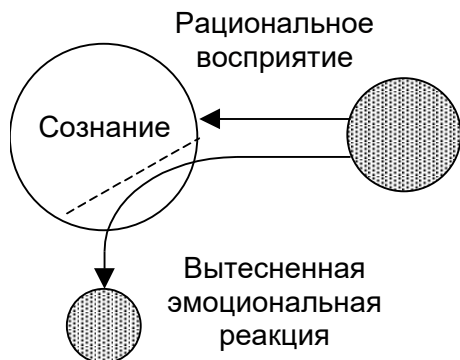
отказывается этому верить, пациент, которому сообщили о смертельном заболевании, считает, что это врачебная ошибка, алкоголик отрицает свою зависимость. Разумный уровень отрицания можно усмотреть во фразе «Надо решать проблемы по мере их поступления». «Не буду думать об этом сегодня, подумаю об этом завтра», – любила говорить одна известная героиня. Отрицание также проявляется в том, что человек отказывается понимать реальные мотивы своего поведения. Например, человек говорит гневным голосом, мимика выражает злость, но он не замечает, что злится.

## ***Противодействие***

Противодействие (инверсия, реактивное образование, формирование реакции) – подавление (вытеснение) инстинктивного импульса с последующим формированием на уровне сознания противоположной тенденции, выражаемой в поведении, словах и мыслях. При этом человек говорит или ведет себя совершенно противоположно тому, что он на самом деле бессознательно хочет. Происходит *инверсия* («переворачивание») и замена неприемлемых мотивов и способов поведения на противоположные. Эта неосознанная инверсия проявляется в социально одобряемом поведении, которое при этом выглядит преувеличенным и ригидным. Примеры: неуверенный и зависимый от родителей человек демонстрирует самостоятельность, несогласие, негативизм, ссорится с родителями; чрезмерная и подчеркнутая доброжелательность может рассматриваться как реактивное образование по отношению к бессознательному неприятию или даже агрессии.

Формированием реакции называют также *преувеличение* одного из амбивалентных чувств с целью подавления противоположного. Это близкий к инверсии механизм, который отличается от нее тем, что в данном случае человек имеет дело не с

новым образованием, а с уже имеющейся тенденцией, но преувеличенной настолько, чтобы можно было скрыть противоположные неприемлемые чувства.

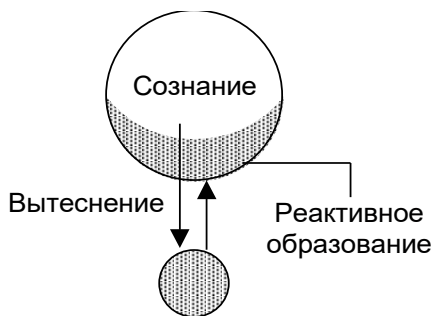


## ***Изоляция аффекта***



Изоляция аффекта – отделение рационального осознания психотравмирующей ситуации от связанной с этой ситуацией эмоциональной реакции. Благодаря изоляции аффекта происходит снижение чувствительности в отношении травмирующего фактора. Человек может участвовать в ситуации, но не чувствовать

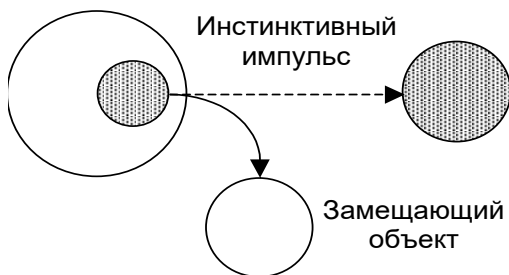
своих душевных переживаний по поводу нее. Иногда в сильной психотравмирующей ситуации, например в случае смерти близкого, человек ничего не чувствует, ведет себя «на автомате», ощущает, будто «все происходит не с ним, а с кем-то другим».



Изоляция тесно граничит с отрицанием, вытеснением и интеллектуализацией.

### **Замещение**

Замещение (смещение) – перенаправление инстинктивного импульса от одного объекта к другому – менее угрожающему или более доступному. Такая необходимость возникает,



когда выражение чувств в отношении какого-либо объекта чревато опасностью, неприемлемо или невозможно физически. Приме-

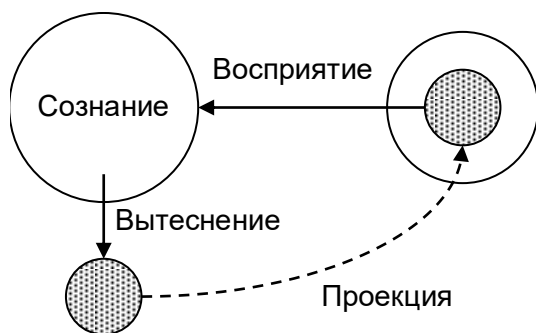
ры: ребенок, наказанный родителями, толкает свою младшую сестру или ломает ее игрушки, сотрудник, критикуемый на работе начальником, испытывает раздражение на семью. В качестве формы замещения рассматривается аутоагрессия, когда враждебные импульсы, адресованные другим, направляются на себя, что выражается в подавленности, самоосуждении и даже самодеструкции.

В большинстве случаев замещение снимает эмоциональное напряжение, возникшее под влиянием фрустрирующей ситуации, но не приводит к достижению поставленной цели. В этой ситуации субъектом могут совершаться неожиданные, непонятные окружающим, а подчас и ему самому действия, которые разрешают его внутреннее напряжение.

### ***Проекция***

Проекция<sup>5</sup> – приписывание внешнему объекту собственных вытесненных мыслей, чувств, черт характера, мотивов поведения.

При проекции вытесненные импульсы в конце концов попадают



в поле сознания, но в другой форме – как результат восприятия внешнего мира. Примеры: ребенок наделяет своими чувствами игрушку, бизнесмен, который сам скло-

<sup>5</sup> От лат. projectio – выбрасывание вперед.

нен вести нечестную игру, подозревает в этом партнеров («сейчас никому нельзя доверять»).

Проекция часто позволяет человеку возлагать на других людей ответственность за свое поведение. Например, человек может проецировать свою враждебность на другого человека и со страхом потом ожидать нападения на себя с его стороны или даже переходить к активным действиям якобы в целях «самозащиты». Реже встречается другой вид проекции, при которой значимым лицам (чаще из микросоциального окружения) приписываются позитивные социально одобряемые чувства, мысли или действия, которые способны возвысить. В некотором смысле благодаря проекции человек делает реальность (окружающий мир, других людей) понятной и знакомой («своей»), даже если это негативный образ реальности.

### ***Рационализация***

Рационализация – неприятие истинных мотивов своих неприемлемых мыслей и действий и объяснение их подходящими причинами. Необходимость в рационализации возникает, когда инстинктивные импульсы «прорвались» в Эго или выразились в каком-либо неприемлемом поведении. В этих случаях человек «подыскивает» оправдывающие его причины, благодаря которым его поведение представляется вполне разумным самому себе и окружающим. Цель рационализации – снять с себя ответственность (и связанную с ней вину) за какие-либо ощущения, мысли или действия. Пример: человек испытывает некие неприятные чувства (злость) или ведет себя определенным образом (агрессия), но отказывается признать себя действительным источником этих чувств и мотивов, а ответственность за этот гнев он возлагает на своего партнера: «Это он меня прово-

цирует»; оказавшись в ситуации конфликта, человек защищает себя путем формулирования удобных для себя причин, вызвавших этот конфликт.

### ***Регрессия***

Регрессия<sup>6</sup> – форма ухода человека от требований реальности и ответственности посредством возврата на онтогенетически более примитивный уровень мышления и поведения. Благодаря регрессии человек возвращается к более ранним, детским моделям поведения, к периоду, не обремененному взрослой жизнью, безопасному и приятному, где всецело царил принцип удовольствия. Примеры: «детское» поведение, истерики в стрессовой ситуации, ребячливость и неуместная веселость, капризы, езда в автомобиле на высокой скорости, алкоголизм и другие формы «расслабления», борьба с авторитетами; в эмоционально трудных ситуациях взрослый может, например, верить в таинственных духов, ждать от них помощи.

### ***Сублимация***

Сублимация – наиболее полное выражение своих инстинктивных импульсов посредством социально приемлемых мыслей и действий. Это единственный зрелый и здоровый механизм защиты, наиболее конструктивная стратегия выражения инстинктивных импульсов, поскольку энергия инстинкта не сдерживается, а направляется непосредственно на объект инстинкта по социально приемлемым каналам. Сублимация, по З. Фрейду, – это основа развития науки и культуры.

