

# El Gobierno del Alma

## La formación del yo\* privado\*\*

Nikolas Rose

### Introducción

No creo que debamos considerar al "Estado moderno" como una entidad que se ha desarrollado por encima de los individuos, ignorando lo que son y aun incluso su propia existencia, sino, por el contrario, como una estructura muy sofisticada en la que los individuos pueden integrarse con una condición: que su individualidad deba configurarse de una forma nueva, y someterse a un conjunto de patrones muy específicos.<sup>1</sup>

Michel Foucault, 1982

Nuestras vidas íntimas, nuestros sentimientos, deseos y aspiraciones parecen ser esencialmente personales. Al vivir en un tiempo en el que estamos rodeados de información pública sobre problemas que se presentan como abrumadores -guerra, hambrunas, injusticia, pobreza, enfermedades, terrorismo- nuestros estados mentales, las experiencias subjetivas y las relaciones íntimas se ofrecen quizás como el único lugar donde encontrar nuestros yoes privados reales. Es, sin duda, muy cómodo apoyarse en tal creencia. Pero ésta es profundamente engañosa.

Nuestras personalidades, subjetividades y "relaciones" no son cuestiones privadas, si por ello entendemos que no son objetos del poder. Por el contrario, están intensamente gobernadas. Quizás siempre lo estuvieron. Las convenciones sociales, el escrutinio de la comunidad, las formas legales, las obligaciones familiares y los mandatos religiosos han ejercido un intenso poder sobre el alma humana en tiempos pasados y en distintas culturas. La conducta, el habla y la emoción han sido examinados y evaluados a partir de los estados internos que ellos manifiestan, y se ha intentado alterar lo visible de la persona actuando sobre su mundo interior invisible. Los pensamientos, sentimientos y acciones pueden parecer el tejido mismo que constituye el yo íntimo, pero están socialmente organizados y administrados hasta en sus más pequeños detalles.

Sin embargo, la gestión del yo contemporáneo se distingue, al menos, en tres cuestiones. Primero, las capacidades personales y subjetivas de los ciudadanos han sido incorporadas al ámbito y las aspiraciones de los poderes públicos. Esto no sólo se vincula con el nivel de las especulaciones políticas abstractas, sino también con el nivel de las estrategias sociales y políticas y de las instituciones y técnicas de administración y regulación. Aunque sería demasiado decir que nuestros gobernantes interpretaron sus tareas enteramente o en buena medida en términos de la vida interior de los ciudadanos, la subjetividad ha entrado en los cálculos de las fuerzas políticas sobre el estado de la nación, sobre los problemas y posibilidades que enfrenta un país, sobre prioridades y políticas. Los gobiernos y los partidos de todo el espectro político han formulado políticas, preparado maquinarias, establecido burocracias y promovido iniciativas para regular la conducta de los ciudadanos, actuando sobre sus capacidades y predisposiciones mentales.

La manifestación más obvia ha sido el complejo aparato focalizado sobre el niño: el sistema de bienestar infantil, la escuela, es sistema de justicia juvenil y la educación y vigilancia de los padres. Pero la regulación de las capacidades subjetivas se ha infiltrado de forma extensa y profunda en nuestra existencia social. Cuando los ministros y los funcionarios, los informes oficiales y cosas similares, se preocupan con eficiencia militar y piensan en términos de ajustar al hombre al trabajo, cuando interpretan la productividad industrial en términos de motivación y satisfacción del trabajador, o cuando se plantea el problema social del crecimiento del divorcio en términos del estrés psicológico del matrimonio, el "alma" de los ciudadanos ha entrado directamente en el discurso político y en la práctica de gobierno.

En segundo lugar, la administración de la subjetividad se ha convertido en una tarea central para la organización moderna. Las organizaciones han venido a llenar el espacio entre la vida "privada" de los ciudadanos y las preocupaciones "públicas" de los gobernantes. Oficinas, fábricas, aerolíneas, colegios, hospitales, prisiones, ejércitos y escuelas, todas implican una administración calculada de las fuerzas y poderes humanos para alcanzar los objetivos de la institución. Muchos ingredientes claramente se incluyen

---

\* El término "self" puede ser traducido como "yo" o "sí mismo". Tanto "self" como "yo" remiten a diversas corrientes del pensamiento psicoanalítico, en tanto que "sí mismo" es un concepto de larga tradición filosófica. Rose no parece referirse específicamente a ninguna de estas acepciones. El término será traducido como "yo" [N. del T.].

\*\* Fuente: *Governing the soul. The shaping of the private self*, London and N. York, Routledge, 1990: "Introduction", cap.1, "The Psychology of War", cap. 4, "Groups at war".

<sup>1</sup> M. Foucault, "The subject and the power", Epílogo de H. Dreyfus y P. Rainbow, *Michel Foucault: Beyond Structuralism and Hermeneutics*, Brighton: Harvester, 1982, p. 214. [Hay traducción castellana, Foucault, M. "El sujeto y el poder", en Hubert L. Dreyfus, Paul Rainbow, *Michel Foucault: mas allá del Estructuralismo y la Hermenéutica*, Buenos Aires, Nueva Visión, 2001. También hay una traducción en [www.elseminario.com.ar](http://www.elseminario.com.ar)].

en la gestión de la vida de las organizaciones. Pero en menor o mayor extensión, jefes, comandantes militares, educadores y otros ahora están obligados a ocuparse de la subjetividad del empleado, del soldado o del alumno para alcanzar sus objetivos. Cuando el ejército, por ejemplo, busca minimizar la indisciplina y el derrumbe en las tropas y aumentar la eficacia en el combate, por la vía de la ubicación racional de los individuos en las actividades en función del conocimiento de su inteligencia, personalidad o aptitudes, la subjetividad humana se ha convertido en un elemento clave para el poder militar. Es cuando los industriales buscan incrementar su productividad y la armonía a través de la adaptación de las prácticas de trabajo, a la luz de las consideraciones sobre la dinámica de grupo, que la intersubjetividad se ha vuelto central para la autoridad gerencial. La vida de las organizaciones, puede decirse, ha asumido una tendencia psicológica.

En tercer lugar, hemos presenciado el nacimiento de una nueva forma de saber experto, un saber experto sobre la subjetividad. Toda una familia de nuevos grupos profesionales se propagó, cada uno afirmando su virtuosismo respecto del yo, en clasificar y medir la psiquis, en predecir sus vicisitudes, en diagnosticar las causas de sus problemas y prescribir remedios. No solo los psicólogos –clínicos, ocupacionales, educacionales- sino también trabajadores sociales, gerentes de personal, oficiales que supervisan la libertad condicional, consejeros y terapeutas de diferentes escuelas y filiaciones, han basado su pretensión de autoridad social en su capacidad para entender los aspectos psicológicos de las personas y actuar sobre ellos, o para aconsejar a otros cómo actuar. Los poderes cada vez más diversos de estos “ingenieros del alma humana” parecen manifestar algo profundamente novedoso en las relaciones de autoridad relativas al yo.

Estas nuevas formas de pensar y actuar no solo incumben a las autoridades. Afectan a cada uno de nosotros, en nuestras creencias personales, deseos y aspiraciones, en otras palabras, en nuestra ética. Los nuevos lenguajes que para construirnos, entendernos y evaluarnos a nosotros mismos y a otros han transformado la forma en que interactuamos con nuestros jefes, empleados, colegas, esposos, esposas, amantes, madres, padres, niños y amigos. Han sido reconstruidos nuestros mundos de pensamiento, nuestras formas de pensar y hablar de nuestros sentimientos, nuestras esperanzas secretas, nuestras ambiciones y desilusiones. Nuestras técnicas para manejar nuestras emociones han sido reformadas y el propio sentido de nosotros mismos ha sido revolucionado. Nos hemos convertido en seres intensamente subjetivos.

Los estudios que siguen intentan rastrear algunas de las formas en las que, en las sociedades modernas, se acuerda en dar un rol central a estos aspectos subjetivos de la vida de los individuos en tanto conducen su comercio con el mundo, con otros y con ellos mismos. Las investigaciones que llevo a cabo tratan de describir las condiciones dentro de las cuales han tomado forma nuevas redes de poder, las esperanzas y los miedos que se encuentran detrás de ellas, las nuevas formas de pensar y de actuar que han sido introducidas en nuestra realidad. Mi enfoque difiere de aquellos que se han hecho mas influyentes en la literatura sociológica reciente.<sup>2</sup> Esta literatura se caracteriza por el uso de un limitado grupo de *tropos* interpretativos y críticos: el empresariado moral de los grupos profesionales; la medicalización de los problemas sociales; la extensión del control social; la naturaleza ideológica de las pretensiones del conocimiento; los intereses sociales de los científicos; las ciencias psicológicas como legitimadoras de la dominación. Este paradigma de la “socio-crítica”, si se me permite el término, efectivamente resalta aspectos significativos sobre el surgimiento de estos nuevos conocimientos y estas nuevas técnicas. Pero encuentro esta perspectiva sobre las relaciones entre las ciencias psicológicas, las profesiones psicológicas y la organización del poder político, limitada en varios aspectos.

