

ПРИКЛАДНЫЕ ПСИХОАНАЛИТИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Групповые защитные механизмы в психотической организации

Д.В. Мусатов, А.С. Евдокименко

Мусатов Дмитрий Владимирович – выпускник магистерской программы «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ «Высшая школа экономики», имеет опыт более 15 лет в бизнес-консультировании.

Евдокименко Александр Сергеевич – кандидат психологических наук, доцент кафедры «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование» НИУ «Высшая школа экономики».

В исследовании представлены современные подходы к анализу групповых процессов в рамках психоаналитического подхода к анализу организаций. Подробно рассмотрена история развития понятийного аппарата и представлений о группах базового допущения. Также изучены существующие подходы к анализу организационных групп и человеческому капиталу в организациях.

Ключевые слова: группа базовых допущений, психоаналитический метод, социальная структура организации, защитные механизмы группы, групповое напряжение.

Подходы к групповым процессам

Исследования человеческого поведения в группах и организациях до определенного момента представляли собой отдельные разрозненные работы, авторы которых, в силу различных культурных и социальных условий, подходили к рассмотрению функционирования групп и организаций с разных точек зрения.

Среди исследователей, внесших вклад в становление знаний об организационной структуре (*Emery, Trist, 1969*), необходимо отметить М. Вебера, который предложил деление организаций на «харизматичные», «традиционные» и «рационально-легальные»; К. Левина, внесшего значительный вклад в исследование работы групповой динамики; З. Фрейда, основоположника психоаналитической теории, который предлагал рассматривать функционирование групп, организаций и общества через

призму данной теории; Ф. Тейлора, чьи идеи об основной мотивации работы сотрудников сводились к высоким материальным показателям труда; Х. Файоля (*Fayol, 1949*), основоположника теоретического анализа управленческой работы (*Robert De Board, 1978*).

Вышеуказанные исследователи, концентрируясь на различных аспектах функционирования организации, тем не менее создали предпосылки для дальнейшей работы над исследованием групповых и организационных процессов. Среди них можно отметить Хоторнский эксперимент Э. Майо, «групповые нормы» М. Шерифа и других известных авторов. Так, например, исследования К. Левина, посвященные тематике стилей управления, показали, что поведение группы может быть связано с различными качествами лидера. Разделив мальчиков-подростков на четыре группы по интересам и предоставив каждой лидера, использующего свой лидерский стиль, ученые фиксировали особенности поведения участников в группе. В группе с авторитарным стилем подростки проявляли меньше инициативы, больше беспокойства и агрессии по отношению друг к другу, а также незаинтересованность в целях группы. При этом подавляющее большинство участников выразили предпочтение демократическому стилю управления (*Robert De Board, 1978*).

Вышеуказанные исследования позволили открыть множество ранее неизвестных особенностей функционирования организаций и групп, заняв важное место в области социальной психологии. Полученные результаты и выводы этих основополагающих работ стали фундаментом для старта интереса к изучению института организации, что привело к большому количеству теоретических подходов в данной области.

Эти подходы можно объединить в шесть категорий: теории управления, структурные теории, групповые теории, индивидуалистические теории, технологические теории и экономические теории.

Рассматривая организационные теории с точки зрения групповой динамики, можно выделить следующие подходы:

1. Теория поля, основоположником которой является Курт Левин. Термин «поле» используется для описания различных взаимозависимых сил, определяющих поведение личности в ее «жизненном пространстве». Исследования К. Левина внесли большой вклад в развитие знаний о групповой динамике;

2. Теория интеракции, согласно которой группа – это система взаимодействующих друг с другом индивидов;

3. Теория систем, которая получила свое признание в широком ряде дисциплин и основана на представлении о системе как комплексе взаимосвязанных позиций и ролей;

4. Психоаналитическая теория – изначально разработанная З. Фрейдом и получившая свое развитие в русле групповых процессов в работах С. Шейдлингера и У. Биона. Главная концепция подхода – большое влияние на групповые процессы таких феноменов психики, как идентификация, тревога, защитные механизмы и бессознательное. Данные теоретические разработки получили широкое распространение в работах, связанных с изучением групповой динамики;

5. Социометрический подход, основанный на внутриличностных выборах как основном факторе, связующем людей;

6. Когнитивная теория, являющаяся одной из самых влиятельных среди подходов к изучению человеческого поведения и представляющая собой скорее «точку зрения» на процессы получения и интеграции индивидом информации, а также ее влияние на его поведение – например, теория «когнитивного диссонанса» Л. Фестингера (*Festinger, 1957*);

7. Эмпирико-статистически ориентированный подход, основанный на попытках изучить групповые особенности через статистические процедуры, например с помощью личностных методик, и разработать модели эффективных групповых процессов (*Robert De Board, 1978*).

Несмотря на разницу в подходах к рассмотрению особенностей групповой динамики, авторы всех вышеупомянутых подходов разделяют четыре общих предположения о группах:

- Образование групп неизбежно и повсеместно;
- В группах активизируются силы, производящие важные для индивидов эффекты;
- Группы могут производить как хорошие, так и плохие результаты;
- Правильное понимание групповых динамик (*Bushe, G.R., Marshak, 2014; 2015*) может помочь найти способы интервенций, возможных для достижения желаемого результата деятельности группы (*Corrigan, 2015; Heifetz, 1998*).