---

<sup>6</sup> От лат. regressio – движение назад.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. Дайте определение психологической защиты.
2. В чем особенности защитных механизмов?
3. Перечислите функции защитных механизмов.

### ***Задания для самостоятельной работы***

1. Сформулируйте в малой группе примеры проявлений психологических защит в профессиональной сфере.
2. Обсудите в малой группе негативные и позитивные последствия психологических защит для информационной безопасности организации.

### ***Задачи***

1. На предприятии установлена новая компьютерная программа. Вы обучаете сотрудников. Сотрудники осознают важность этого обучения, но ведут себя как-то странно: одни настаивают на перерывах каждые 45 мин., т. к. большая часть группы – курящие, другие считают, что помещение надо проветривать и тоже поддерживают «идею перерывов»; во время занятий они позволяют себе хихикать, задавать очевидные вопросы (Вы знаете, что уровень пользователей – выше среднего), постоянно «не успевают» записывать.

*Какой механизм психологической защиты лежит в основе поведения сотрудников?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения сотрудников?*

2. Один из Ваших сотрудников – «яростный борец» за повышение профессионального уровня сотрудников: он замечает каждую ошибку, тут же сообщает об этом человеку, причем

старается сделать это публично, с удовольствием высмеивает рабочие вопросы и непонимание коллег, при каждом удобном случае готов в той или иной форме отметить, что «человеку есть куда расти».

*Какой механизм психологической защиты лежит в основе поведения сотрудника?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения сотрудника?*

3. Как только одному из Ваших сотрудников предстоит ответственная работа, он заболевает. Причем болеет достаточно серьезно: больничный длится, как правило, до 10 дней. Профессиональный уровень сотрудника Вас устраивает, Вы бы хотели на него рассчитывать при выполнении рабочих задач.

*Какой механизм психологической защиты лежит в основе поведения сотрудника?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения сотрудника?*

4. Ваш руководитель после продолжительных совещаний устраивает «разносы» в своем отделе. Вы переживаете, считаете себя виноватым в раздражении руководителя.

*Какой механизм психологической защиты присутствует в данном случае у руководителя?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения руководителя?*

5. Один из Ваших сотрудников постоянно жалуется на своих коллег, что они к нему необъективно относятся: стараются унижить, завидуют, постоянно готовы его обидеть. Вы знаете, что эти жалобы безосновательны. Более того, сотрудники, зная его личностные особенности, стараются лишней раз с ним не пересекаться. И это тоже его унижает. Сотрудник несколько раз

обращался к Вам с просьбой защитить его от недоброжелательных коллег. Когда Вы в очередной раз попытались разубедить его в том, что к нему плохо относятся, он сказал, что «Вы просто закрываете глаза на микроклимат в коллективе и провоцируете открытый конфликт с ним».

*Какой механизм психологической защиты лежит в основе поведения сотрудника?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения сотрудника?*

6. Вы участвуете в разработке сложного проекта. Работа идет тяжело, многое получается далеко не с первого раза, руководитель недоволен, Вы понимаете, что, как и другие сотрудники, несете ответственность за результат. При этом Вы с удивлением ловите себя на мысли, что Вам совершенно безразлично, что будет в результате, Вам даже неинтересно, отразится ли данная работа на Вашем положении в организации.

*Какой механизм психологической защиты лежит в основе Вашего поведения?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения?*

7. Ваш коллега участвовал в переговорах от имени Вашей организации. Результаты переговоров трудно назвать удачными для Вас, т. к. Вы скорее теряете, нежели приобретаете. Тем не менее сотрудник доволен, он оптимистично перечисляет плюсы и радостно говорит, «что идеальных переговоров не бывает и вообще все, что ни делается, все – к лучшему».

*Какой механизм психологической защиты лежит в основе поведения сотрудника?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения сотрудника?*

8. Ваш руководитель постоянно подозревает подчиненных в воровстве, контролируя их на каждом шагу. Вы знаете, что подозрения безосновательны, но руководитель убежден в том, что «в наше время никому нельзя доверять». Это негативно сказывается на микроклимате коллектива.

*Какой механизм психологической защиты лежит в основе поведения сотрудника?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения сотрудника?*

9. Во время переговоров с важным партнером Ваш коллега допустил несколько промахов. В результате Ваша сторона стала терять позиции. Вам стоило больших трудов отложить продолжение переговоров на следующий день. Оставшись наедине с коллегой, Вы попытались обсудить полученные результаты в надежде скорректировать его будущее поведение и поняли, что он не в состоянии восстановить в памяти прошедшие события.

*Какой механизм психологической защиты лежит в основе поведения сотрудника?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения сотрудника?*

10. В отчете, который подготовил Ваш подчиненный, Вы обнаружили достаточное количество ошибок. Вы начали объяснять сотруднику необходимость доработки отчета, перечисляя и анализируя ошибки. В какой-то момент Вы поняли, что сотрудник слушает с явным безразличием. Вас это удивляет, т. к. Вы знаете, что выполненная работа очень важна для него, он ответственный и старательный. Вы делаете ему замечание и слышите вялый ответ, что Ваше мнение очень важно для него. Вы не знаете, как относиться к этой ситуации.



*Какой механизм психологической защиты лежит в основе поведения сотрудника?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения сотрудника?*

11. По вине Вашего подчиненного возникла серьезная аварийная ситуация. Когда Вы вызвали его для обсуждения случившегося, он с порога начал кричать, что Вы деспот и постоянно к нему придираетесь, что он не встречал еще такого глупого руководителя. После этого сотрудник вышел, громко хлопнув дверью.

*Какой механизм психологической защиты лежит в основе поведения сотрудника?*

*Каковы причины актуализации этого механизма?*

*Каковы пути коррекции поведения сотрудника?*


12. Ваш сотрудник накануне сдал офис на сигнализацию. Ночью сигнализация сработала. Это могло случиться по многим причинам. Рано утром Вы вызвали сотрудника на работу и стали расспрашивать о том, как он проводил сдачу объекта на сигнализацию. Сотрудник ничего не помнил.

*Какой механизм психологической защиты актуализирован у сотрудника?*

*Каковы причины актуализации данного механизма?*

*Что можно сделать для коррекции ситуации?*

## РОЛЬ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ МЫШЛЕНИЯ СОТРУДНИКОВ В ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

 *Мышление – высший познавательный психический процесс, заключающийся в порождении нового знания на основе творческого отражения и преобразования человеком действительности.*

Как и всякий психический процесс, мышление – функция мозга. Физиологической основой мышления являются мозговые процессы более высокого уровня, чем те, которые служат основой для более элементарных психических процессов, например ощущения. Однако в настоящее время нет единого мнения о значимости и порядке взаимодействия всех физиологических структур, обеспечивающих процесс мышления. Бесспорным является то, что лобные доли мозга играют значимую роль в мыслительной деятельности как одном из вариантов целенаправленной деятельности.

Чаще всего мышление подразделяют на *теоретическое* и *практическое*. При этом в теоретическом выделяют *понятийное* и *образное* мышление, а в практическом – *наглядно-образное* и *наглядно-действенное*.

Понятийное мышление – это такое мышление, в котором используются определенные понятия. При этом, решая те или иные умственные задачи, мы не обращаемся к поиску с помощью специальных методов какой-либо новой информации, а пользуемся готовыми знаниями, полученными другими людьми и выраженными в форме понятий, суждений умозаключений.

Образное мышление – это вид мыслительного процесса, в котором используются образы. Эти образы извлекаются непосредственно из памяти или воссоздаются воображением. В ходе решения задач они мысленно преобразуются так, что в результате манипулирования ими мы можем найти решение интересующей нас задачи. Чаще всего такой вид мышления преобладает у людей, деятельность которых связана с каким-либо видом творчества.

Следует отметить, что понятийное мышление и образное мышление, являясь разновидностями теоретического, на практике находятся в постоянном взаимодействии. Они дополняют друг друга, раскрывая перед нами различные стороны бытия. Понятийное мышление дает наиболее точное и обобщенное отражение действительности, но это отражение абстрактно. В свою очередь, образное мышление позволяет получить конкретное субъективное отражение окружающей нас действительности. Таким образом, понятийное и образное мышление дополняют друг друга и обеспечивают глубокое и разностороннее отражение действительности.

