

Adela Barabasz

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

W POGONI ZA NIE-WIEDZĄ

Streszczenie: Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na pojęcie nieświadomości oraz jej przejawy obecne w zachowaniach członków organizacji. W opinii autorki teorie psychoanalityczne wnoszą treści istotne dla objaśniania mechanizmów funkcjonowania jednostek w dużych zbiorowościach, między innymi dzięki uwzględnianiu nieświadomych motywów ludzkich działań. Ów nieświadomy wymiar leży poza możliwościami tradycyjnego, „klasycznego” rozumienia organizacji. Wykracza poza świadome, celowe i planowe poznanie, oparte na mierzalnych i kontrolowanych przez badacza narzędziach. Autorka omawia rozumienie nieświadomości z perspektywy psychoanalitycznej i poznawczej oraz wskazuje na miejsce nieświadomości w badaniach z obszaru organizacji i zarządzanie.

1. Wstęp

Psychoanaliza i organizacja to obszary rzeczywistości, które przynajmniej na pozór wydają się odległe. Psychoanalizę postrzega się zazwyczaj jako podejście skoncentrowane na jednostce, a przez część środowiska naukowego bywa ona uważana za irracjonalną i „nienaukową”. Wydaje się, że dla niektórych odbiorców szczególnie niepokojące jest miejsce, jakie zajmuje w koncepcjach psychoanalitycznych popełdowość, zwłaszcza seksualność, a także coś tak niewymiernego, jak nieświadomość. Z tego powodu może wydawać się nieco ekscentrycznym przedsięwzięcie przywoływania psychoanalitycznych koncepcji do racjonalnego, podlegającego kontroli i przewidywalnego świata organizacji. Organizacje zazwyczaj jawią się jako byty stabilne (wyłączając sytuacje kryzysowe), działające rutynowo, często mało zróżnicowane, ale przewidywalne, gdyż zarządzający nimi dążą do uporządkowania i standaryzacji procesów zachodzących w kierowanych przez siebie organizacjach. Można więc mieć wątpliwości, czy rzeczywiście psychoanaliza może wnieść cokolwiek znaczącego do badań nad organizacją i zarządzaniem. By odpowiedzieć na to pytanie, należałoby najpierw zastanowić się, czy na pewno świat organizacji i zarządzania jest tak bardzo racjonalny, kontrolowalny i przewidywalny, jakim chcielibyśmy go widzieć, zarówno jako teoretycy-badacze, jaki i praktycy-zarządzający.

Menedżerowie działający w oparciu o zasady klasycznej ekonomii zazwyczaj zakładają, że gospodarka czy rynek działają racjonalnie, co oznacza, że rozumni, racjonalni gracze rynkowi podejmują oparte na wiedzy decyzje i ustalają racjonalne

priority, które następnie w sposób optymalny są realizowane. Tymczasem bez specjalnego wysiłku można przytoczyć przykłady przeczące temu założeniu, co jest bowiem racjonalnego w nagłym wzroście cen ropy naftowej na całym świecie lub w nagłym spadku cen nieruchomości w dużych aglomeracjach? Bez odwołania się do emocji oraz mechanizmów, które psychoanaliza określa mianem „obronnych”, a więc bez uwzględnienia nieświadomości, nierozłącznie powiązanej z mechanizmami obronnymi oraz zjawiskiem przeniesienia, zrozumienie wielu zjawisk zachodzących w organizacjach pozostanie dalece niewystarczające.

W niniejszym artykule podjęty został zamiar ogólnego przedstawienia jednego z zagadnień zasługujących na uwagę w kontekście zarządzania wiedzą w organizacji. Jest nim nieświadomość. Mówiąc o wiedzy, przyjmujemy milczące, być może właśnie **nieświadome**, założenie o istnieniu niewiedzy lub braku wiedzy; mówiąc więc o świadomości powinniśmy zaakceptować istnienie nieświadomości czy też brak świadomości. Tak jak pojęcie „świadomość” i „wiedza” nie oznaczają tego samego, także nieświadomość nie jest tym samym, czym „nie-wiedza”. Warto jednak podjąć próbę spojrzenia na wiedzę (niewiedzę) w kontekście organizacji poprzez pryzmat świadomości (nieświadomości) jej członków.

