

# Потенциал успеха и самоменеджмент

© 1998-2007 «AFW Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH»

Учебное пособие и все его составляющие защищены авторским правом. Любое использование вне узких границ авторского права без согласия «AFW Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH» недопустимо и преследуется по закону. В частности, это распространяется на копирование, перевод, создание микрофильмов, а также любое сохранение и обработку электронными системами и средствами.

1.	Введение .....	1-3
2.	Ответственность .....	2-1
2.1.	Собственная ответственность .....	2-1
2.2.	Развитие личности .....	2-2
2.3.	Выводы.....	2-6
3.	Эволюция мозга .....	3-1
3.1.	Ствол мозга.....	3-2
3.2.	Промежуточный мозг .....	3-2
3.3.	Большой мозг.....	3-2
3.4.	Человеческий мозг .....	3-3
3.5.	Выводы.....	3-4
3.6.	Учебные задания .....	3-5
4.	Успех в руководстве через самопознание .....	4-1
4.1.	«Идеальный руководитель» .....	4-1
4.2.	Причины успеха .....	4-3
4.3.	Достоинства, недостатки, пределы .....	4-5
4.4.	Выводы.....	4-6
4.5.	Учебные задания .....	4-7
5.	Анализ личности.....	5-1
5.1.	Биоструктурный анализ.....	5-2
5.2.	Эннеаграмма.....	5-11
5.3.	Индикатор типов Майерс-Бриггс (MBTI) .....	5-13
5.4.	Профиль личности DISG .....	5-16
5.5.	Метод LIFO.....	5-18
5.6.	Модель «Большая пятёрка» (Big-Five) .....	5-21
5.7.	Профиль Рисса (RP).....	5-22
5.8.	Выводы.....	5-25
5.9.	Учебные задания .....	5-26
6.	Иллюзия объективности .....	6-1
6.1.	Здравый человеческий ум.....	6-1
6.2.	Селективное восприятие.....	6-4
6.3.	Выводы.....	6-8
6.4.	Учебные задания .....	6-9
7.	Успех через позитивное мышление .....	7-1
7.1.	Поведение в пример другим .....	7-1
7.2.	Эффект Пигмалиона .....	7-3
7.3.	Законы позитивного мышления .....	7-6
7.4.	Выводы.....	7-8
7.5.	Учебные задания .....	7-9
8.	Здоровье и стресс .....	8-1
8.1.	Что такое стресс? .....	8-1
8.2.	Аутентичность и стресс .....	8-3
8.3.	Какие факторы могут вызвать стресс?.....	8-4
8.3.1.	Общие стресс-факторы .....	8-4
8.3.2.	Физические стрессоры .....	8-6
8.3.3.	Стрессоры в ситуациях социального или организационного характера .....	8-6
8.3.4.	Роль и стресс .....	8-7
8.3.5.	Личность и стресс .....	8-8
8.4.	Сигналы стресса .....	8-12
8.5.	Управление стрессами.....	8-14

8.5.1	<i>Внешнее регулятивное преодоление стресса</i> .....	8-14
8.5.2	<i>Внутреннее регулятивное преодоление стрессов</i> .....	8-15
8.5.3	<i>Снижение предрасположенности к стрессам</i> .....	8-15
8.5.4	<i>Терапия последствий стресса</i> .....	8-19
8.5.5	<i>Интервью с исследователем мозга</i> .....	8-23
8.5.6	<i>Рекомендации по борьбе со стрессом</i> .....	8-24
8.6	Выводы.....	8-26
8.7	Учебные задания .....	8-27
9.	Время и цели .....	9-1
9.1	Что достигается тайм-менеджментом? .....	9-1
9.2	Система управления временем .....	9-2
9.2.1	<i>Целеполагание</i> .....	9-3
9.2.2.	<i>Планирование</i> .....	9-11
9.2.3	<i>Решение</i> .....	9-14
9.2.4	<i>Реализация и организация</i> .....	9-16
9.2.5	<i>Контроль</i> .....	9-18
9.2.6	<i>Информация и коммуникация</i> .....	9-19
9.3	Пределы тайм-менеджмента .....	9-22
9.4	Выводы.....	9-22
9.5	Учебные задания .....	9-24
10.	Словарь терминов.....	10-1
11	Вопросы на повторение .....	11-1
12.	Ответы на учебные задания .....	12-1
13	Обобщающие задания .....	13-1
14	Перечень литературы .....	14-1