Наглядно-образное мышление – это вид мыслительного процесса, который осуществляется непосредственно при восприятии окружающей действительности и без этого происходить не может. Когда мы мыслим наглядно-образно, мы становимся привязанными к действительности, а необходимые образы оказываются представлены в кратковременной и оперативной памяти. Данная форма мышления является доминирующей у детей дошкольного и младшего школьного возраста.

Наглядно-действенное мышление – это особый вид мышления, суть которого заключается в практической преобразовательной деятельности, осуществляемой с реальными пред-

метаами. Этот вид мышления широко представлен у людей, занятых производственным трудом, результатом которого является создание какого-либо материального продукта.

Следует отметить, что все эти виды мышления могут рассматриваться и как уровни его развития. Теоретическое мышление считается более совершенным, чем практическое, а понятийное представляет собой более высокий уровень развития, чем образное.

### ***Индивидуальные особенности мышления***

Индивидуальные особенности мышления у различных людей проявляются прежде всего в том, что у них по-разному складывается соотношение разных и взаимодополняющих видов и форм мыслительной деятельности (наглядно-действенного, наглядно-образного, словесно-логического и абстрактно-логического).

Проанализируем индивидуальные особенности мышления.

*Быстрота мышления* – скорость протекания мыслительных процессов. Быстрота мысли особенно нужна в тех случаях, когда от человека требуется принимать определенные решения в очень короткий срок (например, во время экстремальной ситуации).

*Самостоятельность мышления* – умение увидеть и поставить новый вопрос, а затем найти на него ответ собственными силами. Творческий характер мышления отчетливо выражается именно в такой самостоятельности.

*Гибкость мышления* – способность менять аспекты рассмотрения предметов, явлений, их свойств и отношений, умение изменить намеченный путь решения задачи, если он не удовле-

творяет поменявшимся условиям, активное переструктурирование исходных данных, понимание и использование их относительности.

*Инертность мышления* – качество мышления, проявляющееся в склонности к использованию шаблонов, в трудности переключения с одной системы действий на другую.

*Темп развития мыслительных процессов* – минимальное число упражнений, необходимых для обобщения принципа решения.

*Экономичность мышления* – число логических ходов (рассуждений), посредством которых усваивается новая закономерность.

*Широта ума* – умение охватить широкий круг вопросов в различных областях знания и практики.

*Глубина мышления* – умение вникать в сущность, вскрывать причины явлений, предвидеть последствия; проявляется в степени существенности признаков, которые человек может абстрагировать при овладении новым материалом, и в уровне их обобщенности.

*Последовательность мышления* – умение соблюдать логический порядок в рассмотрении проблемы.

*Критичность мышления* – качество мышления, позволяющее осуществлять строгую оценку результатов мыслительной деятельности, находить в них сильные и слабые стороны, доказывать истинность выдвигаемых положений.

*Устойчивость мышления* – качество мышления, проявляющееся в ориентации на совокупность выделенных ранее значимых признаков, на уже известные закономерности.

Эти индивидуальные особенности мышления необходимо учитывать, чтобы корректно оценить потенциал сотрудника.

## ***Особенности решения творческих задач***

Мышление творческого человека отличается следующими характеристиками: быстрота, гибкость, точность, оригинальность, богатое воображение, чувство юмора, стремление быть красивым и обладать красивым. Творческая продуктивность определяется не только качеством мыслительных операций, но и личностными характеристиками, особенностями навыков и умений, которые вовлекаются в креативный процесс на различных его этапах. Существенным условием проявления и развития креативности является самообладание и уверенность в себе, а также отсутствие жесткости в понятиях, верованиях, представлениях и гипотезах. Экспериментально установлено, что творчество связано с опытом человека. Разнообразие и обширность опыта создают условия для установления большего числа взаимосвязей между явлениями, событиями, фактами, что повышает вероятность появления новых идей. Обнаружено, что периоду продуктивной творческой деятельности предшествует продолжительный период напряженной работы, учебы. Человеку важно овладеть своей профессиональной деятельностью на высоком уровне, прежде чем он окажется способным к нахождению нетривиальных конструктивных решений.



***Креативность*** – это способность человека к конструктивному нестандартному мышлению и поведению, а также осознанию и развитию своего опыта. Это способность, которой в разной степени обладает каждый человек.

Значительная часть проявлений креативности относится к особенностям мышления. Американский психолог

Д. Гилфорд<sup>7</sup> считал необходимым для творчества интеграцию конвергентного (логического, последовательного, левополушарного) и дивергентного (целостного, интуитивного, правополушарного) мышления. Результатом интеграции обоих видов мышления является:

- беглость как способность генерировать максимальное количество идей;
- гибкость как способность к порождению широкого многообразия идей;
- оригинальность как способность генерировать нестандартные идеи;
- точность как способность придавать завершённый вид продуктам мышления.

Любое решение творческой проблемы всегда выходит за пределы логики. Однако как только это решение будет получено, оно должно быть логически осмыслено.

Американский психолог Э. де Боно сформулировал принципы развития креативного мышления<sup>8</sup>:

- выделение необходимых и достаточных условий решения задачи;
- развитие готовности отказаться от прошлого опыта, полученного при решении задач подобного рода;
- развитие способности видеть многофункциональность предмета (вещи);
- развитие способности к соединению противоположных идей из разных областей опыта и использование полученных ассоциаций для решения проблемы.

---

<sup>7</sup> Гилфорд Дж. Три стороны интеллекта // Психология мышления / под ред. А. М. Матюшкина. М.: [б. и.], 1965. С. 433–456.

<sup>8</sup> Де Боно Э. Рождение новой идеи. М.: [б. и.], 1976.

## ***Этапы креативного процесса***

### ***1. Подготовка***

Этап подготовки в первую очередь связан с тем, что у человека появляется желание изменить ситуацию, которая по каким-либо причинам перестала его удовлетворять. Этот этап характеризуется сознательными усилиями, направленными на поиск выхода из проблемной ситуации. Человек логически прорабатывает, анализирует как проблему в целом, так и отдельные ее элементы, собирает дополнительную информацию.

На данном этапе возникают и проверяются варианты решения. Человек совершает многократные попытки применить для разрешения проблемы известные ему схемы и алгоритмы. Критерий, на который чаще всего ориентируются люди, выбирая вариант решения или поведения, – степень сходства решаемой проблемы с теми, которые встречались ранее.

В сущности, в процессе подготовки происходит углубление, детализация и прояснение образа проблемы. На этом же этапе человек понимает, что способы решения и варианты поведения, которыми он пользовался раньше, не подходят для решения данной проблемы.

Часто этапу подготовки предшествует «первый инсайт», когда у человека возникает еще сырая, но все-таки оригинальная идея.

### ***2. Фрустрация***

Фрустрация – это состояние переживания неудачи, которое возникает при наличии реальных или мнимых непреодолимых препятствий на пути к цели.

Переход на этот этап происходит в тот момент, когда, проанализировав всю имеющуюся в его распоряжении инфор-



мацию и проверив возникшие варианты решения, человек все-таки не находит ответ. Иными словами, он оказывается в тупике.

Типичными реакциями на фрустрацию являются следующие:

1. Отрицание (отказ): в этом случае человек бросает работу и обесценивает значимость проблемы.

2. Рационализация: в этом случае человек избегает фрустрации. Он убеждает себя в том, что стоит действовать уже известными способами, что ничего нового в проблеме нет.

3. Принятие стагнации («остановка на полпути»): человек понимает, что проблема существует, он не отрицает ее, но и не решает, т. к. считает, что это невозможно. Эта реакция является самой деструктивной, она связана с состоянием апатии, скуки, ощущением безысходности.

4. Новый рост: это наиболее желательный ответ на фрустрацию. Он осуществляется совсем просто – продолжением работы. Человек начинает искать новые варианты, актуализирует свои ресурсы, осознанно отказывается от привычных, хорошо знакомых (и поэтому безопасных) способов решения проблемы, готов рисковать. В этом случае человек принимает осознанное решение двигаться дальше.