La socio-crítica implica que este conocimiento de la vida subjetiva es, en un sentido significativo, falso o deficiente; incluso, afirma que quizás es debido a su falsedad que puede tener un rol en los sistemas de dominación. El conocimiento, en otras palabras, es evaluado en términos epistemológicos. Mi interés y preocupación es diferente. No con la verdad, en algún sentido filosófico, sino con las formas en que los sistemas de verdad son establecidos, la forma en que los enunciados son producidos y evaluados, con los “aparatos” de verdad –los conceptos, las reglas, autoridades, procedimientos, métodos y técnicas a través de los cuales las verdades son realizadas. Me intereso en los nuevos regímenes de verdad instalados por los saberes sobre la subjetividad, las nuevas formas de decir cosas plausibles sobre otros seres humanos y sobre nosotros mismos, la nueva distribución de aquellos que pueden hablar la verdad y aquellos que están sujetos a ella, en las nuevas formas de pensar sobre lo que podría hacerse con ellos y con nosotros.

La socio-crítica implica que las ciencias psicológicas y sus practicantes son socialmente efectivos en tanto participan en la dominación de la subjetividad de los individuos. La subjetividad aquí aparece como un dato esencial; las sociedades deberán ser evaluadas según el grado en que se la reprime o se la respeta. Me gustaría formular la pregunta inversa: ¿Cómo es que la subjetividad misma se ha transformado, en sus diferentes apariencias y concepciones, a la medida de los sistemas políticos y las relaciones de poder? Las relaciones entre poder y subjetividad, desde esta perspectiva, no están

---

<sup>2</sup> Como lo he discutido en otro lugar. “Calculable minds and manageable individuals”, *History of the human sciences* 1: (1998): 179-200. Me he apoyado en este artículo para lo que sigue.

confinadas a las de constricción o represión de la libertad del individuo. De hecho, las características distintivas del conocimiento y del saber experto modernos sobre la psiquis tienen que ver con su rol en la estimulación de la subjetividad, promoviendo la auto-inspección y la conciencia de uno mismo, formando deseos, buscando maximizar las capacidades intelectuales. Todo esto resulta fundamental para la producción de individuos “libres para elegir”, cuyas vidas se vuelven valiosas en la medida en que están imbuidas de sentimientos subjetivos de un placer significativo.<sup>3</sup>

La socio-crítica ve el conocimiento y las técnicas psicológicas como soportes de relaciones de poder. Quizás es así, pero su rol es más fundamental de lo que esto implica. Esta forma de pensar no logra captar los nuevos efectos que producen, las conexiones novedosas que establecen entre los propósitos de las autoridades y los proyectos individuales de vida. Por lo tanto, su rol es mucho más que la legitimación de poder. Forjan nuevos alineamientos entre las racionalidades y técnicas de poder y los valores y éticas de las sociedades democráticas.

La socio-crítica tiende a insinuar que los orígenes y el éxito de esos conocimientos y técnicas puede ser explicado en términos de la funcionalidad que tiene para el Estado. Yo veo las cosas de una forma algo diferente. En lugar de hablar en términos de Estado, prefiero hablar en términos de “gobierno”. El gobierno, en el sentido en el que uso este término, no se refiere a las acciones de un sujeto político calculador, ni a las operaciones de los mecanismos burocráticos y la gestión del personal. Describe, más bien, una forma del intento de alcanzar fines sociales y políticos actuando de forma calculada sobre las fuerzas, actividades y relaciones de los individuos que constituyen una población.<sup>4</sup> Durante los siglos XIX y XX, los territorios nacionales de Europa y Estados Unidos han sido atravesados con programas para la gestión y reconstrucción de la vida social en función de producir seguridad para la propiedad y las riquezas, beneficios y eficiencia para la producción, virtud pública, tranquilidad e incluso, felicidad. Y la subjetividad se ha convertido en un recurso vital para la administración de los asuntos de la nación.

La gubernamentalidad, como Michel Foucault la denominó, se ha convertido en el suelo común de todas las formas de racionalidad política modernas, ya que interpreta las tareas de los gobernantes en términos de una supervisión calculada y una maximización de las fuerzas de la sociedad. La gubernamentalidad es el “conjunto constituido por las instituciones, los procedimientos, análisis y reflexiones, los cálculos y las tácticas que permiten ejercer esta forma tan específica y compleja de poder, que tiene como meta principal la población”.<sup>5</sup> Para todos los sistemas de gobierno occidentales desde el siglo XVIII, la población ha aparecido como el terreno del gobierno *par excellence*. No se trata del ejercicio de la soberanía, si bien ésta tiene su rol. No se trata de la gestión de la vida de la nación como si fuera una familia, aunque la familia en sí misma sea un instrumento vital de gobierno, sino de la regulación de los procesos propios de la población, las leyes que modulan su bienestar, su salud, su longevidad y su capacidad para emprender guerras y para comprometerse con el trabajo, etc. Más que el Estado extendiendo su dominio en la sociedad a través de la extensión de su aparato de control, necesitamos pensar en términos de la “gubernamentalización del Estado” – una transformación de las racionalidades y las tecnologías para el ejercicio de la dominación política.

Con la entrada de la población en el pensamiento político, el gobierno toma como sus objetos fenómenos como el número de sujetos, sus edades, su longevidad, sus enfermedades y tipos de muerte, sus hábitos y vicios, sus tasas de reproducción. Las acciones y los cálculos de las autoridades están dirigidas a nuevas tareas: cómo maximizar las fuerzas de la población y de cada uno de sus individuos, como minimizar sus problemas, como organizarlos de la forma más eficiente. El nacimiento y la historia de los conocimientos de la subjetividad e intersubjetividad están ligados intrínsecamente con los programas que descubrieron que para gobernar sujetos necesitaban conocerlos. Las preguntas que plantea la gubernamentalidad marcaron el territorio en el que vendrían a jugar un rol clave las ciencias psicológicas, con sus sistemas conceptuales, innovaciones técnicas, modos de explicación y formas de las prácticas del experto.

---

<sup>3</sup> Cf. J. Meyer, “The self and the life course: Institutionalization and its effects”, en A. Sørensen, F. Weinert y L. Sherrod (eds.), *Human development and the Life Course*, Hillsdale, NJ: L. Erlbaum, 1986. Me he apoyado en las ideas de Meyer para lo que sigue.

<sup>4</sup> Michel Foucault ha dado la consideración más iluminadora acerca de este asunto. En particular, ver *The History of Sexuality. Vol. 1: An introduction*, Londres: Allen Lane, 1979, especialmente la parte 5; también sus ensayos “On governmentality”, *I&C*, 6 (1979), 5-22, y “Omnes et Singulatim: Towards a criticism of political reason”, en S. McMurrin (ed.), *The Tanner Lectures on Human Values*, Vol. 2, Utah: University of Utah Press, 1981. [Hay traducción castellana de los siguientes textos, M. Foucault, *Historia de la sexualidad 1, La voluntad de saber* (1979), Buenos Aires, Siglo XXI, 2002; “Omnes et singulatim: hacia una crítica de la razón política” (1981), en *Tecnologías del yo y otros textos afines*, Barcelona: Paidós-ICE, 1995; “La gubernamentalidad” (1978), en *Estética, Ética y Hermenéutica. Obras Escenciales*, vol. 3, Barcelona, Paidós, 1999. También hay una traducción de este último en [www.elseminario.com.ar](http://www.elseminario.com.ar)]. Sobre la discusión de la relación con la noción de “policía”, ver J. Schumpeter, *History of the Economical Analysis*, New York: Oxford University Press, 1954, y P. Pasquino, “Teatrum politicum. The genealogy of capital – police and the state of prosperity”, *Ideology and Consciousness*, 4 (1978): 41-54.

<sup>5</sup> Foucault, “On Governmentality”, op. cit., p. 20

Dos aspectos del gobierno son particularmente significativos para entender el rol que estas ciencias han jugado en la vinculación de la vida subjetiva e intersubjetiva con los sistemas de poder político. El primero es que el gobierno depende del conocimiento. Por un lado, para gobernar una población es necesario aislar un sector de la realidad e identificar ciertas características y procesos propios, para hacerlos notorios, decibles, pasibles de escritura, para dar cuenta de ellas según ciertos esquemas explicativos. El gobierno, entonces, depende de la producción, circulación, organización y autorización de verdades que encarnan lo que lo que debe ser gobernado, que lo hacen pensable, calculable y practicable.