Как можно заключить из вышесказанного, использование знаний о групповых процессах может служить необходимым условием для эффективной работы с группами и построения оптимальной групповой работы, что является крайне важным при работе организации и выстраивании организационных процессов (*Gilpin-Jackson, 2013, 2015; Marshak, 2006*).

Для того чтобы лучше понять психоаналитические взгляды на принципы работы групповых процессов, необходимо более подробно ознакомиться с теоретическими предпосылками данного подхода.

Психоаналитические предпосылки изучения групповых процессов

3. Фрейд, основоположник психоаналитического подхода, стремясь объяснить не только поведение индивидов, но и функционирование образованных ими групп, обращается к понятию «либидо» – энергии тех инстинктов, которые связаны со всем, что подразумевается под словом «любовь». С его точки зрения, группа происходит из эмоциональных связей ее участников, являющихся проявлением энергии либидо (*Robert De Board, 1978*).

Основным процессом, который необходимо рассмотреть в связи с тематикой групповых процессов, является идентификация. Идентификация известна как самое раннее проявление эмоциональной связи с другим человеком. Рассматривая индивидуальный случай, можно привести пример маленького мальчика, который хочет вырасти похожим на своего отца. В ситуации группы идентификация может работать посредством желания

каждого ее члена быть похожим на общего лидера, таким образом обеспечивая эмоциональные связи всех участников друг с другом через общую либидинальную связь с лидером.

В процессе идентификации индивид, желающий быть похожим на другого, присваивает его, или интроецирует этого человека в свое Эго. Таким образом, основным связующим механизмом участников группы является «интроективная идентификация».

Объясняя процесс интроецирования образа лидера в группе, З. Фрейд использует понятие «эго-идеала» – дифференцированной структуры Эго, ответственной за самонаблюдение, моральную совесть, цензуру сновидений и главную роль в вытеснении (Фрейд, 2017).

Согласно воззрениям Фрейда, в процессе идентификации интроецируемый объект – в случае группы лидер – или дополняет, или заменяет эго-идеал, как, например, происходит в структуре армии страны, когда каждый солдат идентифицируется с главнокомандующим и заменяет им свой эго-идеал.

Другим примером является состояние влюбленности – когда индивид может обогатить свое Эго с помощью интроекции или, наоборот, объединить – заменив свой эго-идеал объектом влюбленности (*Robert De Board, 1978*).

Суммируя вышерассмотренные идеи, Фрейд определил первичную группу как сообщество индивидов, которые выбрали один и тот же объект для замены своего эго-идеала и тем самым идентифицировались друг с другом внутри своего Эго.

Развивая психоаналитические идеи в рамках организационного взаимодействия, Ш. Ференци (*Ferenczi, 1952*) считает важным рассмотреть и другое открытие Фрейда, в частности феномен переноса.

Понятие переноса, открытое в процессе индивидуального анализа пациента, заключалось в том, что пациент «переносил» на аналитика свои чувства страха, ненависти и любви, которые до этого были вытеснены в бессознательное. Осознание переноса и анализ этих чувств стали основной тематикой фрейдистского психоанализа.

Ш. Ференци (*Ferenczi, 1916*) расширил представления о переносе, раскрыв, что феномен переноса существует не только в индивидуальном анализе, но проявляется повсеместно в обычной жизни. Он обратил внимание на то, что одни люди – параноидального типа – постоянно переносят свои вытесненные чувства на внешний мир, используя механизм проекции, а другие – невротического типа – наоборот, интроецируют элементы окружающего мира внутрь себя. Рассматривая две стороны процесса идентификации – проекцию и интроекцию, он смог описать раннее развитие младенца и его Эго (*Robert De Board, 1978*).

Изложенные им идеи важны для понимания механизмов функционирования групп, в частности принципов работы защитных механизмов в организациях. Чтобы лучше понять, почему эти механизмы оказывают влияние на работу организаций, необходимо обратиться к работам М. Кляйн (2001, 2012).

Психоаналитическая теория всегда относилась к детскому развитию как к ключевому моменту в понимании поведения взрослого человека (Кляйн М., 2008; *O'Rourke, James, 2006*). Психика ребенка намного проще устроена, ей еще только предстоит развитие в сложную и многомерную психодинамическую систему взрослого (Фрейд, 2017). В мире ребенка не так много объектов, как в мире взрослого, и единственными четко определенными чувствами являются переживания боли и удовольствия, которые могут полностью затопить его эмоции.

В отличие от взрослого, многое из происходящего с ним ребенок испытывает впервые, и из таких первичных опытов формируются дальнейшие паттерны его поведения.

Отношения ребенка с матерью, таким образом, являются крайне важными для его дальнейшего развития, так как это первые отношения ребенка вообще, и в какой-то степени они влияют на формирование всех его будущих отношений (Фрейд, 2017).

Рассматривая раннее развитие ребенка начиная с первых дней его жизни, М. Кляйн концептуализирует и описывает умственные процессы, происходящие с ребенком. Согласно ее воззрениям, мир ребенка не только прост, но крайне примитивен и состоит из единственного объекта – материнской груди. Первые отношения младенца строятся не с матерью, а только ее частью, грудью. Это и является, согласно кляйнианской теории, первичным отношением, влияющим в дальнейшем на становление и развитие всех будущих отношений ребенка.