## 1. Введение

Самоменеджмент, т.е. управление собой, приобретает всё большее значение на фоне многоплановых и комплексных задач, с которыми всё больше сталкивается управленческий персонал. Помимо развития специальных знаний в определённой области руководители должны работать над своими личными управленческими компетенциями. При этом данные так называемые «управленческие знания» охватывают не только управление своими подчинёнными (управление другими людьми), но и управление самим собой (самоменеджмент). Руководители несут ответственность перед своими подчинёнными и перед собой. Иными словами: управлять другими людьми может лишь тот, кто умеет правильно управлять собой. Важным условием для сознательного управления индивидуальным поведением является рефлексия в отношении самого себя, куда входит восприятие собственных достоинств, слабостей и пределов.

За всем этим стоят вопросы: «Что я могу изменить? Что я могу сделать, чтобы моя жизнь стала более целенаправленной и приносила большее удовлетворение?».

На всех нас лежит печать наших привычек, поэтому мы часто ведём себя пассивно, миримся со многими ситуациями, хотя могли бы проявить активность и взять собственную жизнь в свои руки. Для этого, с одной стороны, нужно признать определённые ограничения, обусловленные жизненными факторами, на которые мы не можем повлиять. С другой стороны, благодаря сознательному самоменеджменту в рамках этих пределов можно справляться с повседневными трудностями таким образом, чтобы это позволило достичь автономности и усовершенствовать подход к проблемам.

Во всём многообразии сфер приложения мастерства управления собой особо выделяются две области, где управленческий персонал часто сталкивается с проблемами:

- Руководитель должен быть в состоянии управлять подчинёнными так, чтобы создать условия для коллективного решения проблем. Но часто приходится констатировать, что руководители реагируют на других людей без должного терпения и сдержанности. Это происходит, прежде всего тогда, когда работа встаёт или обнаруживаются неясности, когда возникают стрессовые ситуации. Здесь самоменеджмент как инструмент управления стрессами является необходимым условием для успеха руководителя.
- Руководитель должен быть в состоянии правильно воспринимать задачи, что прежде всего означает уметь оценивать их значимость, срочность и комплексность. Однако часто можно наблюдать, как штурмовщина заменяет программу, суэта – концепцию, а хаос - работу. Без самоменеджмента как средства совершенствования управления собственным временем менеджеру тут не обойтись.

Именно в этих областях, как установлено, новые для нас модели поведения осваиваются с большим трудом. Мы очень быстро вновь обращаемся к старым моделям поведения, потому что они выполняются главным образом и в большей степени автоматически. Готовность и способность наблюдать за собственным поведением занимает в самоменеджменте центральное место, поскольку в этом

состоит возможность осознать собственные «скрытые» способы поведения и разорвать возможные проблемные цепочки поведения. В специальной литературе известен тест Маршмаллоу, который показал, что вероятно нет более фундаментальной психологической способности, чем способность противостоять внезапному импульсу (к выполнению цепочки поведения). Она лежит в корне любого эмоционального самообладания, поскольку все эмоции по своей сути выливаются в тот или иной импульс к действию.

Цель данного учебного пособия - рассказать о причинах, обуславливающих те или иные способы поведения людей, и таким образом создать возможности для развития новых способов поведения. Вы научитесь самостоятельно активно влиять на собственное поведение, а также на переменные величины во внешней среде и тем самым изменять их. Если, к примеру, вам станет понятным, какие обстоятельства вашей жизни приводят к постоянному цейтноту, то это может помочь вам предпринять соответствующую (конкретную) коррекцию.

Умение эффективно управлять собой не находится в исключительной зависимости ни от ситуации, ни от характеристик личности в целом. Самоменеджмент – это способность, которой в принципе можно научить и научиться.

## 2. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

### 2.1. Собственная ответственность

Управлять означает в первую очередь нести ответственность – за других и перед другими и за себя самого. Развитие собственной личности и ответственность за себя становятся тем самым основным звеном для построения перспективного менеджмента.