2. Nieświadomość w teoriach psychologicznych

Systematyczne badania nad nieświadomością zaczęto prowadzić w latach pięćdziesiątych. Badaniom tym najwięcej miejsca poświęcają przedstawiciele koncepcji psychodynamicznych oraz poznawczych i społecznych. W efekcie zainteresowania zjawiskiem nieświadomości obecnie mało kto kwestionuje jej istnienie oraz wpływ na zachowanie człowieka, choć nadal nie istnieje jedna, powszechnie przyjmowana definicja nieświadomości.

Według L.A. Pervina to, co nazywamy nieświadomością, składa się z treści i procesów niedostępnych świadomości, ale mających potencjalny wpływ na funkcjonowanie ludzkiej psychiki. Nieświadome są myśli i uczucia, z których wprawdzie nie zdajemy sobie sprawy w danym momencie, ale które mimo to mają wpływ na inne, świadome i nieświadome myśli, uczucia i zachowania. Nieświadomymi nazywamy te procesy, poprzez które ten wpływ się urzeczywistnia [Pervin 2002, s. 211]. Przykładowe zjawiska, które mogą być przejawem czy formą ujawniania się nieświadomości, to spostrzeganie podprogowe, pamięć ukryta, zjawisko rozszczepienia, z którym mamy do czynienia, gdy ważne aspekty funkcjonowania jednostki nie są uświadamiane i nie są zintegrowane z resztą osobowości (np. zapominanie długich odcinków podróży samochodowej), tzw. ślepotą czynnościową, czyli niewidzenie pomimo braku stwierdzalnych dostępnymi metodami diagnostycznymi uszkodzeń w obrębie narządu wzroku lub w obszarze tych ośrodków kory mózgowej, które odpowiadają za funkcje widzenia, hipnoza, procesy automatyczne, wyparcie czy też zjawisko, które można opisać jako „powiedzieć więcej, niż się wie”. Oznacza ono nadawanie określonego znaczenia bodźcom pozornie nie związanym ze

sobą (np. ułożenie towaru na półce sklepowej wpływa na zakup danego towaru). Według L.A. Pervina, zamiast ogólnie o nieświadomości, należałoby mówić o nie-uświadamianych treściach i procesach wpływających na funkcjonowanie człowieka [Pervin 2002, s. 211].

2.1. Nieświadomość w klasycznej psychoanalizie

L.J. Laplanche i J.-B. Pontalis [1996, s. 174-176], autorzy *Słownika psychoanalizy*, piszą: „Przymiotnik *nieświadomy* jest czasem używany na oznaczenie zespołu treści nieobecnych w aktualnym polu świadomości, przy czym jest to znaczenie *opisowe*, a nie *topograficzne* [...]. W znaczeniu *topograficznym* nieświadomość oznacza jeden z systemów [...] aparatu psychicznego: składa się on z wypartych treści, które nie zyskały dostępu do systemu Przedświadomości – Świadomości w wyniku działania wyparcia”.

Niekwestionowanym pionierem w badaniach nad nieświadomością jest Zygmunta Freud. W jego ujęciu nieświadomość jest pojęciem dynamicznym i topograficznym, a wyodrębnił je na podstawie doświadczenia klinicznego. Z. Freud uznał, że psychiki nie da się zredukować do świadomości i że pewne „treści” stają się dostępne świadomości dopiero, gdy pokonany zostanie opór przed ich ujawnieniem. W większości tekstów Z. Freuda nieświadomość utożsamiana jest z tym, co zostało wyparte, a więc nie mamy świadomego dostępu do owych treści, nie możemy ich przywołać, odnosić się do nich w sposób kontrolowany, celowy i planowy, czyli świadomy. Z. Freud zalicza do nieświadomości także tzw. fantazje pierwotne, czyli treści nie nabyte przez jednostkę w trakcie jej rozwoju, lecz będące czymś w rodzaju ogólnoludzkiego spadku, z jakim przychodzimy na świat.