Материнская грудь, являясь единственным объектом мира младенца, может становиться источником полного удовольствия или всепоглощающей фрустрации. Эти протекающие во внутреннем мире младенца процессы, согласно М. Кляйн, продолжают работать и во взрослом возрасте, будучи причинами как нормального, так и абнормального поведения (Кляйн, 2001, 2012).

Центральными процессами формирования первичных объектных отношений кляйнианская теория считает механизмы проективной и интроективной идентификации.

В истоках происхождения поведенческих механизмов лежит несколько базовых понятий. Это Эго, центральная часть личности, которая управляет внутренними процессами и служит посредником между внешним и внутренним миром индивида. Либи́до, или энергия жизни, которая связана со всеми чувствами, которые мы ассоциируем со словом «любовь». И мортидо, противоположность либи́до, или инстинкт смерти.

В начале своей жизни младенец испытывает тревогу, вызванную проживанием мортидо, что ощущается как страх преследования или уничтожения.

Чтобы объяснить дальнейшие стадии, необходимо обратиться к вышеупомянутым механизмам проективной и интроективной идентификации.

Младенец, переживая страх уничтожения, идентифицирует неприятные переживания, связанные с ним, с единственным доступным объектом – материнской грудью. Соответственно, она воспринимается как преследующий внешний неконтролируемый объект. Затем происходит обратный

процесс, и она интроецируется вовнутрь неразвитого Эго, становясь внутренним преследователем, подкрепляющим страх разрушительных импульсов ребенка.

Однако в реальности грудь обеспечивает ребенка интенсивными переживаниями счастья и удовольствия во время кормления. Переживая грудь как источник двух совершенно разных чувств, младенец начинает относиться к ней как к двум разным объектам: «хорошей» груди и «плохой» груди. В основе этого лежит механизм «расщепления», являющийся одним из основных понятий в теории М. Кляйн.

Эго «расщепляет» объект: избавляется от «плохой» груди, проецируя ее вовне, и сохраняет «хорошую» грудь, интроецируя ее вовнутрь. Таким образом, интроецированная «хорошая» грудь становится частью Эго, представляя собой первый внутренний хороший объект. «Плохая» грудь становится и внешним угрожающим объектом, и внутренней угрозой внутри эго (*Robert De Board, 1978*).

Так происходит формирование первых объектных отношений и самых ранних переживаний любви и ненависти. Теория М. Кляйн описывает ранние психические процессы ребенка, опосредованные внутренними и внешними объектами. Необходимо отметить, что происходящее с младенцем в реальности так же воздействует на протекание этих процессов. Так, степень удовлетворения, которое получает ребенок посредством материнской груди, определяет, насколько «хорошая» грудь сможет укрепить его Эго и будет ли его либидо спроецировано на внешний объект. Или, наоборот, этого может не произойти, и тревоги, связанные со страхом уничтожения возрастут, выражаясь в садистских фантазиях относительно груди, а также возросшей тревоге преследования внутренней плохой груди.

Таким образом, фантазийный мир ребенка состоит из процессов расщепления, проекции и интроекции.

Другими важными для дальнейшего развития аспектами являются процессы идеализации и отрицания. Чем больше младенец испытывает страха уничтожения, тем больше он преувеличивает хорошие аспекты внутренней груди, идеализируя ее и в то же время отрицая плохую грудь и связанные с ней негативные переживания. Но поскольку объект – плохая грудь – связан с Эго, отрицается не только сам объект, но вместе с ним уничтожается и часть самого Эго.

Вышеупомянутые процессы являются частью нормального развития, однако успех младенца в проживании этих сложных процессов может в дальнейшем выражаться как в нормальном, так и абнормальном поведении.

Так, например, взрослые личности, испытывая тревогу, могут обращаться к своим ранним переживаниям и использовать процессы проективной и интроективной идентификации в качестве защитных механизмов от неприятных переживаний.

Рассмотрение вышеизложенных механизмов функционирования детской психики, как можно увидеть, было крайне необходимым для понимания поведенческих аспектов взрослых индивидов.

Психоаналитическая теория, однако, не остановилась на рассмотрении данных процессов лишь на индивидуальном уровне – и далее будут рассмотрены механизмы работы защитных механизмов в группах, что имеет крайне важное значение для понимания специфики функционирования рабочих коллективов организаций.

Защитные механизмы в групповом и организационном поведении

У. Бион, создатель одной из самых оригинальных теорий групп (Бион, 2008; Гринберг, 2007) и организационного поведения, опирался в своих работах на идеи М. Кляйн, в качестве основных механизмов защиты групп – в частности, рабочих групп организации, – рассматривая механизмы проективной идентификации, расщепления, идеализации и отрицания (*Geldenhuys, Levin, Van Niekerk, 2012*).

Его разработки в области изучения групповых процессов (*Bion, 1961, 1999, 2014*) начались с проведения Нортфилдского эксперимента. Работая в психиатром в военном госпитале для солдат Нортфилда, он столкнулся в интересным феноменом: неврозы пациентов выражались не только в их пониженном моральном настрое, грязных палатах и апатии, но и в том, как они постоянно оказывались втянуты в административные проблемы, как со стороны пациентов, так и со стороны работников (*Bleandonu, 1994*).