Что такое собственная ответственность или ответственность перед самим собой?

Ответственным перед самим собой называют того, который в первую очередь и прежде всего несёт ответственность перед своим «я». «Я» при этом можно рассматривать в качестве некой структуры, считающейся относительно стабильной и состоящей из установок, суждений и ценностей в отношении своего поведения, способностей и качеств.

Цитата:

*Быть ответственным перед самим собой тем самым означает осознавать, что каждый человек в конечном счёте несёт ответственность за свои мысли, свои чувства, свои поступки и все вытекающие отсюда последствия - позитивные или негативные.*

Каждому человеку из собственного опыта знакомы желание и готовность нести ответственность за успех: человек получает признание, престиж и возможно очки для карьерного роста.

При неудачах всё выглядит уже иначе. Взять на себя ответственность? Только не это! Это можно понять, ведь вместе с ответственностью часто перекалдывается и вина и упрёки. Поэтому у каждого выработались собственные стратегии, как перекалдывать ответственность.

- На поиск «козла отпущения» уходит много энергии. В случае неудачи ищут того, на кого можно взвалить всё то, что не хочется видеть и признавать в себе самом. Вопрос сформулирован не так: «Как мы решим проблему?», а вот так: «Кто виноват?». Эта стратегия препятствует осознанию своего участия в сложившейся ситуации и извлечению уроков на будущее.
- Часто ошибки и проблемы просто замалчиваются. Эту стратегию можно часто наблюдать именно у руководителей. Под лозунгом «Музыка и слова народные» собственные ошибки они обходят молчанием.

Разумеется, существует ещё много других стратегий, но у всех у них есть нечто общее:

- Они позволяют избегать ответственности перед собой и оценивать себя в неудобной, проблемной ситуации.
- Они дают человеку, применяющему их, определённую самозащиту от фактов и чувств, наводящих страх и ставящих под угрозу его представлению о самом себе.

Вытекающие отсюда недостатки таких стратегий очевидны:

## Потенциал успеха и самоменеджмент

---

- Они ведут к ригидному, негибкому поведению; дальнейшее развитие не представляется возможным.
- Часть реальности стирается либо искажается, что препятствует саморазвитию личности.
- Они отнимают очень много времени и энергии.

Фактом остаётся то, что каждый человек несёт ответственность за свою собственную жизнь. Это включает в себя взаимодействие как с приятными, так и неприятными вещами.

Постоянное саморазвитие лежит в основе любого эволюционного стиля руководства. Если руководитель осознаёт и признаёт собственную ответственность за решение проблемы, это воодушевляет подчинённых к конструктивному саморазвитию, содействует эффективному самоменеджменту и вносит вклад в создание креативной и рабочей атмосферы.

Таким образом, фундамент самоменеджмента образуют оптимальное раскрытие личности за счёт позитивного чувства самооценки или положительной самооценки, а также способности осознавать и совершенствовать свои достоинства, принимать и компенсировать ограничения собственных способностей.

## 2.2 Развитие личности

Значение личности человека постоянно возрастает, в особенности в трудовой сфере. Различные виды анализа личности уже применяются на многих предприятиях для отбора, продвижения персонала и для формирования команд. Настоящее учебное пособие освещает наиболее важные типологии, распространённые в немецкоязычном пространстве, в частности по степени известности, присутствия на рынке, основательности и научного значения.

Каково же значение типологий для самооценки? Все исследуют мотивы поступков: Почему мы делаем что-то? За этим кроется положительный опыт, свидетельствующий о том, что у каждого человека уже есть мотивация, так называемая внутренняя мотивация. Вопреки мнению, которого придерживается наша система школьного образования или авторы некоторых моделей управления авторитарного типа, человека не нужно насильно извне или «сверху» вести к счастью. Если ему известна его типология, он знает, какова его энергетика, и на основе своих личных компетенций может целенаправленно работать над их совершенствованием.