Tradycyjnie utożsamia się też nieświadomość z „dziecięcością”, pozostającą w nas dorosłych jako swego rodzaju spuścizna po doświadczeniach wczesnych etapów rozwoju. Nie wszystkie jednak doświadczenia wczesnodziecięce muszą podlegać utożsamieniu z nieświadomością tylko dlatego, że były przeżywane w sposób bezrefleksyjny, czyli poza dostępem świadomości, gdyż zdarzyły się w okresie poprzedzającym opanowanie języka.

Zgodnie z teorią psychoanalityczną życie psychiczne człowieka można ujmować w kategoriach zależności od stopnia uświadamiania sobie wydarzeń i zjawisk. **Świadomość** odnosi się do zjawisk, z których przez cały czas zdajemy sobie sprawę, **przedświadomość** – do tych, które mogą stać się przedmiotem świadomego myślenia, jeśli się na nich skupimy, a **nieświadomość** – do tych, z których nie zdajemy sobie sprawy i które nie mogą stać się przedmiotem świadomego myślenia, dopóki nie nastąpią pewne szczególne okoliczności [Freud 2009; Cohen 2008].

Według Z. Freuda nieświadomość charakteryzują trzy właściwości. Po pierwsze procesy nieświadome różnią się jakościowo od procesów świadomych. Świadome procesy są zwykle racjonalne i zgodne z logiką, procesy nieświadome są nielogiczne. Nieświadomość przejawia się w snach, przejęzyczeniach, myślach psychotycznych.

nych, symbolicznych dziełach sztuki, rytuałach oraz niektórych aspektach myślenia małych dzieci. Kolejną właściwością nieświadomości dynamicznej jest przynależność do niej pragnień, popędów i motywacji – nieświadomość jest bardzo mocno związana z motywacjami ludzkich działań. Zgodnie z teorią psychoanalityczną treści nieświadome zawsze chcą się ujawnić. Niezbędna jest więc bariera ochronna, dzięki której nie przedostają się one do świadomości. Działanie tej bariery również umyka procesom świadomości. Zarówno nieświadome treści, jak i działanie mechanizmów obronnych nie jest dostępne świadomości. Ważnym składnikiem nieświadomości są konflikty. Procesy nieświadome są dynamiczne, ponieważ wyraża się w nich gra sił, przybierająca postać konfliktów między różnymi składnikami nieświadomości oraz pomiędzy dążącymi do ujawnienia treściami nieświadomymi a mechanizmami obronnymi.

2.2. Nieświadomość zbiorowa według Carla G. Junga

O ile Z. Freud opisywał nieświadomość jako przynależną psychice jednostki, o tyle Carl Gustaw Jung przekonywał, że nieświadomość każdej jednostki jest przynajmniej w części manifestacją głębszej, zbiorowej nieświadomości, dzięki której wszyscy ludzie, jako przedstawiciele tego samego gatunku, są ze sobą połączeni duchowo i psychicznie.

C.G. Jung [1976; 1997] zastanawiał się nad zbieżnością symboliki używanej w różnych kręgach kulturowych. Analizując symbolikę religijną oraz obecną w mitach i baśniach, doszedł do wniosku, że poza nieświadomością indywidualną istnieje głębsza warstwa nieświadomości zbiorowej, która stanowi skarbiec kulturowych doświadczeń człowieka i jest przekazywana z pokolenia na pokolenie drogą dziedziczenia. Świadczy o tym wspólny ludziom sposób myślenia, odczuwania i pojmowania świata. Nieświadomość zbiorowa zawiera skumulowane doświadczenia poprzednich pokoleń, obrazując historię gatunku.