Он предположил, в терминах армии, что, для того чтобы восстановить дисциплину, необходимо объединить мужчин против общего врага – и природу невроза отнести к проблемам организации, а самих членов организации поощрять работать совместно для его преодоления.

Так, мужчины оказались разделены на группы, вовлеченные в различную деятельность, например чтение карт, изготовление ручных изделий и тому подобное. Также они посещали ежедневный обязательный парад, во время которого обсуждали деятельность отделения.

Бион заметил, что пациенты стали проявлять больше инициативы и брать на себя больше ответственности, поднялся боевой дух, появилось больше групп, а палаты стали заметно чище.

Основными изменениями стала заинтересованность пациентов в их возможности вступать в контакт с реальностью и эффективно работать в кооперации над общими задачами (*Robert De Board, 1978; Dicks, 1970*).

Данный эксперимент положил начало насыщенной работе над исследованием групповых процессов и позволил позже сформулировать основные положения теории работы группы:

1. Индивидуальная психология является фундаментом групповой психологии: поведение одного члена группы влияет на поведение других и наоборот.

2. Рациональные аспекты работы группы глубоко затронуты эмоциональной сферой и иррациональными чувствами ее участников. Полный потенциал группы может быть реализован, если группа в состоянии осознать и проработать эти чувства.

3. Административные и управленческие проблемы одновременно являются личностными и межличностными проблемами, выраженными в организационных терминах.

4. Группа может развиваться, когда учится опыту установления больших связей с реальностью.

Продолжив свои исследования поведения людей в группах в различных организациях, ученый заметил, что существуют определенные паттерны общения людей в группах, построенные на предположениях, вокруг которых строится дальнейшее поведение всех членов группы. Он назвал такие предположения «базовыми допущениями».

Теория групп базового допущения – одна из центральных частей теории Биона.

Во время работы группы, раскрывал ученый, ее члены могут вести себя так, как если бы все они поддерживали какое-то базовое предположение, которое напрямую влияло на активность группы, в частности на рациональные аспекты стоящих перед группой задач и целей (*Robert De Board, 1978; Eeden, Cilliers, 2009*).

Согласно данной теории (*Bion, 2014*), существуют три отдельных эмоциональных состояния группы, из которых могут вытекать три базовых допущения группы. В текущий момент времени может наблюдаться работа только одного базового допущения, хотя они могут меняться три или четыре раза за час или сохраняться до трех месяцев.

Выделяют три типа групп базового допущения (в зависимости от ведущего ожидания):

1. группы зависимости;
2. группы образования пар;
3. группы бегства–атаки.

Группы зависимости. Когда группа работает, исходя из базовой установки зависимости, она ведет себя, как если бы ее участники встретились для того, чтобы получить материальную и духовную поддержку, заботу и защиту от лидера.

Соответственно, участники такой группы проявляют незрелое и неадекватное поведение, не имея необходимых знаний, которые можно предложить взамен. В то же время они ведут себя, как будто их лидер всемогущий и всезнающий и способен магическим образом решить все их проблемы.

Научные методы работы чужды данной группе, так как для ее участников энергия для разрешения всех проблем представляет собой магический источник в лице лидера, которого можно возвести в разряд бога.

Подобное поведение группы работает, если есть кто-то, готовый принять на себя роль, которая будет соответствовать желаниям группы (*Bion, 1961, 1999, 2014*).

Данное базовое допущение существует для успешной защиты группы от реальности. Сама динамика группового поведения возникает из внутренних фантазий (практически как у младенца, охваченного первичной тревогой) группы, представляя собой определенное корпоративное

безумие, в которое впадает каждый ее участник и которое подавляет любые проявления независимого мышления или совместной работы.

Однако необходимо отметить, что ни один участник группы априори не может выполнить все ожидания группы. Любой, кто осмелится взять на себя эту роль, рано или поздно столкнется с враждебностью и агрессией группы.

После того как группа свергает не оправдавшего ее ожидания лидера, как правило, на его место приходит ее самый «нездоровый» член, и спустя какое-то время процесс повторяется. Такие колебания между «плохим» и «хорошим» лидером могут в конечном счете привести к таким взрывным эмоциональным ситуациям, которые невозможно будет сдерживать внутри группы – процесс будет распространяться на другие группы, пока наконец не затронет достаточно внешних объектов для поглощения реакции.

Другим вариантом может стать разделение группы на подгруппы, одна из которых будет манипулировать лидером, чтобы установить безболезненные способы поддержания существования группы в ущерб ее развитию, а вторая – манипулировать лидером для обеспечения условий, в которых никто не сможет к ней присоединиться.

Группы образования пар. Когда группа работает по базовому допущению образования пар, ее участники ведут себя так, как если бы они встретились для того, чтобы объединиться и создать нового – пока еще не рожденного – лидера.