На основе изучения типологий (в отличие от клинических и психологических тестов) можно сделать очень позитивные выводы и просто лучше управляться со своей средой. При правильном использовании они становятся оптимальными инструментами, позволяющими лучше понимать себя и других.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Küstenmacher (2002)

---

**Потенциал успеха и самоменеджмент**

---

- Мне не нужно ломать себя. Если я по своей базовой структуре интроверт, я постоянно буду сам себя делать несчастным, если буду мечтать жить как суперзвезда.
- Есть люди, чей опыт и чьи оценки не являются важными для меня, как бы они пытались меня убедить в обратном, потому что они относятся к совсем другому типу, чем я.
- Такие проблемы, как у меня, есть не только у меня одного. Существует множество похожих на меня людей, которые вынуждены бороться с похожими проблемами.
- Зная о том, что все люди разные, я могу лучше понимать других и воздействовать на них более эффективно.

Какая бы модель личности не использовалась для личного развития, решающее значение имеют два высказывания:

- **Достоинства и недостатки** являются неотъемлемыми элементами личности; их можно использовать и развивать. Как правило, им невозможно «противодействовать».
- **Недостатки** - это гипертрофированные достоинства; им можно противодействовать, а при необходимости - устранять.

На основании этих выводов становится понятнее, почему во многих концепциях для обозначения различных типов чаще выбирают негативно окрашенные формулировки. Достоинства и недостатки обуславливают друг друга, причем недостатки как гипертрофированные достоинства чаще неприятно бросаются в глаза и прежде всего окружению.

Эту взаимозависимость может пояснить аналогия с высказыванием великого врача Средневековья, Бомбаста Теофраста фон Гогенгейма, известного под именем Парацельс:

*«Нет ни лекарства, ни яда; есть лишь субстанции. Вопрос лишь в дозе, станет ли одна и та же субстанция смертельной или вылечит»*

В последующих главах мы специально остановимся на человеческом мозге. Новые знания, полученные в области нейробиологии, генетики поведения и молекулярной биологии, отражают значение индивидуальной биоструктуры, закладываемой на генетическом уровне и определяющей базовые модели личности и поведения. Людям приходится мириться со своим высоким или небольшим ростом, так же непросто изменить биоструктуру своего мозга в целом.<sup>2</sup>

Личность и поведение являются результатом взаимодействия двух базовых аспектов: заложенной на генетическом уровне структуры личности (биоструктуры) и влияния среды.

Долгое время господствовало мнение, что личность формируется прежде всего под влиянием родительского дома и воспитания, но с триумфом генных

---

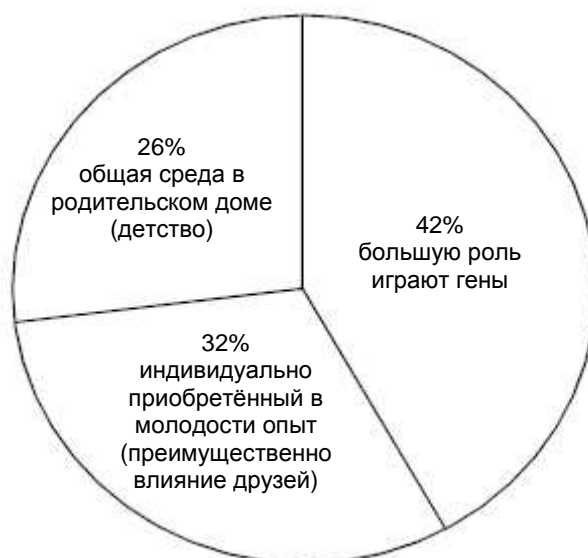
<sup>2</sup> Bauer, 2006



исследований на первый план выдвинулась предрасположенность. Хайзиг указывает: «Пятьдесят на пятьдесят» гласит сегодня великое и простое правило, с которым согласилось большинство психологов, молекулярных биологов и генетиков поведения. В процессе формирования личности гены и среда взаимодействуют комплексно. Так, родители могут обращаться с капризным младенцем менее терпеливо, чем с отпрыском, не требующим особого обращения. Как следствие, ребёнок становится ещё более капризным – генотип и среда усилили друг друга».<sup>3</sup>

С середины третьего десятка личность сохраняет относительную стабильность, существенные изменения происходят реже. Генетики поведения объясняют это укрепление характера тем, что человек всё больше устраивается в той жизни, которая соответствует его предрасположенности.