Por otro lado, gobernar una población requiere un tipo distinto de conocimiento. Para hacer ciertos cálculos sobre una población es necesario resaltar algunas de sus características como material en bruto de cálculo, y se requiere información sobre ella. El conocimiento adquiere aquí una forma física; se requiere la transcripción de ciertos fenómenos -como un nacimiento, una muerte, un casamiento, una enfermedad, el número de personas que viven en tal o cual casa, sus tipos de trabajo, sus dietas, bienestar o pobreza-, en un material sobre el cual pueda trabajar el cálculo político. El cálculo, en otras palabras, depende de procesos de "inscripción" que traducen el mundo en registros materiales: reportes escritos, dibujos, mapas, cartas y, sobre todo, números.<sup>6</sup>

La invención de programas de gobierno implicó necesariamente una "avalancha de números impresos", que hicieron que la población fuese calculable, al transformarla en registros durables y transportables, que podían ser acumulados en las oficinas de los funcionarios, que podían ser sumados, restados, comparados y contrastados. Estas técnicas de inscripción fueron bautizadas con el nombre de "estadística". Desde el siglo XVII, pasando por los siglos XVIII y XIX, la estadística -ciencia del Estado- comenzó a transcribir los atributos de la población de tal modo que pudieran entrar en los cálculos de los gobernantes. La cantidad de habitantes, sus edades, sus lugares de domicilio y sus formas de habitarlos, sus empleos, sus nacimientos, enfermedades y muertes - todo esto fue anotado y transcrito. Se transformaron en cifras que se reunían en lugares centralizados; la población incontrolable fue procesada en formas que podían ser utilizadas en discusiones políticas y decisiones administrativas.

La transformación de la población en números que podían ser utilizados en los debates y cálculos políticos y administrativos iba a extenderse, a partir del siglo XIX, a nuevos dominios. Las sociedades de estadística de Gran Bretaña se dedicarían a la compilación de listas y tablas de ordenamiento doméstico, de tipos de empleo, dieta, y grados de pobreza y necesidad.<sup>7</sup> Y se construyeron topografías morales de la población, haciendo mapas de la pobreza, la delincuencia, el crimen y la locura, en términos espaciales y temporales, y sacando todo tipo de conclusiones sobre los cambios en las tasas de patología, sobre sus causas y las medidas necesarias para mejorarlas. Las capacidades de los sujetos comenzaron a ser pertinentes para el gobierno, y empezaron a estar disponibles en una nueva forma.

La dependencia del gobierno respecto del conocimiento, en estos dos sentidos, nos permite apreciar el rol que la psicología, la psiquiatría y las demás ciencias "psi" desempeñaron dentro de los sistemas de poder en los cuales los sujetos humanos han estado inmersos. El sistema conceptual ideado dentro de las ciencias "humanas", los lenguajes de análisis y explicación que fueron inventados, las formas de hablar sobre la conducta humana que constituyeron, proveyeron los medios gracias a los cuales la subjetividad y la intersubjetividad pudieron entrar en los cálculos de las autoridades. Por un lado, las características subjetivas de la vida humana pudieron convertirse en elementos inteligibles para la economía, la organización, la prisión, la escuela, la fábrica y el mercado de trabajo. Por otro lado, la misma psique humana se ha convertido en un dominio posible para el gobierno sistemático en función de objetivos sociopolíticos. Educar, curar, reformar, castigar - sin duda estos son viejos imperativos-, pero los nuevos vocabularios provistos por las ciencias de la psiquis permiten la articulación de las aspiraciones de gobierno en términos de una gestión experta de las profundidades del alma humana.

Las ciencias psicológicas jugaron otro rol clave, en la medida en que proveyeron los medios para registrar las propiedades, las energías y las capacidades del alma humana. Permitieron que los poderes humanos se transformaran en material que proveyó las bases para el cálculo. El examen constituyó el modelo para todos los dispositivos psicológicos de registro.<sup>8</sup> El examen combinó el ejercicio de la vigilancia, la aplicación de un juicio normalizador y la técnica de registro material para producir signos calculables de individualidad. Cada uno de los mecanismos de examen de las ciencias psicológicas -de los cuales el diagnóstico psiquiátrico y el test de inteligencia son dos paradigmas- proveyó un mecanismo para conceptualizar la subjetividad como una fuerza calculable. El examen no solo hace visible la

<sup>6</sup> Sobre las estadísticas, ver Pasquino, op.cit., y I. Hacking, "Biopower and the avalanche of printed numbers", *Humanities in Society* 5 (1982):279-95. Sobre la inscripción y el cálculo ver B. Latour, "Visualization and cognition: thinking with hands and eyes", en H. Kushlick (eds.), *Knowledge and Society*, Vol 6., Greenwich: JAI Press, 1987.

<sup>7</sup> Sobre la historia de las sociedades de estadística en Gran Bretaña ver P. Abrams, *The origins of British sociology, 1834-1914*, Chicago, Il.: University of Chicago Press, 1968; y M. J. Cullen, *The Statistical Movement in early Victorian Britain*, Hassocks, Sussex: Harvester, 1975.

<sup>8</sup> M. Foucault, *Discipline and Punish: The Birth of Prison*, Londres: Allen Lane, 1977, pp. 184 -92. [Hay traducción castellana, *Vigilar y Castigar: El Nacimiento de la Prisión* (1975). Buenos Aires: Siglo XXI, 2002, pp. 189-97].

individualidad humana, sino que la ubica en una red de escritura, transcribe los atributos y sus variaciones en formas codificadas, permitiendo que sean acumulados, sumariados, promediados y normalizados – en síntesis, documentados. Dicha documentación sobre la psiquis permitió que los elementos de la vida de cualquier individuo que fueran pertinentes para las autoridades pudiesen ser reunidos en un expediente, conservados en un archivo, o transmitidos a un lugar centralizado donde las características de los individuos podían ser comparadas, evaluadas y juzgadas. Los registros pueden ser reunidos para un conocimiento de las características psicológicas de la población como un todo, lo cual puede a su vez ser utilizado para calibrar un individuo en relación con esa población. El registro psicológico de la individualidad permite que el gobierno opere sobre la subjetividad. La evaluación psicológica no es solamente un momento en un proyecto epistemológico, un episodio en la historia del conocimiento: al hacer calculable la subjetividad, hace dóciles a las personas y conduce a que se pueda actuar sobre ellas – y que ellas puedan actuar sobre sí mismas - en nombre de sus capacidades subjetivas.

De este modo, las innovaciones en el conocimiento han sido fundamentales para los procesos por los cuales el sujeto humano ha entrado en las redes de gobierno. Se han inventado nuevos lenguajes para hablar sobre la subjetividad humana y su pertinencia política, se han formulado nuevos sistemas conceptuales para calcular las capacidades y las conductas humanas, y se han construido nuevos dispositivos para inscribir y calibrar la psique humana e identificar sus patologías y sus normalidades. Estas formas de conocimiento han hecho posible la elaboración de “tecnologías humanas”: ensambles de fuerzas, mecanismos y relaciones que permiten actuar desde un centro de cálculo –una secretaría de gobierno, la oficina de un gerente, el despacho donde se planifica una guerra– sobre las vidas subjetivas de hombres, mujeres y niños.<sup>9</sup>

Las tecnologías humanas incluyen la organización calculada de las fuerzas y capacidades humanas junto a otro tipo de fuerzas –naturales, biológicas, mecánicas- y artefactos –maquinas, armas- en redes funcionales de poder. Dentro de tal composición se reúnen elementos que, a primera vista, puede pensarse que pertenecen a distintos órdenes de realidad: diseños arquitectónicos, equipos y dispositivos tecnológicos, profesionales, burocracias, métodos de cálculo, inscripciones, procedimientos de reforma y similares. En éste sentido, el conocimiento teórico hace que el alma sea pensable en términos de una psicología, una inteligencia, una personalidad, y, por lo tanto, permite que ciertos tipos de acción se vinculen con ciertos tipos de efectos. Las técnicas, desde la distribución de los edificios hasta la estructura de los horarios, organizan a los humanos en el espacio y el tiempo para lograr ciertos resultados. Las relaciones de jerarquía, desde la edad hasta las calificaciones y acreditaciones académicas, ubican a los individuos en cadenas de mando y dependencia, autorizando a algunos a dirigir y obligando a otros a obedecer. Los procedimientos de motivación, desde los mandatos morales hasta los sistemas de pago, dirigen las conductas de los niños, trabajadores o soldados hacia ciertos fines. Los mecanismos de terapia y de reforma proveen los medios gracias a los cuales las técnicas de autorregulación pueden ser reformuladas de acuerdo a los principios de la teoría psicológica. Cuando se forman redes, cuando los relevos, las traducciones y las conexiones vinculan las aspiraciones de las cúpulas políticas con modos de acción sobre las personas, se establecen tecnologías de la subjetividad que permiten que las estrategias de poder se infiltren en los intersticios del alma humana.