Основным механизмом работы группы данного допущения является надежда, что появится Мессия, способный избавить их от страхов и тревог. Эта надежда проявляется в их повышенных ожиданиях от того, что в этот раз продукт их деятельности обязательно получится более грандиозным, чем в прошлый раз. Однако эти надежды заранее обречены на провал, так как они могут существовать только до тех пор, пока Мессия остается нерожденным.

Таким образом, как только в данной группе появляется лидер, надежда ослабевает, так как он не способен избавить ее от собственных от страхов и тревог, которые возникают внутри группы и несут в себе эмоции разрушения, отчаяния и ненависти.

И опять, основное допущение данной группы является защитным механизмом группы. Оно помогает группе не вступать в контакт с реальностью, сохраняя ее закрытой системой. Динамика группы возникает внутри, позволяя фантазиям о том, что может произойти, заслонить ее участников от наблюдения за тем, что происходит в реальности.

Группы бегства–атаки. Группа базового допущения «бегство–атака» (или «бегство–борьба») является группой, участники которой встретились для того, чтобы бороться с чем-либо или бежать от этого, и с равной готовностью могут сделать то или другое.

Пока группа находится в данном допущении, ее участники будут игнорировать любые другие виды деятельности или, если не справятся, попытаются подавить их или сбежать от них.

В этой группе роль лидера важнее, чем в двух других группах базового допущения, так как его функция – сохранение группы.

Человек, который примет на себя роль лидера в данной группе, должен быть готов вести группу против общего врага, а если такого не существует, создать его.

Ожидается, что он будет осознавать угрозы и распознавать врагов, а также побуждать членов группы к храбрости и самопожертвованию.

Такое лидерство основано на паранойяльной фантазии: «они», тотальное зло, угрожают группе и потому должны быть атакованы и уничтожены. После того как враг обезврежен, лидер игнорируется, как и всего его высказывания, если они не относятся к базовому допущению группы.

Работая на данном допущении, группа не может развиваться или продуктивно работать, потому что вся ее энергия сосредоточена на групповых фантазиях.

Точно так же реальность не осознается участниками группы, в противном случае необходимо будет столкнуться с пугающей правдой о том, что настоящий враг является не внешней угрозой, а внутренней (*Robert De Board, 1978*).

Четвертый вариант базовых допущений был позднее добавлен *Turquet (1974)*: базовое допущение единства (тождественности); и выделен пятый: «себя-центризм» (*me-ness*), обособленность, «Мне» (*Lawrence et al., 1996*).

Цели группы и реальность. Каждая группа, будь то крупная организация или студенческий клуб, имеет перед собой определенные реальные цели.

Для того чтобы достигать этих целей, участникам группы необходимо взаимодействовать друг с другом и с мудростью подходить к организации административных и формальных структур. Члены таких групп (в дальнейшем – «рабочие группы») осведомлены, что им необходимо учиться и улучшать свои навыки, как личностные, так и межличностные, чтобы иметь возможность вносить полноценный вклад в работу группы (*Eeden, Cilliers, 2009; Rioch, 1970*).

Однако в группах базового допущения существует негласная вера в то, что индивид уже имеет все необходимое для того, чтобы инстинктивно играть полную роль в деятельности группы.

Рабочая группа, как следствие, развивается и растет, а группа базового допущения – находится в стагнации или регрессе. Рабочая группа находится в контакте с реальностью, она функционирует как открытая система, осознавая, что необходимо прикладывать усилия для поддержания баланса сил между внешними процессами и процессами внутри группы. Группа базового допущения, в свою очередь, работает по принципу закрытой системы, игнорируя реальность и защищаясь от нее.

Необходимо отметить, что рабочие группы и группы базового допущения – не всегда разные группы, состоящие из разных индивидов. Одни и те же группы могут функционировать и в режиме рабочих групп, и в режиме базового допущения. Рабочие группы, столкнувшиеся с трудными ситуациями, могут переходить в режим зависимости, образования пар или бегства–борьбы, используя свою энергию для защиты от внутренних страхов и тревог, и таким образом не справляться с поставленными перед ними реальными задачами.

Рассматривая природу возникновения базовых допущений, Блон отмечал, что источник основных эмоциональных влечений возникает посредством процессов, описанных М. Кляйн (*Eeden, Cilliers, 2009*).

Страх преследования и тревога – характеристики инфантильной позиции – возникают в группе, когда ее члены сталкиваются с реальностью собственного поведения. Чтобы защитить себя от сложностей жизни в группе, индивиды могут обращаться к механизмам, описанным в теории Кляйна как ранние фазы психической жизни.

Базовые допущения, таким образом, являются специфическими проявлениями психотической тревоги внутри группы и защитными механизмами, направленными на совладание с этой тревогой (*Robert De Board, 1978; Eeden, Cilliers, 2009*). Их общая основа связана с механизмами расщепления и проективной идентификации, а также с примитивными тревогами объектных отношений.

С помощью этих процессов можно объяснить становление лидера группы, когда каждый ее участник расщепляет части своего Эго и проецирует их на избранного лидера.

В группах зависимости, например, главными механизмами являются расщепление, отрицание и идеализация (*Robert De Board, 1978; Eeden, Cilliers, 2009*). Хорошие части индивидов проецируются на выбранного лидера, а плохие – отрицаются. Таким образом, лидер становится объектом идеализации, богоподобной фигурой, наделенной абсолютной, можно сказать, магической, властью.