В соответствии с последними научными данными (полученными в исследованиях поведения 300 пар близнецов, проведённых в США и Билефельде<sup>4</sup>) решающее значение в формировании характера имеют следующие факторы влияния:



Указанные многолетние исследования, проведённые в США, также показали, что однояйцевые близнецы (в отличие от разнойцевых) всегда становятся более похожими. «Это свидетельствует о том, что с возрастом значение генов возрастает», - делает вывод профессор д-р Ф. Шпинат (F. Spinath), занимающийся исследованиями близнецов в Саарском университете. В пользу влияния наследственности говорят и исследования, выявившие, что выросшие в разлуке близнецы по своему поведению столь же похожи, что и близнецы, выросшие в одном родительском доме. С помощью магнитно-резонансного томографа (МРТ) неврологи подтверждают, что модели мышления однояйцевых близнецов удивительно схожи. В сравнении с обычными братьями и сёстрами они обнаруживают больше черт сходства в работе мозга.

<sup>3</sup> Heisig (2006)

<sup>4</sup> Heisig, 2006

Рассуждая далее о человеческом мозге, мы не стремимся приписать любой поступок человека не поддающейся изменениям и воздействиям власти генов. Напротив, мы хотели наглядно и тем самым иногда в несколько упрощённой форме продемонстрировать, как генетически заданные диспозиции, понимаемые как неизменная базовая структура личности человека, взаимодействуют с ситуативным влиянием среды.

В учебном пособии «Мотивация и развитие персонала» мы подробно остановимся на роли генов в разрезе межличностных отношений. А пока ограничимся следующей цитатой (из весьма рекомендуемого труда Бауэра<sup>5</sup>):

*«В отношении функционирования и поддержания в рабочем состоянии всех биологических систем действует правило американских исследователей мозга, которое гласит: «Use it or lose it», что означает: используй (что дано генами), либо потеряешь. Для биологических систем мотивации нашего мозга это означает: Отсутствие у индивида позитивного опыта отношений в детстве и юности фатально скажется на его способностях к отношениям в будущем».*

---

<sup>5</sup> Bauer 2006

## 2.3 Выводы

Человек слишком склонен представлять себя объектом влияния других людей. Но ответственность перед самим собой предшествует ответственности перед другими людьми. Руководитель, мыслящий и действующий безответственно по отношению к самому себе, не может по-настоящему нести ответственность перед другими людьми.

Никто не может долгое время действовать вопреки ответственности перед самим собой и при этом не столкнуться с серьёзным внутренним конфликтом. И нет ничего, что даёт большую мотивацию, чем собственный успех. Однако крупный успех приходит только тогда, когда человек изначально формирует в себе необходимые силы за счёт создания правильных установок и совершенствования своих способностей.

Успешные руководители используют не определённые концепции успеха, а свою собственную личность со всеми её «шероховатостями», достоинствами и недостатками. Они это делают осознанно и целенаправленно. Условием для этого являются чёткие знания собственной структуры личности.

Данное учебное пособие рассматривает наиболее значимые типологии личности в немецкоязычном пространстве. Человеческий мозг и его генетическая предрасположенность занимает в этом центральное место.

Мы затронули тему биоструктуры человека, предполагая двойную пользу. С одной стороны, знания о вашей собственной структуре личности дадут вам сведения о ваших возможностях, пределах и эффективных формах выражения. С другой стороны, вы получаете ключ к пониманию людей. Вы становитесь более восприимчивыми к поведению других людей и лучше понимаете их качества.