Негативное отношение к фрустрации, стремление избежать ее, закрыть глаза на ее существование во многом объясняется крайне дискомфортным характером ее переживания. Человек ощущает напряжение, раздражение, обескураженность, свою неполноценность, скуку, усталость. Возникает ощущение, что решение в принципе не существует, что кто-то виноват в сложившейся ситуации. Это переживание тем сильнее, чем больше сознание человека насыщено жесткими стереотипами,

установками, верованиями. Конструктивное отношение к фрустрации – это отношение к ней только как к закономерному этапу креативного процесса, который служит сигналом к изменению деятельности. В этот момент целесообразно осознать, какой барьер или какие барьеры препятствуют проявлению креативности, в рамках какого стереотипа мы находимся, в какой области нам недостаточно информации и где ее можно получить, и т. д. И в этом случае происходит то, что можно назвать новым ростом.

### ***3. Инкубация***

Инкубация – вынашивание креативной идеи. Особенность этого этапа креативного процесса обусловлена функциональной асимметрией больших полушарий головного мозга.

Полушария головного мозга по-разному участвуют во всех психических процессах. Кроме того, полушария действуют по очереди: когда активно правое, деятельность левого притормаживается, и наоборот. Принято считать, что левое полушарие отвечает за формирование логического мышления (линейная модель мира, система знаков и понятий, причинно-следственные связи), а правое – за образное мышление (формирование непрерывной модели, в которой ведущую роль играют сложные образы реальных объектов, тесно связанные между собой эмоциональными отношениями).

Этап инкубации начинается в тот момент, когда человек прекращает сознательную работу над проблемой, что связано с логическими операциями левого полушария, и проблема «передается» в правое полушарие. Именно благодаря правополушарному мышлению идея как будто вынашивается, созревает. Отсюда и название этого этапа.

Следует, однако, заметить, что работа над проблемой на подсознательном уровне начинается, конечно, раньше: по-видимому, уже на этапе подготовки, т. е. подсознание «готовится» к тому, чтобы выйти на первый план. Уже на этапе подготовки из правого полушария привлекается недостающая и вообще любая имеющая отношение к задаче информация. Если в прошлом опыте есть необходимые ключевые образы, то они в итоге займут свое место в «пустотах» структуры решения. Другим принципиальным условием, определяющим успешность этапа инкубации, является качество прохождения этапа подготовки. Ошибки и недочеты, совершенные на этом этапе, могут заблокировать появление необходимой идеи даже при условии присутствия ключевой информации в правом полушарии.

#### ***4. Инсайт***

Инсайт – озарение. Инсайт – это кратковременный, но очень отчетливый этап креативного процесса, момент поступления в сферу сознания решения проблемы. Он характеризуется бурными позитивными эмоциями, оживлением, даже эйфорией. Это кульминационная точка креативного процесса, в которой проявляются результаты всех предыдущих этапов: длительной подготовки, логического анализа проблемы, продуктивного переживания фрустрации, своевременного «оставления» проблемы логикой и «передачи» ее в правое полушарие.

Важно отметить, что инсайт как прямой ответ на вопрос в первые секунды далеко не всегда осознается человеком. Он чаще переживается как реальнейший шанс приобрести недостающее, которое, как выяснилось, находится совсем рядом. Тем не менее это все-таки шанс, который может быть упущен, если его появление не зафиксируется сознанием.

## 5. Разработка (верификация)

Разработка, или верификация, является завершающим этапом творческого процесса, в ходе которого происходит проверка истинности полученного решения. Проверка осуществляется логическими средствами. Парадокс этого этапа заключается в возможности ошибочной проверки.

Этап разработки можно разделить на два подэтапа.

*Проверка истинности инсайта.* Человек ищет ответы на вопросы: «Будет ли это работать?», «Соответствует ли это исходным условиям?», «Действительно ли это ответ на поставленный вопрос?» Иногда случается, что казавшаяся блестящей идея меркнет и отвергается как ложная. В этом случае человек чаще всего возвращается к этапам инкубации или фрустрации, после чего может снова начать подготовку.

Это обстоятельство показывает, что креативный процесс является не линейной последовательностью событий, а скорее движением по спирали, т. е. обратимым процессом с возможными взаимопереходами.

*Осуществление.* Если истинность инсайта установлена, то процесс продолжается на втором подэтапе, продолжительность которого варьируется от нескольких секунд (например, реализация варианта поведения в общении) до десятков лет (например, серьезные изменения в жизни или воплощение сложной идеи).

На стадии воплощения решающую роль играют навыки, умения и ресурсы.

Итак, на стадии подготовки осуществляется сознательное исследование проблемы; на стадии инкубации наступает перерыв в сознательной работе над проблемой и используется

энергия подсознательного. Решение возникает совсем внезапно после периода инкубации и проверяется на последнем этапе.

Качество прохождения каждого этапа оказывает существенное влияние на конечный продукт.

### ***Рациональное и иррациональное мышление***

Американский психолог Альберт Эллис сформулировал предположение, что человек, с одной стороны, обладает способностью к *рациональному*, конструктивному мышлению, а с другой – к *иррациональному*, деструктивному мышлению<sup>9</sup>.

А. Эллис определяет три ведущих психологических аспекта функционирования человека: мысли (когниции), чувства и поведение. Он выделяет два типа когниций: дескриптивные и оценочные. *Дескриптивные*<sup>10</sup> когниции содержат информацию о реальности, о том, что человек воспринял в мире, это «чистая» информация о реальности. *Оценочные* когниции отражают отношение человека к этой реальности. Дескриптивные когниции обязательно соединены с оценочными связями разной степени жесткости. В иррациональном мышлении дескриптивные и оценочные когниции слиты в единое целое, а в рациональном мышлении они независимы друг от друга.

А. Эллис утверждал, что не объективные события сами по себе вызывают у нас позитивные или негативные эмоции, а наше внутреннее восприятие этих событий, т. е. их оценка. Мы чувствуем то, что думаем по поводу воспринятого. Расстройства в эмоциональной сфере являются *результатом* нарушений в когнитивной сфере, а не наоборот, как это обычно понимается.

---

<sup>9</sup> Эллис А. Гуманистическая психотерапия. Рационально-эмоциональный подход. СПб.: [б. и.], 2002.

<sup>10</sup> От лат. *descriptio* – описание, изображение.

Положительные эмоции (такие как чувства любви или восторга) часто связаны или являются результатом внутреннего убеждения, выраженного в виде фразы: «Это для меня хорошо». Отрицательные эмоции и состояния (такие как гнев или депрессия) связаны с убеждением, выраженным фразой: «Это для меня плохо».

Индивидуальные иррациональные убеждения и предписания о мире образуют *систему иррациональных установок*. Таким образом, иррациональные установки – это когнитивные образования, которые характеризуются жесткими связями между дескриптивными и оценочными когнициями, ввиду чего они носят абсолютистский характер, не соответствуют реальности. *Рациональная система* оценочных когниций достаточно гибко связана с дескриптивными когнициями. Она носит вероятностный характер, выражает скорее пожелание, предпочтение определенного развития событий, поэтому приводит к умеренным эмоциям, хотя иногда они и могут носить интенсивный характер, однако не захватывают индивида надолго и поэтому не блокируют его деятельность, не препятствуют достижению целей.

А. Эллис даже разработал своеобразный «кодекс невротика» – комплекс ошибочных суждений, выполнение которых приводит человека к психологическим проблемам. Вот некоторые из них: крайне необходимо быть любимым или одобряемым каждым человеком в значимом окружении; совершенно необходимо, чтобы каждое действие или поступок были привлекательными для окружающих; каждый человек должен быть компетентным и преуспевающим во всех отношениях; произойдет катастрофа, если события пойдут не так, как это задумал человек; все несчастья обусловлены внешними силами (обстоятельствами и людьми), и человек не имеет возможно-

сти их контролировать; легче избежать определенных жизненных трудностей, чем соприкасаться с ними; в этом мире слабый всегда зависит от сильного; прошлое человека влияет на его настоящее и будущее.

Все иррациональные идеи (установки) А. Эллис объединил в четыре группы:

1. *Катастрофические установки.* На их основе каждое неприятное событие оценивается как ужасное, чудовищное, невыносимое.

2. *Установки обязательного долженствования.* Они включают убеждения, что мир держится на таких универсальных позитивных принципах, как, например, «все люди обязательно должны быть честными», «мир должен быть справедливым» и т. п.

3. *Установки обязательной реализации своих потребностей и возможностей.* Эти установки отражают идеализированный образ своего я. Например: «Я непременно должен быть на высоте своей профессии, иначе я ничего не стою». Речь идет о так называемом перфекционизме – навязчивом стремлении к совершенству, «комплексе отличника». Кроме этого, к данному типу установок относятся ожидания, что все желания и требования человека будут исполняться немедленно; в случае, если человек не получает того, чего хочет, он начинает осуждать себя или других.