Według C.G. Junga [1997], podstawowymi elementami nieświadomości zbiorowej są archetypy. Archetypy to główne komponenty natury człowieka. Należą do nieświadomości zbiorowej i są predyspozycjami do spostrzegania i interpretowania świata w określony sposób; stanowią uniwersalne wzorce lub predyspozycje dla świadomych i nieświadomych zachowań oraz form przystosowania; są wrodzone i jednocześnie do pewnego stopnia plastyczne, gdy formują doświadczenie indywidualne człowieka; występują w baśniach, mitach, marzeniach, snach i wytworach psychotycznych, a także w symbolach obecnych w różnych kulturach. Archetypy reprezentują wspólną część natury ludzkiej, choć nakładają się na nie indywidualne doświadczenia. Nieświadomych sił i czynników jest wiele. Nieświadomość jest rezerwuarem twórczych sił, które w odmienny sposób mogą być używane na różnych etapach życia. W okresie młodości i wczesnej dorosłości człowiek przede wszystkim przystosowuje się do świata, w drugiej połowie życia jego nastawienie zmienia się

na wewnętrzne – istotny jest przede wszystkim rozwój osobisty i duchowy. W ludzkie życie wpisana jest zmiana, stąd jest ono raczej szansą na twórczy rozwój niż nieustannym zmaganiem się z lękiem i wewnętrznymi konfliktami [Dudek 2002].

2.3. Nieświadomość w perspektywie psychologii poznawczej, czyli nieświadomość poznawcza

Pojęcie nieświadomości poznawczej jest związane z teorią przetwarzania informacji. Można mówić o kontrolowanym i automatycznym przetwarzaniu informacji. Przetwarzanie kontrolowane jest racjonalne i człowiek ma nad nim kontrolę; przetwarzanie automatyczne przebiega poza kontrolą i poza świadomością. Kontrolowane procesy poznawcze wiążą się z wysiłkiem, podobnym do wysiłku wkładanego w celowe rozwiązywanie problemów. Automatyczne procesy poznawcze tego wysiłku nie potrzebują. Procesy kontrolowane wymagają wiele uwagi, procesy automatyczne pochłaniają jej niewiele. Procesy automatyczne są zazwyczaj nieintencjonalne, mimowolne, nie wymagają wysiłku i rozgrywają się poza świadomością, choć nie każdy proces charakteryzuje się wszystkimi tymi właściwościami [Bargh 1989, s. 236-255]. Procesy kontrolowane wiążą się ze świadomym przetwarzaniem informacji; procesy automatyczne – z nieświadomym przetwarzaniem informacji. J.F. Kihlstrom [1987, s. 1445-1452] pisze, że nieświadomość poznawcza obejmuje wszystkie procesy poznawcze niedostępne świadomości, niezależnie od przyczyn tej niedostępności. Autor ten na podstawie przeprowadzonych badań twierdzi, że istnieją przekonujące dowody mówiące o występowaniu podprogowego warunkowania postaw interpersonalnych. Oznacza to tyle, że nieświadomość wpływa na postawy społeczne oraz zachowania. To bodźce podprogowe stanowią podstawę wielu stereotypów i uprzedzeń. Według J.F. Kihlstroma nieświadomość może wpływać na postawy nawet o wiele silniej niż świadomość.

W literaturze psychologicznej nurtu poznawczego istnieje pojęcie „konstrukty osobiste chronicznie dostępne” [Bargh 1989, s. 3-51; Higgins 1989, s. 407-444]. Jest to kategoria, która opiera się na założeniu, że pewne sposoby spostrzegania świata są automatyczne, a to oznacza, że wystarczy niewiele informacji, żeby je uruchomić. Konstrukty osobiste tego typu są niezależne od intencji, są skuteczne, znajdują się poza wolicjonalną kontrolą i poza świadomością. Uczestniczą również w procesie spostrzegania siebie. Są one częściej używane niż inne rodzaje konstruktywów i angażują mniej wysiłku. Konstrukty chronicznie dostępne kształtują naszą pamięć i percepcję w ten sposób, że prowadzą do formowania obrazu świata, który jest ewaluacyjnie i deskryptywnie z nimi zgodny. Kiedy jakieś konstrukty stają się „chronicznie” dostępne albo automatyczne, to kierują naszą percepcję i pamięć ku wydarzeniom potwierdzającym je, a nie ku takim, które mogłyby im zaprzeczyć. Dla funkcjonowania jednostki szczególnie ważne są konstrukty określające, kim się jest, kim mogłoby się być, kim powinno, a kim nie powinno się być. Procesy te przebiegają szybko i są skuteczne.