Когда группа регрессирует и обращается к подобным процессам (*Cooper, 1975, 1977*), ослабевает ее возможность достигать контакта с реальностью, как происходит в случае с примитивным инфантильным Эго, которое распадается в процессе расщепления и проекции в параноидально-шизоидной позиции.

Чем больше происходит попыток разделить «хорошую» группу от «плохой» группы, идеализируя одну и атакуя другую, тем больше индивиды обращаются к своим первичным объектным отношениям.

Так же как и младенец, проходя через депрессивную позицию, так и группа, если имеет своей целью развитие и укрепление, должна осознать, что хорошие и плохие части – это части одного целого, которые присущи каждому отдельному индивиду.

Если удастся достичь данной позиции, базовые допущения становятся непригодны, и группа возвращается к рабочему режиму функционирования.

Согласно теории систем, эффективность индивида заключается в осознании собственных границ и границ внешнего мира. Механизм проекции размывает эти границы, искажая реальность и представляя внутреннее содержимое как часть внешней реальности, что применимо в том числе и к групповым процессам (*Robert De Board, 1978; Eeden, Cilliers, 2009*).

Психоаналитически ориентированные подходы. Взгляд на организационные процессы через призму теории групповых процессов Биона предполагает оптимистичный взгляд на разрешение проблемы, так как все психоаналитически ориентированные подходы строятся на вере в возможности развития, изменения и улучшения.

Как только группа входит в контакт с реальностью и осознает, что сталкивается с собой, ее внутренние тревоги и ужасы отступают, открывая возможности для использования психической энергии для достижения продуктивной работы и развития.

Продолжая рассматривать организационное поведение в русле работы защитных механизмов человеческой психики, исследователи обращаются к теории М. Кляйн, для того чтобы проиллюстрировать работу механизмов защиты от параноидальной и депрессивной тревоги.

Согласно теории М. Кляйн, параноидальная тревога, которую испытывает младенец в первые месяцы жизни, разрешается им с помощью механизмов расщепления и проективной идентификации. Внутренний страх уничтожения проецируется на материнскую грудь, которая затем переживается как внутренний и внешний угрожающий объект.

То же самое, по мнению Э. Жака, происходит с индивидами в организации: они проецируют свои плохие внутренние объекты и импульсы на других членов этой организации, которые, осознанно или неосознанно, интроецируют их в свое Эго (*Eeden, Cilliers, 2009*).

Этот процесс можно проиллюстрировать на примере роли и фигуры первого офицера флота. По общему мнению, он является источником большинства проблем на корабле, включая те аспекты, за которые он не ответственен. Э. Жак считает, что остальные члены команды проецируют на него свои плохие внутренние объекты и импульсы, что дает им возможность избавления от собственной внутренней тревоги преследования. В то же время это позволяет капитану корабля остаться хорошей фигурой защитника (*Robert De Board, 1978*).

Достигая депрессивной позиции, младенец осознает, что плохие и хорошие объекты на самом деле являются разными сторонами одного объекта – так, например, мать может быть одновременно хорошей и плохой. Одновременно с этим он осознает, что и сам может любить и ненавидеть один и тот же объект, и испытывает стыд и вину за кажущееся разрушение любимого объекта.

Взрослые могут использовать защитные механизмы этого типа для того, чтобы справиться с тревогой уничтожения и не столкнуться с осознанием, что в реальности плохие и хорошие стороны являются разными аспектами собственного Эго.

Э. Жак (*Jaques*, 1994, 1997) иллюстрирует это феноменом «козла отпущения», когда группы большинства обвиняют различные меньшинства. Группы большинства сохраняют представление о себе как о «хороших» объектах, проецируя внутренние «плохие» черты на группы меньшинств.

Исследователь приводит примеры, основанные на личном опыте работы в инженерной компании «Глейшер Металс». Он наблюдал следующие особенности: несмотря на дружелюбную атмосферу в переговорах, работники относились к управляющим с чрезвычайным недоверием, а управляющие подчеркивали уверенность в ответственности работников, игнорируя очевидные свидетельства обратного.

Анализ данной ситуации с точки зрения функционирования социальных защитных механизмов помог объяснить возникающие трудности во взаимодействии сотрудников и управляющих. По мнению Э. Жака (*Jaques*, 1994, 1997), рабочие бессознательно расщепили управляющих на «плохих» и «хороших», при этом хорошие менеджеры – это те, с которыми они ежедневно работали, а плохие – те, с кем они вели переговоры. Проецируя свои «хорошие» импульсы, работники поддерживали дружелюбную атмосферу в рабочих отношениях с ними.

Нереалистичные ожидания управляющих, что рабочие могут выполнять свои обязанности с должной ответственностью, он объяснил механизмами идеализации, расщепления и отрицания. Управляющие, расщепив собственные управленческие обязанности на плохие и хорошие аспекты, спроецировали хорошие на работников, сделав их ответственными людьми. Отрицая плохие аспекты работников, они на самом деле отрицали свои собственные плохие аспекты и тем самым защищали себя от внутреннего преследования (*Robert De Board*, 1978).