### 3. Эволюция мозга

Современный уровень научных исследований позволяет говорить о том, что человеческий мозг – это не один единый орган, а три мозга. Этот вывод стал результатом научной работы американского исследователя мозга Пола Д. МакЛина, который в своей концепции триединого мозга высказывает следующую мысль:

«В ходе эволюции человеческий мозг увеличился до исключительных размеров, сохранив при этом основные характерные особенности трёх нервных формаций, демонстрирующих наше родство с рептилиями, ранними и новыми млекопитающими. Абсолютно разные по строению и функциям и с точки зрения эволюции удаленные друг от друга на несчётное количество поколений, эти три формации образуют иерархию трёх мозгов в одном, выражаясь кратко, «триединый мозг». Упрощённо эти три мозга можно рассматривать как три биологических компьютера, каждый из которых обладает своим интеллектом, своим представлением о времени, своей памятью и другими свойственными ему функциями»

(MacLean, 1990)

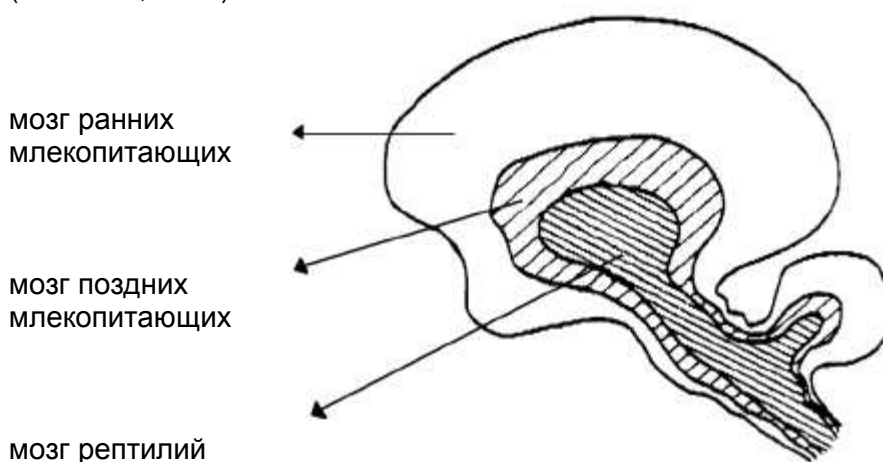


Иллюстрация 1: Модель «триединого мозга»

Такое разделение мозга на три части у МакЛина - не просто гипотеза. Наш мозг действительно устроен в три «этажа» с тремя разными нервными формациями, которые чётко отделены друг от друга. МакЛин говорит об этом так:

*«Предложенное мною разделение может показаться очень упрощённым. Но остаётся фактом то, что три основные формации очевидны для каждого и сегодня, благодаря постоянному совершенствованию оборудования, используемого для анатомических, физиологических и химических исследований, они выделяются всё более отчётливо».*

*Благодаря своей убедительной простоте концепция трёх мозгов предоставляет именно «практикам» совершенно новые возможности для объяснения поведения людей, которое часто представляет собой*

*противоречивую смесь чувств, эмоций и разума, а тем самым наделяет пониманием «человеческой природы», как говорил Гиппократ».*

### 3.1 Ствол мозга

Ствол мозга – самая древняя его часть. Он развивался более чем 250 миллионов лет назад, т.е. в то время, когда на земле господствовали рептилии. Это мозг, распорядившийся прошлым, хранилище опыта, сложившегося за многие миллионы лет эволюции. Сюда относятся все программы, управляющие дыханием, кровообращением, обменом веществ и многочисленными бессознательными биохимическими процессами. В стволе мозга также хранятся различные программы поведения, предназначенные для выживания как отдельного человека, так и его вида: поиск пищи, размножение, уход за потомством, но также уже и выбор, захват и защита определённой территории. Поскольку этот мозг опирается исключительно на свой опыт, он не пригоден для того, чтобы справляться с абсолютно новыми ситуациями. Наоборот, чтобы ориентироваться, ему требуются «прецеденты», он стремится создать и сохранить чёткий порядок.

### 3.2 Промежуточный мозг

Промежуточный мозг – это мозг ранних млекопитающих. Он образует купол над стволом мозга. К развитию этого дополнительного отдела мозга вероятно привели резкие изменения условий жизни на нашей планете, произошедшие 80 миллионов лет назад и положившие конец господству рептилий. Промежуточный мозг, который также называют лимбической системой, придаёт программам ствола мозга, ориентированным на прошлое, новое измерение: возможность распорядиться настоящим. Способность к моментальной спонтанной реакции стала вопросом жизни и смерти. Промежуточный мозг пользуется для этого эмоциями: на оси «агрессия-страх» они образуют раздражители, на которые реагирует тело: например, учащением сердцебиения или остановкой пищеварения. Но прежде всего промежуточный мозг даёт новую степень свободы поведения. В противовес стволу мозга живые организмы с промежуточным мозгом не просто хорошо обучаемы, но и должны учиться, чтобы выжить. Поэтому каждое живое существо, имеющее промежуточный мозг, демонстрирует тенденцию сохранять поведение, если оно было успешным, и отказываться от поведения, которое привело к неудаче: метод проб и ошибок!