Dichas tecnologías de subjetivación ramificadas han tenido consecuencias radicales para la vida económica, la existencia social y la cultura política. Pero esto no nos exige situar su origen o sus principios explicativos en el Estado o ver estos eventos como la implementación de un programa inventado racionalmente o coherentemente para asegurar la dominación de clase. Tal como lo ha propuesto Michel Foucault, necesitamos colocar el azar en el lugar que le corresponde en la historia. Las innovaciones no se han producido frecuentemente para hacer frente a grandes amenazas al orden político, sino a pequeños problemas locales, incluso marginales. Los programas para perfeccionar o cambiar las formas en que las autoridades piensan o abordan los problemas surgen a veces de un aparato político centralizado, pero generalmente son formulados por otras fuerzas y alianzas: clérigos, filántropos, doctores, policías, abogados, jueces, psiquiatras, criminólogos, feministas, trabajadores sociales, académicos, investigadores, jefes, trabajadores, padres. Para hacer efectivos estos programas, algunas veces, ha sido necesario crear legislación, y otras veces ha supuesto la construcción de nuevas ramas del aparato político, pero también el trabajo de organizaciones de caridad, fundaciones, trusts, cámaras patronales, sindicatos, iglesias o colegios profesionales. Las innovaciones realizadas han sido a veces el fruto de inventos radicalmente nuevos, pero otras veces implicaron usos *ad hoc*, combinaciones y extensiones de los marcos teóricos y técnicas existentes. Este tipo de innovaciones esporádicas a menudo no llegaron a nada, fracasaron o fueron abandonadas o superadas. Otras han prosperado, extendiéndose a otros lugares y problemas, e implantándose como entramados de pensamiento y acción estables y duraderos. Dentro de estas pequeñas historias, un patrón más amplio ha cobrado forma, en cuya red todos nosotros, hombres y mujeres modernos, nos hemos enredado.

---

<sup>9</sup> Mi discusión sobre las “tecnologías” se basa en el trabajo de Bruno Latour, Michael Callon y John Law. Véanse sus contribuciones en J. Law (ed.) *Power, Action and Belief*, Londres: Routledge & Kegan Paul, 1986.

Por esta razón, las ciencias psicológicas han estado íntimamente ligadas con los programas, los cálculos y las técnicas para el gobierno del alma. El desarrollo de las ciencias psicológicas en el siglo XX ha abierto nuevas dimensiones para nuestro pensamiento. Simultáneamente, ha hecho posibles nuevas técnicas de estructuración de nuestra realidad para producir fenómenos y efectos que sólo ahora pueden ser imaginados. La traducción de la psiquis humana en términos relativos a la esfera del conocimiento y al ámbito de la tecnología, hace posible el gobierno de la subjetividad de acuerdo con normas y criterios que fundamentan su autoridad en un conocimiento esotérico pero objetivo.

Los conocimientos psicológicos se referían, con seguridad, a problemas que surgieron en circunstancias sociales específicas; pero estas circunstancias no predestinaban ni determinaban por ellas mismas los tipos de soluciones propuestos. Los sistemas conceptuales, las filosofías explicativas y las convenciones sobre la evidencia y la prueba ejercieron sus propios efectos, transformando los problemas y preguntas iniciales y retroalimentando sus lenguajes de clasificación, discusión y evaluación, al articularlos dentro del debate social. Por supuesto, como tantos comentaristas han reconocido, la psicología como disciplina está lejos de ser homogénea: está resquebrajada por la competición de sus escuelas y motorizada por la rivalidad entre modelos explicativos incompatibles, tácita o explícitamente basados en filosofías opuestas. Esta diversidad y heterogeneidad de la psicología ha sido una de las claves de su incesante capacidad inventiva en el nivel conceptual y de la amplitud de su aplicabilidad social. Lejos de socavar sus pretensiones de verdad, ha permitido una diferenciación fructífera en sus puntos de aplicación, lo que le permitió operar con una diversidad de contextos y estrategias para el gobierno de la subjetividad – diferentes formas de articular el poder social con el alma humana.

El dominio experto sobre la subjetividad se ha vuelto fundamental para nuestras formas contemporáneas de ser gobernados y de gobernarnos a nosotros mismos. Esto no se debe a que los expertos se confabularon con el Estado para atrapar, controlar y condicionar sujetos. Las políticas liberales democráticas ponen límites a las intervenciones coercitivas directas en las vidas de los individuos por parte del Estado; por ello, el gobierno de la subjetividad requiere que las autoridades actúen sobre las elecciones, deseos, valores y conductas del individuo de forma indirecta. El dominio experto provee esta distancia esencial entre los aparatos formales de las leyes, los tribunales y la policía, y el moldeamiento de las actividades de los ciudadanos. No logra sus efectos a través de la amenaza de violencia o de represión, sino por la persuasión inherente a sus verdades, gracias a las ansiedades estimuladas por sus normas y en virtud de la atracción ejercida por las imágenes de la vida y del yo que nos ofrece.

Los ciudadanos de la democracia liberal han de regularse a sí mismos; los mecanismos de gobierno los conciben como participantes activos en sus vidas. Ya no se piensa que el sujeto político esté motivado por el mero cálculo de los placeres y dolores. El individuo ya no es, en lo que concierne a las autoridades, el mero poseedor de capacidades físicas que deban ser organizadas y dominadas a través de la implantación de parámetros morales y hábitos de conducta. Sea en el hogar, en el ejército o en una fábrica, los ciudadanos piensan activamente, desean, sienten y hacen, se relacionan con otros en términos de estas fuerzas psicológicas, y son afectados por las relaciones que otros tienen con ellos. Tal sujeto-ciudadano no debe ser dominado para satisfacer los intereses del poder, sino que debe ser educado e incitado a una especie de alianza entre los objetivos y ambiciones personales y los logros o actividades socialmente o institucionalmente valorados. Los ciudadanos modelan sus vidas a través de las elecciones que hacen sobre la vida familiar, el trabajo, el ocio, el estilo de vida, la personalidad y sus modos de expresión. El gobierno trabaja “a distancia” sobre estas elecciones, forjando una simetría entre los intentos de los individuos de hacer una vida provechosa para sí mismos, y los valores políticos de consumo, beneficio, eficiencia y orden social. Es decir que el gobierno contemporáneo opera a través de una infiltración delicada y minuciosa de las ambiciones de regulación en el interior mismo de nuestra existencia y de nuestra experiencia como sujetos.

Debido a esto, las tecnologías de la subjetividad existen en una especie de relación simbiótica con lo que uno podría denominar “técnicas del yo”: las formas en que estamos capacitados para actuar –por medio de lenguajes, de criterios varios y de técnicas que se nos ofrecen– sobre nuestros cuerpos, nuestras almas, nuestros pensamientos, y nuestras conductas con el fin de lograr felicidad, sabiduría, salud y realización.<sup>10</sup> A través de la auto-inspección, la auto-problematización, el auto-monitoreo y la confesión, nos evaluamos a nosotros mismos según los criterios provistos por otros. A través de la auto-reforma, la terapia, las técnicas de cambio corporal, y del moldeamiento calculado del habla y la emoción, nos ajustamos nosotros mismos por medio de técnicas propuestas por los expertos del alma. El gobierno del alma depende de que nos reconozcamos a nosotros mismos ideal y potencialmente como cierto tipo de personas; admitamos el descontento generado por un juicio normativo sobre lo que somos y podríamos llegar a ser, y la incitación a superar esta discrepancia siguiendo el consejo de los expertos en el manejo del yo.

---

<sup>10</sup> Ver, especialmente, M. Foucault “Technologies of the self”, en L. Martin, H. Gutman, y P. Hutton (eds.) *Technologies of the self*, Londres: Tavistock, 1988; y M. Foucault, “The subject and the power” op. cit. [Hay traducción castellana, *Tecnologías del yo y otros textos afines*, Barcelona: Paidós-ICE, 1995.]

Al hacer de la subjetividad el principio de nuestra vida personal, de nuestros sistemas éticos, y de nuestras evaluaciones políticas, lo irónico es que creamos que, libremente, estamos eligiendo nuestra libertad. Si los estudios que siguen tienen un objetivo subyacente, es el de contribuir a la escritura de una genealogía de esa libertad.