2.4. Istota nieświadomości w ujęciu psychoanalitycznym i poznawczym

Obie koncepcje, zarówno dynamiczna, jak i poznawcza, przypisują duże znaczenie procesom nieświadomym oraz ich wpływowi na procesy myślenia, odczuwania i działania. Wyznawcy obu szkół zgadzają się, że informacje przekazywane poniżej progu świadomej percepcji mogą wywrzeć znaczny wpływ na psychikę człowieka. Występują jednak pewne różnice w podejściu przedstawicieli tych dwu kierunków psychologii. Najważniejsze z nich dotyczą następujących zagadnień:

1. W każdym ujęciu nieświadomość obejmuje co innego. Zgodnie z teorią psychoanalityczną nieświadomość składa się z pragnień, fantazji, myśli i uczuć dotyczących seksualności i agresji. Według stanowiska poznawczego tworzą ją przede wszystkim różnorodne myśli, niekoniecznie o sile motywacyjnej. M.N. Eagle [1987, s. 161] ujął tę różnicę w następujący sposób: „Psychoanalityczna nieświadomość dynamiczna składa się przede wszystkim z celów, motywacji oraz popędów w przeciwieństwie do nieświadomości poznawczej, składającej się z procesów myślowych oraz idei”.

2. Każda ze szkół inaczej rozumie funkcje nieświadomości. W ujęciu psychoanalitycznym nieświadomość spełnia przede wszystkim funkcje obronne. Chroni jednostkę przed bolesnymi myślami, uczuciami i wspomnieniami. W teorii poznawczej spostrzeżenia są nieświadome, ponieważ nie mogą być przetwarzane na poziomie świadomym, którego nigdy nie osiągają, lub z powodu ich całkowitego zautomatyzowania się. Koncepcje poznawcze mówią o ukrytej pamięci obejmującej wydarzenia, które przestały być dostępne świadomości. Utajone wspomnienia mogą jednak w różnych okolicznościach i z różnych przyczyn stać się dostępne świadomości.

3. Trzecia różnica dotyczy jakościowej natury procesów nieświadomych. Zgodnie z ujęciem psychoanalitycznym język nieświadomości różni się zasadniczo od języka świadomych procesów. Nieświadomość jest nielogiczna i irracjonalna, wyraża się w symbolach, metaforach i snach, w przeciwieństwie do świadomości, która posługuje się regułami logiki i racjonalnego myślenia. Natomiast według psychologów poznawczych nie ma potrzeby rozróżniania między charakterem procesów świadomych i nieświadomych. Oba mogą być tak samo inteligentne i logiczne.

4. Czwarta różnica dotyczy tego, na ile elementy nieświadomości są dostępne świadomemu myśleniu. Zdaniem psychoanalityków nie jest to łatwe. Z powodu działania mechanizmów obronnych treści nieświadome mogą przenikać do świadomości jedynie w szczególnych warunkach. Natomiast psychologowie poznawczy uważają, że przywołanie wspomnienia z nieświadomości odbywa się z zachowaniem normalnych reguł działania pamięci, a samo wspomnienie przechodzi wszystkie etapy procesów przetwarzania informacji, typowych dla procesów dostępnych świadomości.

Wydaje się, że warto badać, jak to się dzieje, że życie całej grupy zależy od uczestnictwa jednostki, a życie jednostki zależy od wpływu grupy. Zrozumienie pro-

cesów poznawczych i afektywnych jednostki rozpatrywane w odniesieniu do jego relacji z innymi ludźmi oraz perspektywa relacyjna przyjmowana dla zrozumienia mechanizmów jednostkowych powinny uzupełniać się, dając badaczom pełniejszy i bardziej adekwatny obraz badanej rzeczywistości.