### 3.3 Большой мозг

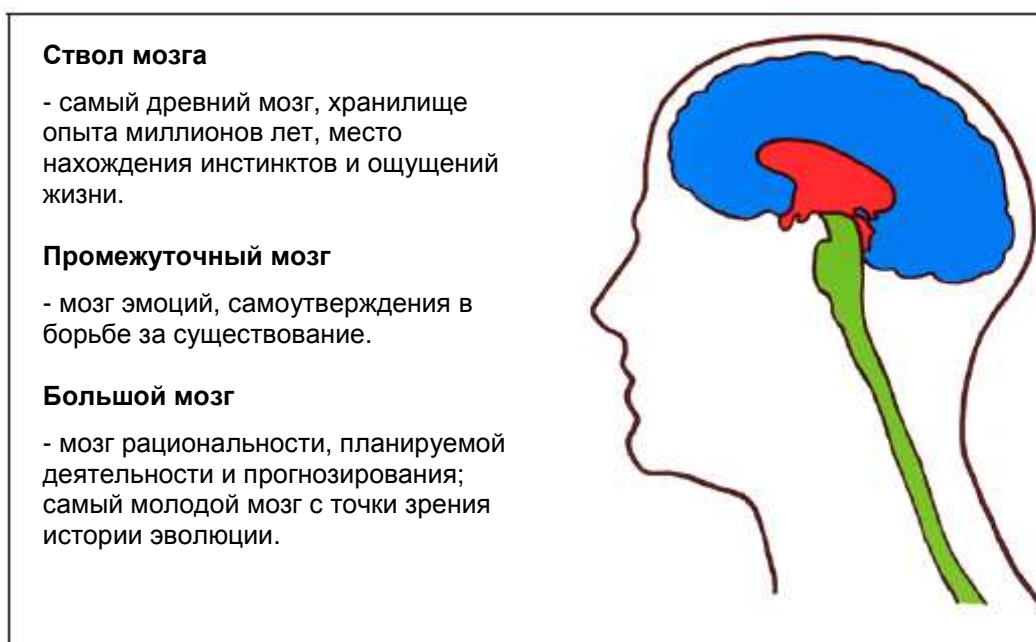
Большой мозг появился у высших млекопитающих и быстро увеличился до исключительных размеров в ходе развития человека. Его две симметричные половинки находятся над промежуточным мозгом. Этот «новый» мозг (неокортекс, новая кора) уже своим строением отличается от старых частей мозга. Если другие части мозга плотно заполнены нейронной массой, то в большом мозге нейроны концентрируются на внешней коре. Благодаря этому в ходе эволюции при сохранении объёма черепа поверхность этого нового мозга значительно увеличилась. Но главным его отличием являются функции: Если промежуточный мозг рассматривать как «цифровой компьютер с двоичным кодом», то большой мозг представляет собой аналоговый компьютер, который может создавать аналоговое отображение мира и анализировать сигналы среды

на более высоком, чем прежде, дифференцированном уровне. За счёт этого появляется возможность внести изменения во входные параметры, чтобы получить ответ на вопрос: «Что произойдёт, если...?». Таким образом, в дополнение к имеющимся в стволе мозга и промежуточном мозге параметрам времени - прошлому и настоящему – человек получает в своё распоряжение третий параметр времени – будущее. С этой возможностью, позволяющей «думать будущее», связано характерное свойство большого мозга – способность планировать, но также одновременно переносить страхи настоящего на будущее в форме волнений из-за возможно лишь представленной угрозы в будущем.