## Capítulo 1 La psicología de guerra

Toda guerra, sin duda, se lleva a cabo dentro de la mente de los combatientes tanto como sobre su carne y dentro de su territorio. En la Segunda Guerra Mundial, esta batalla por la mente incluyó, no solo a los soldados, sino también a los civiles. Pasó a ser competencia de organizaciones especiales, expertos y técnicos. La guerra produjo nuevas formas de pensar el funcionamiento de las organizaciones en términos de “ingeniería humana”; el uso racional del factor humano en la administración de las instituciones y la sociedad se presentó como una posibilidad urgente y real. La guerra también hizo surgir nuevos modos de construir la vida institucional, en términos de “relaciones humanas” y “el grupo”. Las relaciones emocionales y personales entre los individuos se hicieron centrales para las teorías y las prácticas psicológicas. Se inventaron formas de calibrar factores psicológicos como “personalidad” y “actitud”, produciendo nuevas formas de calcular las relaciones entre la subjetividad humana y los objetivos administrativos, no solo en la milicia, sino también en las fábricas, la familia y la población en general. En el proceso, se establecieron nuevas relaciones entre psicólogos, psiquiatras, antropólogos y sociólogos, y se establecieron nuevas bases sobre las cuales estas disciplinas pudieran colaborar. Las innovaciones conceptuales y prácticas que fueron hechas, las tecnologías que fueron inventadas, y los expertos que las comprendieron y las usaron, tuvieron un impacto mayor en el mundo de posguerra.<sup>1</sup>

Está ampliamente aceptado que la experiencia de la guerra condujo a cambios importantes en la Inglaterra de posguerra, estimulando la expansión de la maquinaria del Estado y la planificación económica, y renovando las políticas sociales que se asociaron a las reformas de 1945.<sup>2</sup> Algunos autores, sin embargo, han mostrado su escepticismo sobre si estos cambios fueron, en un sentido significativo, *resultado* de los eventos de la guerra, argumentando que sucedieron como respuesta a procesos de desarrollo social más fundamentales; la guerra pudo haberlos cristalizado, pero no los inició.<sup>3</sup> Aún así, la mayoría acuerda que la guerra provocó innovaciones tecnológicas y el desarrollo de recursos científicos para objetivos sociales y nacionales. La ciencia y la tecnología suelen ser entendidas, en este contexto, como ciencias *naturales* e ingeniería *física*.<sup>4</sup> Pero las transformaciones en el rol social de las ciencias *humanas*, y las implicaciones de la experiencia de la guerra en la ingeniería *humana*, fueron al menos tan significativas como las anteriores. Su impacto en nuestras vidas cotidianas ha sido aún más profundo.

La discusión sobre la guerra en términos psicológicos es actualmente una rutina: las causas psicológicas de la guerra, la psicología del conflicto y del combate, los efectos sobre los estados psicológicos de los combatientes, de los sobrevivientes del campos de concentración y los civiles, y las consecuencias psicológicas de la guerra para el desarrollo de la cultura.<sup>5</sup> En una dirección diferente, el estudio de Peter Watson sobre “los usos y abusos militares de la psicología” reveló un continente enorme y escondido de la psicología militar, desarrollado en mayor medida desde el fin de la Segunda Guerra Mundial, y concentrado, para el bloque occidental, en Fort Bragg, Carolina del Norte, base para la escuela especial de guerra del ejército de EE.UU. Él encontró que:

Todo lo que podía pensarse – desde la psicología de la estructura celular de las insurgencias subterráneas a los efectos psicológicos de las armas, desde la selección de hombres para trabajar detrás de las líneas enemigas a las formas de inducir la desertión, desde las formas de evitar que los hombre huyan cobardemente de la batalla a cómo evitar que se les lave el cerebro, desde tests para seleccionar descifradores de códigos al uso de fantasmas para acosar campesinos tribales – ha sido investigado implacablemente y en detalle, así como se extrajo de la investigación psicológica relevante todas las aplicaciones militares que pudiesen llegar a tener.<sup>6</sup>

Watson busca mostrar cómo algunos de estos desarrollos pudieron hacer más probable la guerra, cómo otros desarrollos son problemáticos porque involucran el engaño o el daño de los sujetos, cómo otros involucran la deshumanización del enemigo o la desbrutalización del asesinato, y en general, cómo el

<sup>1</sup> Algunos de los asuntos que emergieron durante la guerra serán tratados en otros capítulos. En particular el análisis de los intereses psicológicos que surgieron en relación a la productividad industrial durante los años de guerra serán discutidos en la segunda parte.

<sup>2</sup> Dos ejemplos primordiales son A. Marwick, *Britain in the Century of Total War*, Londres: Boldly Head, 1968; y P. Addison, *The Road to 1945*, Londres: Macmillan, 1974.

<sup>3</sup> Por ejemplo, H. Pelling, *Britain and the Second World War*, Londres: Collins, 1970, p. 270 y A. Calder, *The Peoples War*, Londres: Panther, 1969, p. 15, ambos citados en A. Marwick, *War and Social Change and the Twentieth Century: a comparative study in Britain, France and the Unites States*, Londres: Macmillan, 1974.

<sup>4</sup> Hay notables excepciones, las cuales serán discutidas a lo largo del capítulo.

<sup>5</sup> Sobre la guerra y la “naturaleza humana” ver K. Lorenz, *On Agression*, Londres: Methuen, 1966; E. Wilson, *Sobre la Naturaleza Humana*, Cambridge: Harvard University Press, 1978; y Brigadier Sheldon Bidwell, *Modern Warfare*, Londres: Allen Lane, 1973. Sobre los efectos de la guerra en los capturados en el conflicto, ver P. Watson, *War on the Mind*, Londres: Hutchinson, 1978. Sobre la guerra como un evento psicológico dentro de la cultura, ver Marwick, op. cit.

<sup>6</sup> Watson, op. cit., p. 15.

debate libre y abierto de las implicancias políticas y éticas de la psicología militar es evitado mediante un secreto obsesivo.

Nadie puede dudar de lo significativo de tales cuestionamientos. Sin embargo, mi interés sobre las relaciones de la psicología con la guerra es distinto. No se trata tanto de ver cómo la psicología alteró la naturaleza de la guerra, sino cómo, al involucrarse en la Segunda Guerra Mundial, la naturaleza de la psicología y su relación con la vida social fueron alteradas, cómo la experiencia de la guerra ha transformado nuestras formas de pensar e intervenir sobre la organización de los seres humanos, tanto dentro de la esfera militar como en las no militares.

Estas transformaciones no fueron sólo un producto de las biografías personales. No obstante, una mirada sobre los volúmenes de *A History of Psychology in Autobiography* [Una Historia de la Psicología en Autobiografías] revelan el grado en el que varias de las figuras principales de la psicología de posguerra estaban involucradas en el trabajo de guerra<sup>7</sup>. En lo que concierne a EE.UU., las relaciones varían de lo bizarro a lo fundamental. B.F. Skinner, por ejemplo, recibió una subvención de defensa en 1944 para un proyecto en el que intentó entrenar palomas para que guiaran misiles hacia sus blancos; Jerome Bruner trabajó en una unidad monitoreando transmisiones extranjeras para proveer información sobre las intenciones y la moral del enemigo.<sup>8</sup> De las figuras que participaron en el trabajo de largo alcance en el Departamento de Relaciones Sociales, aparecido luego de la guerra, Gordon Allport estaba involucrado centralmente en el estudio de la moral civil, Samuel Stouffer encabezó la investigación sobre las actitudes del soldado norteamericano, Henry Murray dirigió el equipo de evaluación de la Oficina de Servicios Estratégicos y Clyde Kluckhohn fue codirector de la División de Análisis de la Moral Extranjera en Washington.<sup>9</sup> En cuanto a Gran Bretaña, Donald Broadbent, Philip Vernon y Hans Eysenck están entre los psicólogos de posguerra más influyentes, cuyas carreras, en sus momentos iniciales, fue delineada por las tareas de la “guerra psicológica” en el más amplio sentido. Aubrey Lewis, Tom Main, Maxwell Jones y otras figuras claves en el movimiento por una nueva “psiquiatría social”, desplegada luego de la guerra y que integraba temas de psicología social, psiquiatría y psicoanálisis, también estuvieron involucrados en los problemas mentales de la guerra.<sup>10</sup>

Lo mismo puede decirse de quienes reformaron la clínica Tavistock y fundaron el Instituto Tavistock de Relaciones Humanas inmediatamente después de la guerra. La formación intelectual y la vocación social de John Bowlby, J.R. Rees, Henry Dicks, Elliot Jaques y muchos otros fueron forjadas en el estudio de la guerra y sus consecuencias. Las transformaciones que trajo la posguerra en las racionalidades y las tecnologías para el gobierno del alma humana son imposibles de entender sin reconocer las formas en que la experiencia de la guerra transformó el aparato conceptual, las prácticas técnicas y las aspiraciones profesionales de los que estuvieron involucrados.