4. *Глобальные оценочные установки.* Человек с такими установками оценивает не отдельные черты или поступки других людей, а их личность в целом. Если оценка какого-либо события негативно гиперболизируется, обобщается, то также могут возникнуть разные эмоциональные нарушения.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. Дайте определение мышления.
2. Сформулируйте различия типов мышления.
3. Перечислите этапы креативного процесса.
4. Какова роль инкубации в решении творческих задач?
5. Дайте определение креативности.

### ***Задания для самостоятельной работы***

1. Обсудите в малой группе и сформулируйте, какой тип мышления должен быть ведущим у специалиста по информационной безопасности.
2. Обсудите в малой группе, насколько в профессиональной деятельности специалиста по информационной безопасности возможно творчество.
3. Обсудите в малой группе, каким образом может повлиять на профессиональную деятельность наличие у человека иррациональных установок.

### ***Задачи***

1. Ваш сотрудник – человек очень способный, творческий. Он может решить практически любую рабочую задачу. А задачи он решает интересно: обязательно рисует какие-то схемы, все переводит в какие-то «картинки». Однажды Вы попросили его помочь отделу по развитию разработать рекламную продукцию. Его задача заключалась в создании электронного формата рекламного буклета. Работа существенно затянулась, т. к. сотрудник никак не мог понять логику рекламщиков. И простое задание переросло в длительное и, с точки зрения специалистов по рекламе, бесполезное обсуждение с многочисленными уточнениями по поводу фона, тона, разрешения, штриха



и т. д. Тем не менее рабочая задача была очень хорошо реализована. Но возникновения такой ситуации Вы не ожидали. Вам бы хотелось в дальнейшем поручать этому сотруднику различные задачи, но при этом минимизировать подобные «нестыковки» сотрудника с другими специалистами.

*Определите ведущий тип мышления сотрудника.*

*Сформулируйте рекомендации по оптимизации стиля деловой коммуникации между сотрудниками.*

2. Вашему отделу предстоит создать сложный проект, который потребует от сотрудников не только профессионализма, но и проявления творческого потенциала. Вы понимаете, что на разработку проекта может уйти достаточно большое количество времени. При этом Ваш отдел загружен работой, а Вам бы хотелось, чтобы проект был разработан в максимально короткие сроки.

*Предложите максимально эффективный алгоритм работы над креативным проектом.*

3. Ваш сотрудник в целом очень неплохой специалист. Он может работать над сложными задачами, хорошо мыслит абстрактно, очень внимателен к деталям и мелочам, всегда учитывает все нюансы проблемы. Для него важно, чтобы рабочая задача была четко сформулированной, с понятным результатом, т. к. ему трудно домыслить что-либо самостоятельно. Он хорошо реализует отдельные этапы работы, но складывается впечатление, что конечный результат его особо не интересует, потому что он его не всегда представляет. Он достаточно быстро устает, поэтому Вы привыкли давать ему какие-то небольшие задачи, которые впоследствии соединяют воедино уже другие сотруд-

ники. Можно сказать, что он успешен «на коротких дистанциях». Несколько раз Вы пытались поручать ему более крупные проекты, но поняли, что в этих случаях он менее успешен: ему тяжело мыслить комплексно. При этом он знает о своем недостатке и переживает, что еще больше усложняет работу.

*Определите ведущий тип мышления сотрудника.*

*Какие индивидуальные особенности мышления сотрудника Вы можете выделить?*

4. Ваш сотрудник – человек, который ориентируется в любом ПО, очень быстро адаптирует различные алгоритмы для решения задачи. Он может на выбор предложить несколько вариантов тестирования ПО, увлекается компьютерной графикой и дизайном. Также он быстро редактирует тексты и очень любит украшать рабочий стол оригинальными картинками.

*Какие типы мышления развиты у сотрудника?*

*Какой тип мышления является ведущим?*

*Какие индивидуальные особенности мышления сотрудника Вы можете выделить?*

5. Ваша сотрудница – очень ответственная женщина. Она педантично доделывает за всеми работу, исправляя ошибки и ликвидируя недочеты. Она умеет работать с документами, четко ранжирует информацию по степени важности. На ее рабочем месте всегда безупречный порядок и чистота. Вы знаете, что она любит рисовать, в выходные ходит в изостудию и всю одежду себе шьет сама.

*Какие типы мышления развиты у сотрудницы?*

*Какой тип мышления является ведущим?*

*Какие индивидуальные особенности мышления сотрудника Вы можете выделить?*

6. Вы собираетесь проходить собеседование в достаточно престижную компанию, Вам хотелось бы там работать. Вы волнуетесь и очень боитесь, Вам бы не хотелось оказаться неудачником.

*Какая иррациональная идея лежит в основе Ваших мыслей?*

*Каким образом Вы можете скорректировать свое поведение?*

7. После неудачной сдачи экзамена студент думал: «Меня отчислят. Если меня выгонят из университета, жизнь закончится».

*Какая иррациональная идея встречается в рассуждениях студента?*

*Каким образом ему можно скорректировать свое поведение?*

## РОЛЬ МЕХАНИЗМОВ ВОСПРИЯТИЯ В ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ



**Межличностное восприятие, или социальная перцепция**, – важная составляющая часть любого общения, в особенности происходящего в условиях прямого контакта с собеседником, направленная на более глубокое познание партнера; интерпретация внутреннего мира партнера на основе его вербальных и невербальных сообщений.

Человек – это «замкнутое в себе существо». Другой ищет способ заглянуть в его внутренний мир, понять его мысли, чувства, желания, мотивы и пр. Эта необходимость имеет как *инструментальный* (деловое общение), так и *целевой* (личностное общение) характер.

### ***Механизмы восприятия***

В актах взаимного познания можно выделить несколько важнейших *механизмов* межличностного восприятия, которые в процессе общения выступают в единстве. Наибольшее значение механизмы восприятия приобретают в тех ситуациях, когда информационный обмен между партнерами минимален, т. е. в *начале* общения. Однако такие механизмы действуют не только в первые минуты контакта с партнером, но и в последующий период.

### ***Функции механизмов восприятия***

- механизмы восприятия восполняют недостаток информации, т. е. выполняют *компенсаторную* функцию;

- механизмы восприятия помогают *упорядочить* (структурировать) впечатления о партнере;
- механизмы восприятия являются *посредниками* между субъектом восприятия и внутренним миром объекта восприятия;
- механизмы восприятия помогают *осваивать реальность*, т. е. делают ее понятной и знакомой;
- механизмы восприятия помогают *устанавливать отношения* между партнерами и организовывать *совместную деятельность*.

### ***Особенности механизмов восприятия***

- механизмы восприятия субъективны, опираются на опыт и чувственные данные субъекта восприятия; к данным своего восприятия человек чаще относится как к объективным данным, а потому неоспоримым;
- механизмы восприятия чаще всего не осознаются субъектом восприятия; он не знает и даже не задумывается над тем, как он пришел к тем или иным выводам, его впечатление о том или ином человеке кажется ему само собой разумеющимся и несомненным;
- механизмы восприятия несовершенны; они имеют ограничения и «подводные камни», в частности они искажают реальность, а потому могут стать причиной неадекватных реакций. В то же время надо признать, что у человека нет иной возможности для восприятия другого человека, кроме той, которую ему предоставляют его несовершенные инструменты восприятия. Поэтому для эффективной коммуни-

кации необходимо знание механизмов межличностного восприятия и осознание их влияния на процесс общения.

Если бы субъект восприятия всегда располагал полной и достоверной информацией об объекте восприятия, то он мог бы с безошибочной точностью строить тактику взаимодействия с ними. Однако в повседневной жизни субъект восприятия, как правило, не имеет такой информации, что вынуждает его самостоятельно восполнять этот пробел – объект восприятия – недостающей информацией. В основе механизмов восприятия лежит атрибуция.



**Атрибуцией**<sup>11</sup> называют приписывание (чаще неосознаваемое) другим людям чувств, мыслей, желаний и намерений.

Приписывание происходит на основе различных источников. Например, на основе собственного опыта, на основе опыта и мнений других людей.