Таким образом, подытоживая вышеописанные подходы к рассмотрению места защитных функций в группах, можно заключить, что защитные механизмы от тревоги в то же время являются защитными механизмами от реальности, когда внутренняя или внешняя ситуация становятся слишком невыносимыми и индивид регрессирует к примитивным способам защиты.

В организациях социальные защитные механизмы служат способом избегания чувств, связанных с тревожностью, виной и неопределенностью. Так как эти защиты требуют определенного количества энергии для поддержания своего функционирования, остается меньше ресурсов для выполнения первоочередной задачи, и группа не справляется с поставленными перед ней целями.

Защитные механизмы, таким образом, не только не справились с задачей снижения первичной тревоги, но и послужили фундаментом для возникновения вторичных тревог (*Eeden, Cilliers*, 2009).

Единственным способом продуктивного разрешения ситуации является встреча индивидов с настоящими, локализованными внутри них, причинами их тревог, что требует не только высокого уровня самоосознанности, но и достаточно крепкого Эго, чтобы справиться с ними.

Известно, однако, что количество используемых индивидом проекций зависит от нескольких факторов. Первый – это личная предрасположенность к использованию защитных механизмов, присущая индивиду черта. Второй – ситуация, в которой находится индивид, в частности, организационная структура и рабочий климат.

На рабочем месте социальная структура организации определяет условия, повышающие или понижающие уровень тревоги (*Robert De Board, 1978*).

Согласно исследованиям Райса (*Rice, 1958, 1963, 1965, 1969*) и Триста (*Trist at all, 1951, 1953, 1959, 1963*), такие рабочие факторы, как природа поставленных задач и структура организации, могут влиять на уровни тревоги, тем самым определяя уровень сил, потраченной на работу защитных механизмов.

Таким образом, работа и дизайн организации должны стремиться к воплощению рабочей среды, в которой психическая энергия может быть использована для выполнения задач, а опасности – разрешены методами разумной и продуктивной работы (*Robert De Board, 1978*).

Основываясь на теоретических и практических разработках в области групповых процессов организации, в частности изучении эффективности тренинговых групп в организационном консультировании, многие психоаналитически ориентированные исследователи рассматривают консультации, основанные на системном динамическом подходе, как эффективный инструмент для практической работы в организационной среде.

Консультант анализирует личные взаимоотношения в организации, между организацией и ее средой, посредством выборочных интерпретаций и обратной связи относительно скрытых и динамических аспектов данной системы.

Среди аспектов, которые необходимо рассмотреть, выделяют следующие: поддержание и регуляция границ, анализ задач, власть и лидерство, прояснение ролей, внутриорганизационные отношения, зависимость подгрупп и автономия.

Необходимо различать содержание – то есть конкретную задачу, и разные уровни процессов, происходящих в организации в целом, в подсистемах и в отдельных личностях (*Eeden, Cilliers, 2009*).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бион У.Р. Внимание и интерпретация. СПб.: Восточно-Европейский институт психоанализа, 2010.
2. Бион У.Р. Научение через опыт переживания. М.: Когито-Центр, 2008.
3. Бион У.Р. Элементы психоанализа. М.: Когито-Центр, 2009.
4. Гринберг Л. Введение в работы Биона. М.: Когито-Центр, 2007.
5. Кляйн М. «Зависть и благодарность» и другие работы 1955–1963 гг. Т. VI. Ижевск: ERGO, 2012.
6. Кляйн М. «Развитие одного ребенка» и другие работы 1920–1928 гг. Т. I. Ижевск: ERGO, 2008.

7. *Кляйн М.* Развитие в психоанализе. М.: Академический проект, 2001.
8. *Фрейд З.* Введение в психоанализ // З. Фрейд. М.: АСТ, 2017. 320 с.
9. *Фрейд З.* Введение в психоанализ. Лекции // З. Фрейд. СПб.: Питер, 2017.
10. *Bion W.R.* (1959) Experiences in groups. New York: Basic Books.
11. *Bion W.R.* (1961) Experiences in Groups, London: Tavistock.
12. *Bion Wilfred R.* (1999) Seminar held in Paris, 10 July 1978. Transcribed by Francesca Bion. Sept.
13. *Bion Wilfred R.* (2014) The Complete Works of W.R. Bion. Edited by Mawson, C. (2014). Karnac Books, London. 16 Volumes
14. *Bleandonu G.* Wilfred Bion: His Life and Works. Free Association Books, London, 1994.
15. *Bushe G.R.* (2010) Being the container in dialogic OD. Practising Social Change (1) 2, 10–15.
16. *Bushe G.R. & Marshak R.J.* (2014) The dialogic mindset in organization development. In A.B. Shani & D.A. Noumair (Eds.) Research in organization change and development, 22 (pp. 55–97). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
17. *Bushe G.R. & Marshak R.J.* (Eds.) (2015) Dialogic organization development: The theory and practice of transformational change. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers.
18. *Cooper C.L.* (1975) How Psychologically Dangerous are T-Groups and Encounter Groups? Human Relations 28 (3): 249–60.
19. *Cooper C.L.* (1977) Taking the Terror out of T-Groups. Personnel Management. January 1977: 22–6.
20. *Corrigan C.* (2015) Hosting and holding containers. In G. R. Bushe & R. J. Marshak (Eds.), Dialogic organization development: The theory and practice of transformational change (pp. 291–304) Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers.
21. *Dicks H.V.* (1970) Fifty Years of the Tavistock Clinic. London: Routledge & Kegan Paul.
22. *Emery F.E. and Trist E.L.* (1969) Socio-technical Systems. In F.E. Emery (ed.), Systems Thinking. Harmondsworth: Penguin.
23. *Fayol H.* (1949) General and Industrial Management. London: Pitman. (Translated by C. Storrs from the original Administration Industrielle et Générale 1916)
24. *Ferenczi S.* (1952) First Contributions to Psychoanalysis, Hogarth Press, London.
25. *Ferenczi S.* (1916) Contributions to Psychoanalysis. Boston: Richard Badger.
26. *Festinger L.* (1957) A Theory of Cognitive Dissonance. New York: Row Peterson.
27. *Geldenhuis D.J., Levin M.M. & Van Niekerk A.* Risk management as a social defence against anxiety. SA Journal of Industrial Psychology, 38 (2), Art. #982, 9 pages, 2012.
28. *Gilpin-Jackson Y.* (2015) Transformative learning during dialogic OD. In G.R. Bushe & R.J. Marshak (Eds.) Dialogic organization development: The theory and practice of transformational change (pp. 245–267). Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers.