Esta experiencia fue dividida en un número de áreas relativamente distintas – selección y entrenamiento de personal militar, las actitudes de los guerreros, la moral en el frente doméstico, la propaganda, los problemas de la producción industrial en tiempos de guerra, el soldado neurótico, los militares que retornan. Pero dos cuestiones las atraviesan a todas: la necesidad de utilizar sistemáticamente el factor humano y la psicología de grupo. Para poder apreciar por completo la novedad de estas cuestiones, es necesario relacionarlas con el rol previo de la psicología en la guerra.

Antes de la Segunda Guerra Mundial, la participación de los profesionales “psi” de Gran Bretaña y EE.UU. en los problemas de la guerra era limitada. En la Primera Guerra Mundial emergieron dos asuntos de considerable significación. El primero fue el uso de tests de inteligencia en la selección de reclutas. La prehistoria de la evaluación de la inteligencia en EE.UU. ha sido ampliamente discutida, como también sus relaciones con el movimiento eugenésico y sus bases e implicaciones racistas<sup>11</sup>. Los propulsores del uso militar de los tests de inteligencia acordaron que podrían realizar tres tareas cruciales: segregar y eliminar los mentalmente incompetentes; clasificar a los hombres de acuerdo a su capacidad mental y seleccionar

<sup>7</sup> Ver las entradas en los volúmenes relevantes de *A History of Psychology in Autobiography*, San Francisco, CA: Freeman.

<sup>8</sup> Watson, op. cit., p. 22.

<sup>9</sup> Ver. P. Buck, “Adjusting to military life: the social sciences go to war”, en Merrit Roe Smith (ed.), *Military Enterprise and Technological Change*, Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, 1985.

<sup>10</sup> El mejor repaso para Gran Bretaña es probablemente Robert H. Arenfeldt, *Psychiatry in the British Army in the Second World War*, Londres: Routledge & Kegan Paul, 1958.

<sup>11</sup> El estudio de Leon Kamin es el más influyente entre aquellos que acusan a los fundadores del movimiento de los tests mentales norteamericano de racismo y pseudo-cientificidad. Franz Samelson sugiere que la evidencia es más ambigua: no solo los psicólogos tuvieron un menor impacto social de lo que se suele suponer en la aprobación de las leyes racistas de inmigración, sino que muchos de los ellos no estaban interesados o eran ambivalentes sobre la cuestión de la raza, y definitivamente no estaban involucrados en la invención o falsificación de datos para convenir con prejuicios. De hecho, criticaron a otros, como Brigham, quien si sacó conclusiones de evidencia errónea y a partir de extrapolaciones. Ver L. Kamin, *The Science and the Politics of the I.Q.*, Harmondsworth: Penguin, 1977; y F. Samelson, “Putting psychology on the map: ideology and intelligence testing”, en A. R. Buss (ed.), *Psychology in Social Context*, New York: Irvington, 1979.

hombres competentes para puestos que requieran un alto nivel de responsabilidad<sup>12</sup>. Hacia el final de la guerra parecieron haber obtenido un éxito considerable. Se desarrollaron los famosos grupos de tests de inteligencia alfa y beta – el primero requería de la habilidad lectora, el segundo era no verbal- y para 1918 su uso se había extendido a toda el ejército. En el curso de la guerra los tests fueron administrados a aproximadamente 1.750.000 reclutas; en más de 7.800 casos se recomendó el rechazo por inferioridad mental y más de 19.000 fueron recomendados para batallones de trabajo o de desarrollo.\* Robert Yerkes, presidente de la American Psychological Association [Asociación Norteamericana de Psicología] al comienzo de la guerra y figura líder en el movimiento eugenésico, que había hecho la propuesta inicial para el programa de tests, afirmó que esto demostraba la viabilidad de la evaluación a gran escala, que podía producir un gran incremento en la eficiencia de las grandes organizaciones y ahorrar millones de dólares.

Franz Samelson ofrece una evaluación más mesurada sobre el rol de la psicología en las fuerzas armadas norteamericanas en la Primera Guerra Mundial.<sup>13</sup> Sostiene que las recomendaciones de los psicólogos fueron un factor relativamente menor en las tasas de rechazo y despido o en las decisiones sobre la distribución. Otros criterios, basados en parámetros militares, parecen haber sido más influyentes; había un escepticismo considerable sobre la utilidad de los tests. Esto podía verse en, y se reforzaba por, la débil posición estratégica de los mismos evaluadores mentales, quienes no se encontraban ni en el cuerpo médico ni en la Oficina del General Adjunto de los EEUU, sino en el Cuerpo de Salud. Después del armisticio, no fue impulsada la evaluación psicológica en el ejército. Se ha afirmado que, cualquiera haya sido la forma en que las fuerzas armadas contribuyeron a la ciencia, para los propósitos militares sólo se requería un simple test de selección para el rechazo de los mentalmente incapacitados, el cual no necesitaba ser administrado por psicólogos entrenados. En 1919 el Departamento de Guerra norteamericano eliminó el servicio psicológico, y con éste, concluye Samelson, desapareció el trabajo psicológico en todo el ejército.

Una contribución de la psicología, mucho más significativa que los tests de inteligencia, según Samelson, fue el desarrollo de lo que parece a la vez trivial y burocrático –la introducción de un sistema de personal especializado. Walter D. Scott, quien era responsable de la racionalización del sistema de personal, recibió la medalla al Servicio Distinguido luego de la guerra. Bajo su dirección fueron construidas tablas de requisitos ocupacionales para diferentes unidades y se registraron las capacidades especializadas de los individuos. El sistema, por lo tanto, poseía la capacidad de combinar unas con otras y distribuir los especialistas calificados de forma sistemática y racional en los lugares en que fueran requeridos.

Samelson comenta sarcásticamente “Un cínico podría decir incluso que la mayor contribución de los psicólogos a la empresa de la guerra fue la introducción de un sistema de etiquetas de celuloide con códigos de colores, que indicaban las habilidades ocupacionales en las tarjetas del personal del ejército”.<sup>14</sup> Pero no debe ser minimizada la significación de este logro. Una de las mayores contribuciones de las ciencias psicológicas a nuestra modernidad ha sido la invención de técnicas que hacen visibles las diferencias y capacidades, al inventar medios con los que pueden ser inscriptas o anotadas en formas legibles. El registro rutinario de las capacidades del personal en documentos permite que el individuo sea simultáneamente calculable –las capacidades individuales pueden ser pensadas y planificadas para el funcionamiento de la vida de la organización- y “practicable” –los individuos pueden ser distribuidos y asignados de forma tal que el uso de sus capacidades minimice el mal funcionamiento de la maquinaria institucional y maximice su eficiencia o su productividad. En este sentido las etiquetas coloreadas de celuloide y los resultados de los tests de inteligencia son equivalentes: ambos traducen la individualidad humana en el campo del conocimiento y al alcance de la gestión de la vida institucional. Independientemente del destino de la propia evaluación psicológica, la administración sistemática del factor humano se ha incorporado a la agenda de la vida militar.<sup>15</sup>

En Gran Bretaña no hubo una evaluación psicológica masiva en el reclutamiento de las fuerzas armadas en la Primera Guerra Mundial. Un pequeño comité de ayuda, rentado, fue elegido por la subsección de psicología de la *British Association* para considerar qué tipo de asistencia psicológica podían dar en tiempos de guerra; y hubo intentos de desarrollar tests para capacidades específicas como

<sup>12</sup> Esta consideración sobre los tests de inteligencia en el ejército de los EE.UU. debe mucho al trabajo de Franz Samelson citado antes.

\* Batallones de servicio alternativo o no pago, creados específicamente para individuos no deseables o no confiables para el servicio militar regular. [N. del T.]

<sup>13</sup> Samelson, op.cit.