### **Перенос и проекция**



**Перенос** – наделение объекта восприятия свойствами другого объекта, выбранного по принципу подобия или смежности.

В процессе восприятия происходит перенесение личностно значимой информации с одного объекта на другой. Например, перенесение человеком личностных качеств одного из родителей (отца) на своего начальника, в результате чего начальник воспринимается сквозь призму этих качеств, а отношения с ним начинают уподобляться отношениям с отцом.

---

<sup>11</sup> От лат. *attributio* – придаю, наделяю, приписываю.



**Проекция**<sup>12</sup> – неосознанное перенесение на другого человека собственных мыслей, чувств, желаний, мотивов.

Вот один из примеров проекции.

Совещание затянулось надолго. Один из участников попросил разрешения выйти. Окружающие люди по-разному объяснят причины его ухода. Кто-то решит, что он побежал курить, кто-то подумает, что он решил размяться или попить воды, т. к. в аудитории очень душно, и т. д. Чаще всего в основе этих гипотез лежат проекции собственных актуальных потребностей. В то же время на самом деле у человека могут быть свои собственные мотивы, например он вспомнил, что должен сделать важный звонок.

### ***Идентификация и эмпатия***



**Идентификация** – это способ понимания другого человека через бессознательное отождествление с ним.

В ситуациях взаимодействия люди иногда бессознательно встают на место объекта восприятия и рассматривают какую-либо ситуацию с этой позиции, точки зрения. На основе этого уподобления (отождествления) рождаются соответствующие предположения о внутреннем состоянии, намерениях мыслях, мотивах и чувствах другого человека. Этому способствует опыт переживания подобных ситуаций, сходство в профессиональной деятельности, социальном статусе, возрасте, поле, внешнем виде и других характеристиках.

Например, встретив в августовские дни около института взволнованных и лихорадочно перелистывающих учебник абитуриентов, любой студент легко может понять их душевное со-

---

<sup>12</sup> От лат. *projectio* – выбрасывание вперед.

стояние, вспоминая время, когда он в качестве абитуриента сам стоял у институтских дверей, ожидая приглашения на экзамен.

Термин «эмпатия» обычно переводят как «сопереживание», «сочувствие», однако более точный перевод – «вчувствование». Имеется в виду вчувствование в эмоциональное состояние собеседника. У детей это процесс происходит бессознательно, взрослый человек может управлять им.



***Эмпатия** – осознанное эмоциональное вживание в ситуацию другого человека, способность встать на позицию собеседника.*

Эмпатии соответствуют следующие выражения: «встать на место другого человека», «посмотреть его глазами». При эмпатии в отличие от идентификации человек осознает свою отдельность от другого, что помогает ему (1) делать предположения об эмоциональном состоянии партнера и одновременно понимать гипотетичность своих предположений, (2) ощущать себя на месте другого и одновременно не терять своей собственной позиции.

## **Установка**



***Установка** – понятие, которое означает воздействие на восприятие той изначальной информации об объекте, которую получил субъект до акта восприятия.*

Установка играет особенно большую роль при восприятии незнакомого человека, о котором уже известна некоторая информация. Последняя является чем-то вроде фильтра, организующего процесс восприятия партнера.

В психологическом эксперименте двум группам студентов показывали фотографию одного и того же человека. В первом случае экспериментатор его аттестовал как видного учено-



го, во втором – как преступника. Предлагалось дать его характеристику исходя из особенностей его наружности. Первая группа испытуемых (вариант «видный ученый») сообщала, что сфотографирован человек, напряженно работающий, добрый, отзывчивый, умный. Вторая группа (вариант «преступник») утверждала, что перед ними портрет жесткого, решительного и коварного человека. Глаза в одном случае интерпретировались как ласковые и умные, в другом – как злые и беспощадные. Таким образом, полученная информация жестко ориентировала процесс восприятия, подгоняя оценку облика человека под стереотипы образа ученого или преступника.

Примерами установки являются *стереотипизация* и *эффект ореола*.

## **Стереотипизация**



**Стереотипизация** – восприятие другого человека через его принадлежность к определенному классу или категории.

В основе стереотипизации лежат различные классификации (научные, житейские, профессиональные). Поведение объекта восприятия и интерпретация его мотивов чаще всего бессознательно соотносится с уже известными явлениями, с так называемыми социальными стереотипами.



**Социальный стереотип** – сформировавшийся целостный образ («ярлык»), которым пользуются как штампом для объяснения (понимания) поведения людей.

Стереотипизация может складываться как результат обобщения (а) личного опыта человека, (б) опыта окружающих людей (родители, референтная группа, профессиональное сообщество), (в) сведений, полученных из книг, кинофильмов и т. п.

Соответственно, существуют следующие *виды* стереотипов: индивидуальные, семейные, профессиональные, стереотипы массовой культуры, этнические, гендерные, житейские и пр.

Конечно, эти знания (стереотипы) могут быть верными, сомнительными или вовсе ошибочными. Между тем на основе этих знаний формируются различные стереотипы межличностного восприятия, которые имеют статус эталонов для понимания других людей и, будучи включенными в процесс межличностного восприятия, формируют часто глубоко ошибочные мнения о людях, серьезно деформируют процесс общения с ними. Если рациональный процесс познания движется от частного к общему, то познание, опирающееся на стереотипы, напротив, исходит из обобщенных представлений, распространяя их на частные случаи.

Одним из достаточно распространенных видов стереотипизации являются *этнические предубеждения*. Например, традиционное истолкование белыми американцами поведения негров как сексуального, агрессивного и пр. К этническим стереотипам россиян относятся существующие образы еврея, лица кавказской национальности и пр.

Таким образом, можно говорить о *позитивных функциях* стереотипов, таких как укладывание человека в стандартную ячейку, сохранение картины мира, внесение определенности в процесс общения, повышение экономичности общения; а также об их *негативных сторонах*: о консервативности мышления, отгораживания от реальности, неадекватной коммуникации.

## Эффект ореола



*Эффект ореола, или гало-эффект<sup>13</sup>, – восприятие личности на основе одной из ее черт, «перекрывающей» и мешающей воспринимать остальные черты данной личности.*

Чаще всего на формирование ореола влияют внешность человека (особенно на первых этапах общения: «встречают по одежке»), его моральные качества, предыдущий опыт общения, информация от других людей. Обычно эффект ореола проявляется, когда субъект восприятия располагает минимальной информацией о воспринимаемом объекте, выполняя *компенсаторную* функцию. Однако этот эффект обнаруживается и при восприятии знакомого человека, но в условиях ярко выраженного эмоционального отношения к нему. Общее благоприятное впечатление о человеке порождает представление о наличии у этого человека положительных качеств, даже если они не были представлены в восприятии; вместе с тем общее неблагоприятное впечатление порождает, соответственно, представление об отрицательных качествах.



*Позитивный ореол – приписывание положительных качеств лицам, к которым субъект восприятия относится позитивно; соответственно, **негативный ореол** – приписывание отрицательных черт тем, к кому он не расположен.*

---

<sup>13</sup> От лат. *halo* – ореол.

## **Каузальная атрибуция**

- *Люди, познавая друг друга, стремятся понять причины поведения.*

Вероятно, любого человека интересуют причины тех или иных поступков другого человека. Но чаще всего существует дефицит этой информации. Один из главных результатов работы механизмов восприятия человека – это формирование представления о тех мотивах, которые побуждают объекта восприятия к тому или иному поведению. Другими словами, механизмы восприятия помогают субъекту восприятия *объяснить*, почему другой человек поступил тем или иным образом.



**Каузальная<sup>14</sup> атрибуция, или причинная интерпретация**, – объяснение поступков другого человека путем приписывания ему определенных мотивов поведения.

Разные люди демонстрируют различные виды атрибуции, связанные с использованием различных каузальных схем.



**Каузальная схема** – представления субъекта восприятия о причинах, которые могут объяснять поведение объекта восприятия.

В зависимости от «расположения» причины различают:

- *личностную (внутреннюю) атрибуцию*: объяснение поведения человека личностными и индивидуальными факторами;
- *стимульную атрибуцию*: объяснение причин поведения человека объектами, на него воздействующими;

---

<sup>14</sup> От лат. *causa* – причина.

— *безличную (внешнюю) атрибуцию*: поиск причины среди ситуационных факторов (обстоятельств).

Привычные и «ригидные» каузальные схемы приводят к ошибкам атрибуции – неадекватным выводам.