29. *Gilpin-Jackson Y.* (2013) Practicing in the grey area between dialogic and diagnostic organization development. *OD Practitioner*, 45(1), 60–66.
30. *Heifetz R.A.* (1998) *Leadership without easy answers*. Cambridge, MA: Harvard.
31. *Jaques E.* *Executive Leadership: A Practical Guide to Managing Complexity*. Oxford: Blackwell Publishing, 1994.
32. *Jaques E.* *Human Capability: Study of Individual Potential and Its Application*. London: Gower, 1994.
33. *Jaques E.* *Requisite Organization: Total System for Effective Managerial Organization and Managerial Leadership for the 21st Century*. London: Gower, 1997.
34. *Krantz J.* Social defences and twenty-first century organizations. *British Journal of Psychotherapy*, 26 (2): 192 – 201, 2010.
35. *Lawrence G.W., Bain A. and Gould L.* (1996) The Fifth Basic Assumption. *Free Associations* 6(1): 2855: 1–20
36. *Marshak R.J.* (2006) *Covert processes at work: Managing the five hidden dimensions of organizational change*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
37. *Marshak R.J.* Anxiety and Change in Contemporary Organization Development. *OD Practitioner*, 48 (1), 11–19, 2016.
38. *O'Rourke James L.* *Sex, Lies, And Autobiography: The Ethics of Confession*. 2006. P. 169.
39. *Rice A.K.* (1958) *Productivity and Social Organisations: the Ahmedabad Experiment*. London: Tavistock Publications.
40. *Rice A.K.* (1963) *The Enterprise and its Environment*. London: Tavistock Publications.
41. *Rice A.K.* (1965) *Learning for Leadership*. London: Tavistock Publications.
42. *Rice A.K.* (1969) Individual, Group and Intergroup Processes. *Human Relations* 22 (6):565–84.
43. *Rioch M.J.* (1970) The Work of Wilfred Bion on Groups. *Psychiatry* 33(1): 56–66.
44. *Robert De Board.* *The Psychoanalysis of Organizations: A Psychodynamic Approach to Behaviour in Groups and Organizations*. Routledge, 1978.
45. *Trist E.L.* (1953) *Some Observations on the Machine Face as a Socio-Technical System*. A report to the Area General Manager, No. 1 Area, East Midlands Division (Report 341). London: Tavistock Institute of Human Relations.
46. *Trist E.L. and Bamforth K.W.* (1951) Some Social and Psychological Consequences of the Longwall Method of Coal-cutting. *Human Relations* 4 (1): 3–38.
47. *Trist E.L. and Sofer C.* (1959) *Exploration in Group Relations*. Leicester: Leicester University Press.
48. *Trist E.L., Higgin G.W., Murray H. and Pollock A.B.* (1963) *Organizational Choice*. London: Tavistock Publications.
49. *Turquet P.M.* (1974) *Leadership: The individual and the group*. In: Gibbard, GS. (eds) *The Large Group: Therapy and Dynamics*. San Francisco and London: JosseyBass.

50. *Van Eeden R., Cilliers F.* Social defence structures in organizations: How lack of authorization keeps managers from moving to transformational leadership. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 12 (3), 475–501, 2009.

Group defense mechanisms in a psychotic organization

D.V. Musatov, A.S. Evdokimenko

Musatov Dmitry Vladimirovich – Graduate of the master's program "Psychoanalysis and psychoanalytic business consulting" of the Higher school of Economics, has more than 15 years of experience in business consulting.

Evdokimenko Aleksandr Sergeevich – Associate Professor, Higher school of Economics.

The study presents modern approaches to the analysis of group processes in the framework of the psychoanalytic approach to the analysis of organizations. The history of the development of the conceptual apparatus and ideas about groups of the basic assumption is considered in detail. The existing approaches to the analysis of organizational groups and human capital in organizations are also studied.

Keywords: group of basic assumptions, psychoanalytic method, social structure of the organization, group defensive mechanisms, common group tension.