### 3.4 Человеческий мозг

Специфика проблемы состоит не в том, что мы, люди, обладаем этими тремя частями мозга; она состоит в том, что они не слились в единое целое, а наоборот сохранили своё своеобразие в неизменном виде и даже «вопреки». Поэтому МакЛин отразил это «триединство в единстве» в понятии триединого мозга (triune brain). Таким образом он предложил модель, которая в состоянии объяснить часто наблюдаемые противоречия в поведении людей, а именно как взаимодействием, так и противодействием трёх различных и самостоятельных частей мозга.

В целях дальнейшего изложения - в конечном счёте в этом учебном пособии речь идёт о самопознании в целях повышения успеха личности и на этом фундаменте о познании человека - можно сделать вывод о том, что в «триедином» мозге человека взаимодействуя работают три таких разных мозга, но каждый из них при этом сохраняет свои специфические «правила игры». Лишь взаимодействие чувственно-инстинктивного ствола мозга, эмоционально-импульсивного промежуточного мозга и рационально-холодного большого мозга даёт в итоге поведение человека.



В специальной литературе известны типы анализа личности, опирающиеся на разделение большого мозга на две части. В обобщённом виде одно полушарие

отвечает за деятельность разума в линейном мышлении, систематике и логике (у правшей это обычно левая половина), а другое – за чувства, творчество и пространственное ориентирование. В соответствии с новейшими достижениями науки такая однозначная зависимость и идея двух личностей (Гёте: «Но две души живут в груди моей»<sup>6</sup>) считаются преувеличением. В анатомии, как и в делении на три части у МакЛина, чаще исходят из тенденции, чем из абсолютного положения. Научная мысль движется скорее в направлении сетевой организации, и предполагается, что в мозге представлены не свойства, а процессы. Как считает журнал «Психология сегодня»<sup>7</sup>, возможно, оба полушария различаются лишь приемами работы. Догма о чётком разделении пала.

Между женщинами и мужчинами существуют глубокие различия. Навыки речи у девочек лучше, чем у мальчиков, мелкая моторика девочек развита лучше, и они менее агрессивны. Мальчики обладают лучшей координацией мышц и более агрессивны. И самое удивительное: мозолистое тело, соединяющее два полушария, где каждую секунду между двумя частями большого мозга происходит обмен миллиардами единиц информации, у женщин значительно больше, шире и более правильной формы. Не по этой ли причине разум и чувства у женщин неразделимы? Автор этого учебного пособия больше не удивляется «нелогичности» женщины, которая на вопрос о том, что она делает на кухне, отвечает: «Я сейчас приду». Разумный вопрос? И, как бы то ни было, правильный ответ!

### 3.5 Выводы

Человеческий мозг состоит из трёх мозгов: мозга рептилий, древнего мозга доисторических млекопитающих и большого мозга (неокортекса), или мозга новых млекопитающих. Каждый последующий мозг располагался над более ранним.

Несмотря на большие различия в своём строении, функциях и задачах эти три мозга взаимодействуют в триединстве.

В соответствии с результатами современных исследований мозга, в частности, американского учёного Пола МакЛина:

- ствол мозга – мозг самосохранения, первобытных жизненных инстинктов,
- промежуточный мозг – мозг самоутверждения, выживания в борьбе или бегством,
- большой мозг – мозг самосознания, планируемых и предупредительных действий.

Поведение человека складывается из взаимодействия этих трёх мозгов – инстинктивной, эмоциональной и рациональной (мыслительной) реакций. Это поведение следует инструкциям всех трёх «командных центров», которые преследуют различные интересы и лишь умеренно кооперируют друг с другом.

---

<sup>6</sup> перевод Д.В. Веневитинова

<sup>7</sup> Psychologie Heute (7, 2000)

Медицинские исследования показали, что наш большой мозг представляет собой орган, состоящий из двух частей, оба полушария которого выполняют в значительной степени различные функции. Левая сторона скорее подходит для логико-аналитических процессов. Правая же сторона работает с изображениями, образцами и невербальными идеями. Здесь разрабатываются концепции и видения.

### 3.6 Учебные задания

1. Какие основные выводы сделал американский исследователь мозга Пол МакЛин?
2. Поясните наиболее существенные научные выводы касательно
  - ствола мозга
  - промежуточного мозга
  - большого мозга