Эксперименты выявили следующие распространенные ошибки атрибуции. Э. Джонсон и Р. Нисбет показали, что участник событий, как правило, приписывает причину обстоятельствам, в то время как наблюдатель – личности деятеля. Г. Келли выявил, что в случае успеха человек приписывает причины себе, а в случае неудачи – обстоятельствам («ошибка защиты»). Если субъект восприятия относится к объекту восприятия хорошо, то в случае неудачи он склонен переоценивать внешние факторы (стимулы, обстоятельства), при отрицательном отношении – личностные факторы («ошибка пристрастия»). Человек, который объясняет негативное поведение человека личностными факторами, воспринимается как обвиняющий, а человек, который объясняет это же поведение ситуационными факторами, воспринимается как сочувствующий или оправдывающий. С увеличением тяжести последствий поступка другого человека усиливается тенденция наблюдателей приписывать причины его личности. В то же время собственное негативное поведение человек склонен объяснять внешними факторами, что воспринимается другими людьми как избегание ответственности и самооправдание.



**Фундаментальная ошибка атрибуции** – тенденция человека при восприятии поведения других людей переоценивать личностные факторы и недооценивать ситуационные<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Майерс Д. Социальная психология. СПб.: [б. и.], 2000. С. 106.

Каузальная атрибуция основана на описанных выше механизмах восприятия. Так, она осуществляется чаще всего неосознанно, например, благодаря приписыванию объекту тех мотивов или чувств, которые субъект сам обнаружил бы в аналогичной ситуации (проекция) или благодаря отнесению объекта к определенной категории лиц, в отношении которой выработаны некоторые стереотипные представления (стереотипизация).

### ***Формирование первого впечатления***

Описаны три типичных схемы, в соответствии с которыми формируется первое впечатление о партнере, например во время знакомства. Каждая из этих схем запускается определенным фактором.

*Фактор превосходства* запускает следующую схему восприятия: человек, который превосходит наблюдателя по какому-либо важному для него параметру (физическим данным, интеллекту, материальному положению и т. п.), оценивается им гораздо выше и по другим значимым параметрам. При этом чем неувереннее чувствует себя наблюдатель, тем вероятнее развитие данной схемы. Например, в экстремальной ситуации люди часто готовы доверять тем, кого не стали бы слушать в спокойной обстановке.

*Фактор привлекательности* запускает следующую схему восприятия: внешне привлекательного человека люди склонны оценивать выше и по другим важным для них параметрам. Существует стереотип привлекательности: что красиво, то хорошо; этот стереотип усваивается с детства: все хорошие герои сказок обычно красивые, а плохие – безобразные.

*Фактор отношения к наблюдателю* запускает следующую схему: людей, которые хорошо к нам относятся или разде-

ляют какие-то важные для нас идеи, мы склонны позитивно оценивать и по другим показателям.

- *Первые 15 сек. контакта формируют первое представление о человеке настолько, что требуется около 30 мин., чтобы его изменить.*

### **Когнитивный диссонанс**

Зачастую при восприятии другого человека возникает ситуация, когда два представления или два утверждения начинают противоречить друг другу. При таком состоянии человек обычно испытывает напряжение и дискомфорт, которые получили название *когнитивный диссонанс*. Он также проявляется, когда возникает конфликт между восприятием поведения человека и мыслями об этом человеке, опытом общения с ним, отношением к нему, установкой.



**Когнитивный<sup>16</sup> диссонанс** – противоречие между имеющимися знаниями (представлениями) об объекте восприятия, субъективно переживаемое как дискомфортное и требующее своего разрешения.

Стремясь избежать чувства напряжения и дискомфорта от противоречия между одним знанием и другим, между знанием и поведением наблюдаемого человека, субъект использует защитные стратегии, устраняющие когнитивный диссонанс. Например, человек может *рационализировать* поведение, т. е. объяснять его причинами, согласующимися с его знаниями об этом человеке (см. ошибки атрибуции), или он может вообще *отрицать* его. В противном случае человеку придется менять свое представление об этом человеке. В любом случае человек

---

<sup>16</sup> От лат. *cognitio* – знание.

стремится избежать ситуаций диссонанса, отвергая впечатления, противоречащие тем, которые у него уже есть и которые являются привычными для него.

### ***Перцептивные барьеры***

Ошибки и неадекватные стереотипы восприятия приводят к появлению следующих распространенных барьеров, затрудняющих общение<sup>17</sup>.

*Барьер предвзятости.* Вы начинаете отрицательно относиться к тому или иному человеку в результате первого впечатления о нем или по другим непонятным для вас причинам.

*Барьер негативной установки.* Кто-то сообщил Вам отрицательную информацию о человеке, о котором Вы сами мало что знаете, с которым не имеете опыта личного взаимодействия, и у Вас складывается негативная установка по отношению к нему.

*Барьер боязни контакта.* Тревога и неловкость, вызванные необходимостью вступить в непосредственный контакт с человеком, обычно характерны для людей, испытывающих сложности в общении, связанные с небольшим количеством контактов.

*Барьер неверных прогнозов.* Организовать продуктивное взаимодействие с человеком часто мешают придуманные нами прогнозы, например: «Я попрошу у него что-либо, а он обязательно откажет».

*Барьер ожидания непонимания.* Вы должны вступить в непосредственное взаимодействие с человеком, но вас волнует вопрос: «А правильно ли он меня поймет?» Причем Вы исходи-

---

<sup>17</sup> Кан-Калик В. А. Грамматика общения. М.: [б. и.], 1995. С. 24–26.



те из того, что партнер Вас обязательно должен понять неверно, начинаете предвосхищать неприятные последствия такого понимания.

*Барьер возраста.* Возникает в самых разнообразных сферах человеческого взаимодействия между людьми разных поколений. Люди постарше нередко осуждают поведение молодых, а те, кто помоложе, раздражаются из-за поведения людей старшего поколения или посмеиваются над ними, в результате чего возникают осложнения в межличностных отношениях.

### ***Оптимизация механизмов восприятия***

- знание механизмов восприятия и осознание их ограничений;
- осознание обусловленности восприятия внешними факторами (например, ограниченностью информации об объекте восприятия);
- осознание обусловленности восприятия внутренними факторами (например, своей симпатией или антипатией к объекту восприятия);
- принятие тезиса об относительности мнения о человеке;
- принятие потенциальной возможности изменения мнения о человеке;
- принятие принципа дополнительности мнений о человеке;
- развитие толерантности к неопределенности и дискомфорту, связанным с дефицитом информации или противоречиями в представлениях о человеке;

- формирование позитивной установки по отношению к партнеру;
- организация качественной обратной связи;
- развитие самовосприятия.

### ***Механизмы самовосприятия***

В процессе межличностного восприятия человеку важно не только воспринимать другого, но и понимать, как другой человек будет воспринимать и понимать его самого. Для этого существуют следующие *механизмы самовосприятия*: самонаблюдение (рефлексия), самооценка, самоанализ.



***Рефлексия***<sup>18</sup> – процесс самонаблюдения и восприятия своего внутреннего опыта, а также осознание человеком того, как он воспринимается партнером по общению.

Объектом самонаблюдения является как внешнее поведение, так и собственный внутренний опыт.



***Внутренний опыт*** – осознаваемый психический опыт; опыт переживаний, ощущений, чувств, мыслей, потребностей, желаний и пр.

Самонаблюдение неотделимо от *самоописания*. Поэтому главный инструмент рефлексии – язык, вербализация (оформление в словах) своего опыта.

Восприятие себя и своего опыта всегда сопровождается *самооценкой*.



***Самооценка*** – личное отношение к своим поступкам и своему внутреннему опыту; самооценка может быть позитивной и негативной.

---

<sup>18</sup> От лат. *reflectio* – обращение назад.

Главное условие для качественного (полноценного) самовосприятия

– *самопринятие*, т. е. позитивная оценка себя и воспринимаемого внутреннего опыта. Если внутренний опыт не принимается или вызывает сильную тревогу, то процесс его осознания затруднителен. Причина тревоги – сильная негативная или, напротив, позитивная социальная оценка.

Способность отвлечься от личной оценки при самовосприятии выражается в преобладании *констатирующих*, а не *оценочных* высказываний в самоописании. Ориентация на описание, а не на оценку способствует переходу к следующему компоненту самовосприятия – самоанализу.



**Самоанализ** – объяснение (интерпретация) событий внутреннего опыта и своих поступков; установление причинно-следственных взаимосвязей между собственными действиями, внутренним опытом, событиями внешнего мира.