<sup>14</sup> *Ibid.*, p.144

<sup>15</sup> Discuto estos procesos con mayor detalle en dos artículos, “Individualizing psychology”, en J. Shotter y K. Gergen (eds.), *Texts of Identity*, Londres: Sage, 1989; y “Calculable minds and manageable individuals”, *History of the Human Sciences*: 179-200. Más en general, sobre el rol de los dispositivos de inscripción en la regulación social, ver B. Latour, , “Visualization and cognition”, en H. Kulic (ed.), *Knowledge and Society: Studies in the Sociology of Culture Past and Present*, Vol. 6, Greenwich, CT: JAI Press, 1986.

la visión nocturna para los pilotos, o para la selección de otras especialidades.<sup>16</sup> Estas aplicaciones militares lograron poco en los años de entreguerras. Fue en Alemania donde la psicologización de la guerra en gran escala pareció como una posibilidad. A partir del modelo del Comité Para la Psicología norteamericano, organizado por el Concejo Nacional de Investigaciones en 1917, cuando los EE.UU. ingresaron a la guerra, se estableció un aparato exhaustivo de psicología militar entre las décadas del veinte y treinta. Para 1936 había un laboratorio central en el Ministerio de Guerra, bajo cuya dirección trabajaron laboratorios psicológicos incluidos en todos los cuerpos armados. De hecho, si bien en las universidades alemanas había una psicología académica respetable, se mantenía bajo la égida de la filosofía; se ha sugerido que la psicología apenas existía como una disciplina autónoma en Alemania hasta que la Wehrmacht le proporcionó una demanda ocupacional específica.<sup>17</sup>

Max Simmonheit, a quien Burt se refirió como “el decano de la psicología militar en Alemania”, describió seis tareas de la psicología militar: el análisis del trabajo y la adaptación de la maquinaria y el equipo, la caracterología y selección de personal, el entrenamiento, la moral, la propaganda y la psicología de las naciones extranjeras, y la conducta de guerra.<sup>18</sup> Sin embargo, la actividad principal de estos psicólogos era el análisis del carácter o el diagnóstico psicológico. De forma creciente, las técnicas cambiaron y se desplazaron de los tests estandarizados, privilegiados en Gran Bretaña y los EE.UU., a los diagnósticos del carácter más en conformidad con las doctrinas del nazismo. Aún así, el estatus de los psicólogos militares no duraría demasiado. Por conflictos con los criterios de los militares o por las disputas sobre algunos candidatos a oficiales favorecidos por Goering y von Rundstedt, pero no por los psicólogos mismos, el crecimiento de la psicología militar alemana sufrió un repentino revés. Todas las secciones psicológicas del ejército y la fuerza aérea alemanas fueron disueltas por una orden del alto comando en diciembre de 1941; todos los documentos relevantes fueron recolectados y destruidos; los psicólogos fueron reclutados para el servicio militar o encontraron otras ocupaciones.<sup>19</sup> Pero a pesar de su destino, la maquinaria de pre-guerra de la psicología alemana sirvió como una suerte de ejemplo para los ingleses y los norteamericanos, y regularmente invocada por los defensores de un dominio experto sobre la psique.

Si la psicologización del reclutamiento y la ubicación del personal tuvieron momentos difíciles en Gran Bretaña y en los EE.UU. antes de la Segunda Guerra Mundial, había otra área de la guerra donde los desarrollos psicológicos no sufrieron el mismo retroceso.<sup>20</sup> Los primeros meses de la Primera Guerra Mundial vieron un número alarmante de víctimas sufriendo, no de las obvias heridas físicas, sino de una condición generalmente llamada *shellshock*. A pesar de las dificultades en la interpretación de las estadísticas, se ha estimado que para diciembre de 1914 del 7 al 10 por ciento de las bajas de oficiales y del 3 al 4 por ciento del resto de las bajas de otros rangos entraban en esta categoría. Se establecieron hospitales especiales para el tratamiento de los casos de “neurosis de combate” y algunas estimaciones dan la cifra de 200.000 bajas del servicio activo como producto de ella.<sup>21</sup> No obstante, el número de casos de estas neurosis a lo largo de la guerra fue oficialmente estimado en 80.000 y unos 65.000 ex-militares aun recibían pensiones por invalidez debido a ese padecimiento hacia 1921.

En lo concerniente a la psiquiatría, la experiencia de las neurosis de combate tuvo efectos profundos. Numerosos médicos jóvenes fueron expuestos al trabajo con individuos con síntomas psiquiátricos bien desarrollados, aunque sus antecedentes fuesen aparentemente normales. Más aún, se dijo que el uso de técnicas psicoterapéuticas derivadas en forma amplia del trabajo de Freud y Janet, que iban desde la reeducación racional, persuasión, sugestión e hipnosis, hasta una especie de psicoanálisis,

---

<sup>16</sup> C. Burt, “Psychology in war: the military work of American and German psychologists”, *Occupational Psychology* 16 (1942): 95-110; P. Vernon and J. Parry, *Personnel Selection in the British Forces*, London: London University Press, 1949.

\* Fuerzas armadas alemanas, reorganizadas en 1935 [N. del T.].

<sup>17</sup> Sobre la cuestión general de la “disciplinización” de la psicología, ver mi artículo “Calculable Minds”, citado anteriormente.

<sup>18</sup> M. Simmonheit, *Wehrpsychologie: Ein Abriss ihrer Probleme und politischen Forderungen*, Berlin: Bernard and Graefe, 1933, examinado en Burt, op. cit. Ver también la contribución de Ansbacher a C. Pratt et al., “Military Psychology: a Selected Bibliography”, *Psychological Bulletin* 38 (1941): 309-510; y D. Davis, “Post-mortem on German applied psychology”, *Occupational Psychology* 21 (1947), 105-10.

<sup>19</sup> Davis, op cit.

<sup>20</sup> Doy mas detalles sobre los debates sobre el Shell-shock y sus consecuencias en *The Psychological Complex*, Londres: Routledge & Kegan Paul, 1985, pp. 180-91. y en “Psychiatry: the discipline of mental health” en P. Miller y N. Rose (eds.), *The Power of Psychiatry*, Cambridge: Polity, 1986. Una presentación muy útil se encuentra en M. Stone, “Shell-shock and the psychologists”, en W.F. Bynum, R. Porter, y M. Shepherd (eds.), *The Anatomy of Madness*, Vol. 1, Londres: Tavistock, 1985. Ver también P.J. Lynch, “The exploitation of courage”, M. Phil thesis, University of London, 1977, y War Office, *Report of the Committee of Enquiry into “Shell Shock”*, Londres: HMSO, 1922.

\*\* Término acuñado por el psiquiatra Charles Myers en 1915, para referirse a un síndrome compuesto de palpitaciones, irritabilidad, falta de concentración y perturbaciones emocionales. Fue denominado en castellano “Neurosis de Combate” o “Fatiga de Combate”. En 1919 Freud se ocuparía del tema y denominaría el síndrome como “kriegsneurose”, traducido y difundido luego como “war neurosis” o “neurosis de guerra” [N. del T.].

<sup>21</sup> Ver Stone, op cit., p. 249, para una discusión sobre las estadísticas.

dio buenos resultados. Estos trabajos y su éxito, tuvieron derivaciones en dos direcciones.<sup>22</sup> La primera pareció sustentar una concepción dinámica de los procesos psicológicos, que admitía características como el inconsciente y la represión, pero refutaba el argumento freudiano de una etiología sexual específica para los trastornos mentales; ésta tendió a ser reemplazada por una teoría de instintos múltiples que entraban en conflicto entre ellos debido a presiones sociales contradictorias. Esto último pareció tener un valor de evidencia para la significación social de los trastornos mentales menores, y para su tratamiento, que desafiaba de este modo los enfoques previos sobre la insania grave, que requeriría del encierro prolongado y generalmente era considerada como de origen orgánico e intratable. El movimiento de la higiene mental tomaría partido por esta causa, acentuando la importancia de esos desordenes nerviosos “funcionales” y su rol en los problemas sociales, desde la criminalidad hasta la ineficiencia industrial, y buscó promover la salud mental y el bienestar a través de intervenciones tempranas, separadas del tratamiento de pacientes, y con medidas profilácticas.<sup>23</sup>

En esta área de interés aparentemente periférica, nacía una nueva forma de concebir la relación entre la locura y la sociedad. Dentro de esta nueva concepción no sería ya una cuestión de predisposiciones orgánicas, causas desencadenantes y períodos de insania virtualmente incurables. La locura fue desde entonces pensada en términos de higiene social. La salud mental podía ser mantenida por medio de una adaptación adecuada en las condiciones de vida y de trabajo; una pobre higiene mental y el estrés podían promover la neurosis en un vasto número de personas. Los efectos no eran ya el escándalo social o una florida sintomatología, sino la infelicidad, la ineficiencia, la incompetencia, la inadaptación y las conductas antisociales. Los efectos que produjo ese enfoque en la eficiencia institucional fueron considerables. Un asesoramiento calificado podía prevenir la ineficiencia, reintegrar al inadaptado y promover la eficiencia y la satisfacción. Durante los años de entreguerras estas formas de pensar y de actuar proliferaron, aunque no dentro de la maquinaria militar misma. Pero, como veremos, mientras las hostilidades se hicieron concebibles, posibles y luego inevitables durante la década de 1930, las experiencias psiquiátricas de la Primera Guerra Mundial fueron extrapoladas hacia el futuro, con predicciones funestas sobre los efectos de dichos trastornos nerviosos funcionales sobre la eficiencia de las fuerzas combatientes y sobre la salud mental y la moral, tanto de los militares como de los civiles. Ganar la guerra hubo de requerir un intento concertado de entender y gobernar la subjetividad del ciudadano.