3. Nieświadomość (w) organizacji

By zrozumieć grupę czy też organizację, musimy zrozumieć jednostki, które ją tworzą. Jednostki stają się tym, kim są, w jakiejś części dzięki kolejnym grupom, których stawały się uczestnikami; dzięki „grupie”, w której przyszły na świat (rodzinie), a następnie dzięki kolejnym grupom (jak przedszkole, szkoła, grupa rówieśnicza, studencka, zakład pracy itd.), w których bawiły się, uczyły, rozwijały i pracowały. Trudno nie zgodzić się z przekonaniem, że najbardziej interesujące, nagradzające, ale także frustrujące doświadczenia pojawiają się właśnie dzięki relacjom z innymi ludźmi, jednocześnie bez społecznych standardów nasz ogląd świata zapewne byłby inny.

Miejsce pracy jest dla dorosłego człowieka miejscem zaspokajania jego wielu potrzeb, od tych podstawowych po najbardziej złożone, a więc miejscem, które zgodnie z oczekiwaniami pracowników może dostarczać różnorodnych gratyfikacji. Niezaspokojenie oczekiwań wywołuje frustrację z wszelkimi jej konsekwencjami. Według Z. Freuda sukces w życiu zawodowym jest funkcją akceptacji przez pracownika frustracji wynikającej z braku pełnej możliwości działania zgodnie z „zasadą przyjemności” [Freud 2005]. Zgodnie z klasyczną teorią Z. Freuda kluczowym elementem funkcjonowania jednostki w miejscu pracy jest więc jej zdolność do odwoływania się do „zasady realności” w celu modyfikowania „zasady przyjemności”.

R. de Board [2003, s. 15] kluczowe spostrzeżenia Z. Freuda na temat grup, mające szczególne znaczenie dla zarządzających organizacjami, podsumowuje następująco:

- najważniejszą siłą działającą w grupie jest libido – seksualny instynkt działający w każdym człowieku, będący podstawą zachowania i nie poddający się dalszej analizie; nie oznacza to, że zachowanie grupy jest seksualne – w takich sytuacjach jak udział w grupie, instynkt ten jest oderwany od seksualnych pragnień (lub nie ma możliwości spełnienia),
- grupa ogranicza siebie poprzez libidinalne więzi z liderem i innymi członkami grupy,
- emocjonalne granice w grupie są wynikiem identyfikacji, która jest najwcześniejszą formą więzi emocjonalnej z drugą osobą,
- proces identyfikacji wykorzystuje mechanizm „introjeckji” podziwianego lub kochanego obiektu do ego idealnego; w grupie obiektem tym jest lider, z którym każdy członek grupy identyfikuje się, a mając ten sam obiekt włączony do części swego ego (idealnego), członkowie grupy mogą identyfikować się ze sobą wzajemnie,

- lider grupy jest jak przywódca pierwotnego stada; jest w stanie narzucić swój autorytet innym członkom grupy, ponieważ jest uosobieniem ideału grupowego; każdy członek grupy zastępuje część własnego ego obrazem lidera, a właściwie swoim o nim wyobrażeniem.