Механизмы восприятия и механизмы психологических защит становятся основой *социальных иллюзий*<sup>19</sup>:

— *иллюзия благосклонного отношения к себе*. Речь идет о стремлении человека воспринимать себя и относиться к себе с симпатией. То есть человек охотно прощает себе свои неудачи, принимает похвалу за успехи и во многом считает себя «выше среднего». Эта тенденция явно противоречит достаточно распространенному мнению, принятому в социальной психологии, что многие люди имеют низкую самооценку. Однако подобное противоречие, на

<sup>19</sup> Бячкова Н. Б. Феномен одиночества: философско-антропологический анализ: автореф. дис. ... канд. филос. наук. Пермь, 2006.

наш взгляд, противоречием вовсе не является. Сложно пытаться утверждать или опровергать, есть у каждого человека комплекс неполноценности или нет. Общество создает необходимые условия для формирования этой иллюзии, давая человеку многочисленные шансы укрепить (в данном случае – сделать признанным и любимым) социальное я. Быть признанным и любимым в обществе – это значит быть максимально приближенным к социальному идеалу. Поэтому, вероятно, любой «нормальный» человек стремится «выучиться, выбиться в люди, разбогатеть» и т. д. Известно, что не каждый человек приближается к социальному идеалу: это получается далеко не у всех. Но и в этом случае у человека всегда есть возможность реализовать себя в роли, далекой от идеала, но социально одобряемой и поддерживаемой;

- *иллюзия собственной уникальности.* Речь идет о том, что человек стремится недооценивать тот факт, что способности или эффективное социальное поведение встречаются у многих людей. Проще говоря, человек склонен считать свои недостатки нормой (это есть у всех), а достоинства – редкостью (это есть не у всех). Наличие этой иллюзии дополняет и повышает эффективность иллюзии благоклонного отношения к себе: недостатки, нечто негативное есть у всех. В то же время наличие подобной иллюзии – результат того, что обществу удалось социализировать, «окультурить» даже стремление человека к уникальности. На наш

взгляд, формирование отношения к себе как к чему-то уникальному во многом обеспечивает восприятие себя как социально успешного, помогает справляться с чувством вины, создает условия для снятия с себя и передачи другому ответственности;

- *иллюзия собственной неуязвимости* также во многом строится на иллюзии благосклонного отношения к себе. Речь идет о наличии у человека общечеловеческого оптимистического отношения к окружающему миру и самому себе, что совершенно противоположно неиллюзорному восприятию человека. Можно назвать это явление социальным оптимизмом. Важно отметить, что социальный оптимизм часто носит нереалистичный характер: человеку свойственно думать, что несчастья и невзгоды обойдут его стороной. Подобный оптимизм существенно снижает тревогу и сомнения в себе, делает человека более уверенным. Более того, нереалистичный оптимизм помогает человеку избегать неприятных мыслей типа «а если это случится...» или «а вдруг...» Это позволяет человеку не погружаться лишней раз в предчувствие кризиса;
- *иллюзия причастности к большинству*. Человеку свойственно полагать, что его мнение или поведение находит одобрение у других людей. Иначе говоря, человек, даже не общаясь с другими, находит поддержку своего мнения или поступка, считая, что окружающие согласны с его выбором, искренне полагая, что другие люди думают и поступают так же, как он. Отсюда – возможность самооправданий:

«Так поступил бы в подобной ситуации каждый», «Ошибки бывают у всех», «Любой разумный человек думает то же самое» и т. д. Очевидно, что этот эффект создает иллюзию единства людей и понимания их друг другом, основу сопричастности и похожести.

Можно сказать, что самовосприятие человека во многом носит иллюзорный характер. Социальные иллюзии «работают» на укрепление социального я. В то же время это способствует формированию социальной эффективности человека – чувству собственной компетентности и умелого поведения в обществе. Социальная эффективность обеспечивает человеку восприятие себя как значимого в социуме, дает ему статус, создает иллюзию незаменимости.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. Дайте определение механизмов восприятия.
2. В чем заключаются функции механизмов восприятия?
3. Сформулируйте особенности механизмов восприятия.
4. Перечислите способы оптимизации механизмов восприятия.

### ***Практические задания***

1. Обсудите в малой группе личные стереотипы и как они могут повлиять на профессиональную деятельность специалиста по информационной безопасности.
2. В малой группе приведите примеры проявлений механизмов восприятия в профессиональной деятель-

ности специалиста по информационной безопасности.

3. Обсудите в малой группе, какова роль механизмов самовосприятия в безопасности управления человеческим фактором.
4. Проанализируйте в малой группе причины возникновения социальных иллюзий.

### **Задачи**

1. В Вашу организацию пришел устраиваться на работу новый сотрудник. Он Вам понравился, поскольку продемонстрировал диплом престижного вуза, был вежлив и внимателен в разговоре с Вами. Год назад Вы его уже видели на студенческой олимпиаде.

*Какой механизм социальной перцепции лежит в основе Вашего позитивного отношения к потенциальному сотруднику?*

*Какой фактор повлиял на формирование Вашего впечатления о сотруднике?*

2. Вы задержались на работе до позднего вечера. Выйдя на улицу из офиса, Вы увидели переполненный автобус, который остановился на перекрестке. «Как все-таки много вынуждены работать люди в наше время», – грустно подумали Вы.

*Какой механизм социальной перцепции лежит в основе ваших мыслей?*

3. Вы проводите собеседование с потенциальным сотрудником. В целом он производит на Вас благоприятное впечатление: воспитанный, умеет слушать, у него внимательный

взгляд, правда, он невысокого роста. «Наверное, он, как все “маленькие”, любит командовать», – думаете Вы.

*Какой механизм социальной перцепции лежит в основе ваших мыслей?*

4. Совещание затянулось надолго. Один из участников попросил разрешения выйти. Окружающие люди по-разному объясняют причины его ухода. Кто-то решит, что он побежал курить, кто-то подумает, что он решил размяться или попить воды, т. к. в аудитории очень душно, и т. д.

*Какой механизм социальной перцепции будет лежать в основе Ваших мыслей?*

5. Производя сокращение персонала, директор был вынужден принять несколько непопулярных решений. Решения давались тяжело. «В этом случае на моем месте так поступил бы каждый», – думал директор.

*Какая социальная иллюзия содержится в рассуждениях директора?*

*Каким образом наличие данной идеи может повлиять на эффективность деятельности руководителя?*



6. Ваш руководитель вынужден принять непопулярное решение: в ближайшее время штат организации будет оптимизирован на 30 %. В разговоре с Вами (Вы его заместитель по работе с персоналом) он наряду аргументами экономического характера назвал следующие причины своего решения: любой человек, оказавшись на моем месте, понял бы меня, и вообще в наше тяжелое время все так поступают.

*Какая социальная иллюзия лежит в основе вышеуказанных аргументов директора?*

*Каким образом наличие данной идеи может повлиять на эффективность деятельности руководителя?*

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Психология информационной безопасности – относительно новое направление, возникшее на стыке психологии, менеджмента и информационной безопасности.

В настоящем пособии предпринята попытка систематизировать опыт работы автора в этом направлении, продемонстрировать студентам возможность применения психологических знаний в профилактике негативных явлений в сфере информационной безопасности.

Мы рассмотрели основные вопросы, связанные ролью человеческого фактора в создании эффективной системы информационной безопасности предприятия: особенности психофизиологии, мышления, восприятия, мотивации сотрудников.

Современный специалист по информационной безопасности обладает сформированной системой знаний психологических аспектов информационной безопасности, владеет навыками конструктивного поведения в сфере эффективных коммуникаций и менеджмента, демонстрирует готовность к профилактике и коррекции угроз в сфере информационной безопасности предприятия, связанных с человеческим фактором.

*Учебное издание*

**Бячкова** Наталия Борисовна

**Психологические особенности профессиональной  
деятельности: личностные особенности сотрудников  
как фактор информационной безопасности**

Учебно-методическое пособие

Редактор *В. А. Филимонова*

Корректор *А. В. Смирнова*

Техническая подготовка материалов: *Н. Б. Бячкова*

---

Объем данных 1,58 Мб

Подписано к использованию 16.11.2020

---

Размещено в открытом доступе

на сайте [www.psu.ru](http://www.psu.ru)

в разделе НАУКА / Электронные публикации

и в электронной мультимедийной библиотеке ELiS

Издательский центр

Пермского государственного

национального исследовательского университета

614990, г. Пермь, ул. Букирева, 15