Wnioski te oznaczają uznanie występowania różnorodnych przejawów nieświadomości w działaniach podejmowanych przez członków organizacji. Problemy związane z pojęciem „nieświadomość”, zwłaszcza w odniesieniu do nieświadomości w organizacji, przynajmniej częściowo mogą wynikać z tego, że nieznanie zwykle budzi lęk. Najłatwiej uniknąć go, zaprzeczając istnieniu czegoś, co jest źródłem owego lęku. Nie można jednak ignorować faktu, iż badanie nieświadomości wymaga zupełnie innego podejścia aniżeli prowadzenie badań dotyczących zjawisk, które dają się mierzyć i ważyć, zgodnie z zasadą poznania za pomocą „szkiełka i oka”. Czym więc miałyby być nieświadomość (w) organizacji? Być może tym wszystkim, co dochodzi do głosu w automatycznie podejmowanych decyzjach i działaniach członków danej organizacji. Tym, co istnieje w organizacji, choć nie jest sformalizowane, a czasami nawet nie jest nazywane za pomocą języka. Przejawiałaby się ona między innymi w sytuacjach, gdy członek organizacji zachowuje się w określony sposób, inny niż jego osobisty sposób reakcji, a sposób ten wynika z niesprecyzowanego poczucia, że tak właśnie powinien zachować się jako przedstawiciel tej, a nie innej organizacji. Takie rozumienie nieświadomości organizacji najwyraźniej sytuuje ją w obszarze, który zwykle nazywać się kulturą organizacji. Artefakty wyznaczone przez kulturę tworzą i podtrzymują nieświadome elementy, składające się na niepowtarzalność danej organizacji. Jednocześnie nieświadomość, mając wpływ na działania człowieka, wpływa też na sposób funkcjonowania organizacji, kreowane w niej normy i wartości, wyznaczone cele, a także sposoby używane do ich realizacji.

Obserwacje zachowań członków organizacji, a także przegląd prac teoretycznych oraz empirycznych na temat funkcjonowania organizacji pozwalają wskazać na następujące obszary, w których najwyraźniej dochodzą do głosu przejawy nieświadomości członków organizacji. Są to:

- sposób budowania i funkcjonowania zespołów oraz grup w organizacji,
- role grupowe oraz relacja przełożony – podwładny, w kontekście przeniesienia, identyfikacji, projekcji,
- postawy i opór wobec zmian,
- mechanizmy obronne na poziomie jednostkowym oraz społeczny system obrony na poziomie grupowym.

Warto mieć świadomość, że krytycyzm wobec teorii psychoanalitycznych wynika z trudności, jakie sprawia akceptacja, zarówno na poziomie jednostkowym, jak i grupowym, ciemnych, destrukcyjnych, agresywnych sił, które są częścią nas samych, a których jesteśmy nieświadomi. Pomimo że tak niechętnie godzimy się na uznanie nieświadomości, jest ona istotną częścią badań podejmowanych w różnych dyscyplinach naukowych, od biologii począwszy, poprzez psychologię i socjologię, na antropologii czy kulturoznawstwie kończąc.

4. Podsumowanie

Spojrzenie na grupę jako jedność, a nie zbiór jednostek, otwiera nowe możliwości rozumienia zjawisk grupowych, a więc także tych, które zachodzą w każdej organizacji [Barabasz 2008; 2009]. Dla zrozumienia istoty problemów grupowych często ważne jest dotarcie do treści nieświadomych oraz zrozumienie procesów grupowych, które zachodzą wewnątrz grup i pozostają poza świadomością (czyli poza wiedzą) członków danej grupy. Bez wątplenia zjawiska, na jakie zwracają uwagę zwolennicy podejścia psychoanalitycznego w odniesieniu do jednostek, mogą być wywoływane i wzmacniane w trakcie realizacji zadań grupowych. Wiele ważnych decyzji zapada przecież na bazie pracy zespołu i zbiorowych oczekiwań. Zastosowanie teorii psychoanalitycznych do zjawisk grupowych wymaga jednak uporania się z wieloma trudnościami. Jedną z nich jest odpowiedź na pytanie, jak kluczowe dla psychoanalizy pojęcie nieświadomości odnieść do zjawisk zachodzących w grupie (organizacji).

Dla celów organizacyjno-zarządczych rozumienie dynamiki grupy, głównie poprzez pryzmat ról grupowych, ma podstawowe znaczenie, choć bywa niewystarczające. Znacznie więcej o grupie, zwłaszcza w sytuacjach trudnych, kryzysowych, mówią zachowania członków organizacji prezentowane wobec liderów. Zawierają one zazwyczaj silne elementy przeniesieniowe, te zaś uruchamiane są nieświadomie.

Badanie takich zjawisk w organizacji, jak przeniesienie, regresja, identyfikacja czy nieświadomie stosowane mechanizmy obronne, jest trudne. Warto jednak przynajmniej zdawać sobie sprawę z ich występowania. „Świadoma wiedza”, a przynajmniej świadomość wpływu tego, co nieświadome, na to, co świadome, w niejednym wypadku pozwoliłaby menedżerom bardziej skutecznie osiągać zamierzone cele (te uświadomione).

Potrzeba zwrócenia uwagi na procesy nieświadome, na nieracjonalność lub emocjonalność podejmowanych decyzji wynika z przekonania, że nie da się opisać złożonych procesów społecznych za pomocą prostych równań. Ekonomia i zarządzanie to nauki społeczne, inne niż matematyka czy fizyka, w ramach których uczeni wprowadzają uniwersalne wzory i równania oraz precyzyjnie odpowiadają na stawiane pytania. Z całą pewnością emocjonalności i nieświadomości nie da się ująć w prostym równaniu, przynajmniej na obecnym poziomie wiedzy na temat ludzkiej psychiki oraz działania mózgu. Nie da się więc zrozumieć w pełni złożoności świata organizacji, pomijając jej irracjonalne elementy.

Literatura

Barabasz A., *Osobowość organizacji. Zastosowanie w praktyce zarządzania*, UE, Wrocław 2008.

Barabasz A., *Organizacja w perspektywie psychoanalitycznej – wybrane zagadnienia*, UJ, Kraków 2009.

Bargh J.A., *Conditional automaticity: perception and cognition*, [w:] J.S. Uleman, J.A. Bargh (eds.), *Unintended Thought*, Guilford, New York 1989.

- Board R. de, *The Psychoanalysis of Organizations. A Psychoanalytic Approach to Behavior in Groups and Organizations*, Brunner – Routledge, New York 2003.
- Cohen J., *Jak czytać Freuda*, Oficyna Ingenium, Łódź 2008.
- Dudek Z.W., *Podstawy psychologii Junga. Od psychologii głębi do psychologii integralnej*, Eneteia Wydawnictwo Psychologii i Kultury, Warszawa 2002.
- Eagle M.N., *The psychoanalytic and the cognitive unconscious*, [w:] R. Stern (ed.), *Theories of Unconscious and Theories of the Self*, Erlbaum, Hillsdale (NJ) 1987.
- Freud Z., *Psychologia nieświadomości*, Wydawnictwo KR, Warszawa 2009.
- Freud Z., *Psychologia zbiorowości i analiza ego*, [w:] *Poza zasadą przyjemności*, PWN, Warszawa 2005.
- Higgins E.T., *Continuities and discontinuities in self-regulatory self-evaluative processes: A developmental theory relating self and affect*, „Journal of Personality” 1989, no. 57.
- Jung C.G., *Archetypy i symbole. Pisma wybrane*, Czytelnik, Warszawa 1976.
- Jung C.G., *Podstawy psychologii analitycznej: wykłady tawistockie*, Wrota, Warszawa 1997.
- Kihlstrom J.F., *The cognitive unconscious*, „Science” 1987, no. 237.
- Laplanche L.J., Pontalis J.-B., *Słownik psychoanalizy*, WSiP, Warszawa 1996.
- Pervin L.A., *Psychologia osobowości*, GWP, Gdańsk 2002.

IN QUEST FOR UNAWARENESS

Summary: This article is conceptual in a sense that it presents certain ways of thinking about an organization based on the psychoanalytic approach. The assumptions of psychodynamic theory play a significant role in understanding leadership functions and explain relationships with subordinates. From a psychoanalytic perspective, the attachment to work is considered the result of the gratification of conscious and unconscious fantasies associated with occupational and career aspiration. If we search awareness and knowledge we ought to search unawareness and unconsciousness which are a base assumption of the article.