[...]

---

<sup>22</sup> Por ejemplo, ver las contribuciones a Hugh Crichton Miller, ed., *Functional Nerve Disease: An Epitome of War Experience*, Londres: Oxford University Press, 1922, y la discusión en mi *Psychological Complex*, op cit.

<sup>23</sup> Rose, ibid.

## Capítulo 4 Los grupos en la guerra

El servicio de psicología tiene el objetivo positivo de hacer el uso más efectivo de los recursos humanos. El servicio de psiquiatría se encuentra más interesado en prevenir el derroche de recursos humanos, por lo que otorga prioridad a las medidas preventivas. En ambas esferas de la actividad, el punto de partida es el hecho de las diferencias individuales. El objeto tanto para la psicología como de la psiquiatría es indagar estas diferencias individuales para que los inadaptados sean detectados y los compatibles sean ubicados en los lugares donde puedan funcionar de la forma más útil para el Servicio y de forma satisfactoria para ellos mismos...en la guerra moderna ya no se trata del problema de "medir a los guardias con la vara".<sup>1</sup>

Oficina del Concejo Privado, 1947

El comité de expertos que informó sobre el servicio psicológico al final de la guerra enfatizó lo significativo de la psicología de las diferencias individuales para el esfuerzo de la guerra. Pero la atención que los expertos pusieron sobre el estado subjetivo de las fuerzas combatientes no solo revivía la estrategia de la evaluación de la inteligencia que se había desplegado en los EE.UU. en la Primera Guerra Mundial. En primer lugar, las diferencias individuales comprendían la personalidad tanto como la inteligencia. Pero, en un sentido más importante, las mentes del personal en servicio pasaron a ser elementos activos en la vida de las fuerzas por la vía del refinamiento de las nociones de moral y de actitud. De manera crucial, el rol de individuo fue visto cada vez más desde la perspectiva de una entidad más grande – el grupo. El nacimiento del grupo constituyó el efecto más profundo de la experiencia de la guerra en el gobierno de la subjetividad.<sup>2</sup>

Desde el inicio de la guerra, los procedimientos de selección, asignación, y promoción hicieron uso de criterios psicológicos de forma progresiva, buscando actuar por medios administrativos sobre la eficiencia de las fuerzas combatientes. Los mecanismos fueron tanto positivos como negativos. La selección y asignación cuidadosa de los individuos en las tareas pudieron eliminar a aquellos cuya presencia presentaba un peligro para la eficiencia de los servicios -los defectuosos mentales o los individuos inestables o no confiables, en los cuales el entrenamiento podría consumir energía y tiempo inútilmente, o que incluso podrían hacer peligrar las vidas de otros si eran ubicados en puestos importantes. Por el lado positivo, la asignación apropiada del personal – el principio de hacer corresponder al hombre con el trabajo y al trabajo con el hombre – podía minimizar el riesgo de desorganización y maximizar el uso del factor humano. Este principio ciertamente se aplicaba para la elección de los rangos; y aún más para las promociones al nivel de oficial.

La participación psicológica en el reclutamiento y la asignación no fue aceptada con los brazos abiertos en las fuerzas británicas. A pesar de la experiencia norteamericana, las recomendaciones del comité oficial de encuestas, y el hecho de que 120.000 personas aún recibían pensiones o había recibido subvenciones finales por discapacidades psiquiátricas producto de la Primera Guerra Mundial – alrededor del 15% de todas las discapacidades pensionadas – se le prestó poca atención a la selección de personal en los años de entreguerras. En lugar de eso, el Ministerio de Pensiones expresó la intención de no otorgar pensiones para casos de neurosis desarrollados durante el servicio activo, pero sí de proveer tratamiento, esperando de ésta forma combatir la posibilidad de una epidemia de "neurosis de guerra".<sup>3</sup> En abril de 1939, J. R. Rees de la Clínica Tavistock y Alec Rodger del Instituto Nacional de Psicología Industrial [NIIP] presentaron un memorándum a las autoridades médicas en la Oficina de Guerra donde proponían una experiencia preliminar para evaluar la contribución de la evaluación psicológica y psiquiátrica a la velocidad y calidad del entrenamiento de los conscriptos.<sup>4</sup> Este memorándum dirigía la atención, no sólo a la experiencia previas de los servicios de combate, sino también a los resultados de la investigación en psicología industrial, que había intentado demostrar la contribución de las psiconeurosis a la pérdida de días laborales y la pobre eficiencia industrial, así como mostrar el valor de los test de aptitudes especiales en la asignación de individuos a tareas especializadas.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Privy Council Office, *The Work of Psychologists and Psychiatrists in the Services: Report of an Expert Committee*, Londres: HMSO, 1947. El comité experto de nueve personas incluía al director general de cada servicio, junto con Lord Moran (el médico de Churchill), los profesores F.C. Bartlett de Cambridge, D.K. Henderson de Edimburgo, A.W. Walters de Reading y el Dr. Aubrey Lewis, director clínico del hospital Maudsley.

<sup>2</sup> Sumado al reporte citado arriba, una aproximación anodina a los temas discutidos en esta sección se encuentra en el capítulo sobre medicina psicológica en el relevante volumen de la historia oficial: V.Z. Cope (ed.), *Medical Services – Medicine and Pathology, History of the Second World War, United Kingdom Civil Series*, Londres: HMSO, 1952. Otras dos aproximaciones muy útiles que se focalizan en la psiquiatría pero también sobre cuestiones generales son J. R. Rees, *The Shaping of Psychiatry by War*, Londres: Chapman and Hall, 1945, y R.H. Ahernfeldt, *Psychiatry in the British Army in the Second World War*, Londres: Routledge & Kegan Paul, 1958.

<sup>3</sup> Ahernfeldt, op cit., p. 15

<sup>4</sup> Ibid., p.31.

<sup>5</sup> Este trabajo se discute en la parte II.

No está claro porqué el proyecto fue rechazado, Aunque Rees remarca que los psiquiatras eran usualmente acusados de ser de la “quinta columna”<sup>\*\*</sup>, por asistir a aquellos que querían evadir el servicio<sup>6</sup>. Sin embargo, en septiembre de 1939, Rees fue invitado a participar como consultor en el ejército en su país; Henry Yellowlees fue designado consultor para las Fuerza de Expedición Británicas y luego del comienzo de la guerra su labor fue seguida fuera en el extranjero por un pequeño grupo de profesionales. Desde abril de 1940 la participación de la psiquiatría en el ejército aumentó, primero con la designación de psiquiatras de comando asignados a los cuarteles médicos de cada comando en Gran Bretaña y poco mas tarde, en 1941, con la adscripción de hasta quince psiquiatras de área para cada uno de estos comandos. La marina también estableció un servicio psiquiátrico de forma temprana en la guerra; la fuerza aérea hizo menos, aunque publicó un número de estudios basados en las características de aquellos derivados a neuropsiquiátricos. Para nuestros propósitos, la experiencia del ejército es la más significativa<sup>7</sup>.

Virtualmente, en cuanto los psiquiatras de comando fueron designados, comenzaron a reclamar un sistema de selección de reclutas. Ronald Hargreaves, que también fue previamente miembro de la clínica Tavistock, llevó a cabo experimentos con J.C. Raven usando el test Penrose-Raven de matrices progresivas y otros tests. El Profesor Godfrey Thompson, quien alentó tempranamente la evaluación en grupo, cooperó con los psiquiatras de comando en Escocia. Para 1940, la evaluación había sido introducida en algunos establecimientos y unidades, en los que la mayor parte del trabajo fue hecho por Eric Farmer, del Laboratorio Psicológico de Cambridge, y Alec Rodger. Una mayor presión por parte de Rees y Hargreaves eventualmente logró establecer un Comité de Asesoramiento sobre Evaluación Mental, a principios de 1941, compuesto por el profesor J.H. Drever junto con el Dr. C.S. Meyers de la NIIP y el Dr. S.J.F. Philpott. Para junio de 1941 un Directorio de Selección de Personal fue conformando bajo las órdenes del General Adjunto.

Un sistema de evaluación de la inteligencia fue introducido en todas los centros de reclutamiento; se usaron las Matrices Progresivas, bajo la supervisión de psicólogos industriales, y todos los evaluados como mentalmente lerdos o retrasados fueron derivados a psiquiatras. Pronto, fueron los psiquiatras, antes que los oficiales a cargo, los que hacían las recomendaciones sobre la asignación de estos hombres. Hacia 1942, un nuevo programa de admisión fue introducido, en el que todos los hombres ingresantes al ejército eran llevados a un Cuerpo de Servicios Generales, donde estaban sujetos a una serie de tests de inteligencia y aptitud, eran entrevistados por personal entrenado de selección de oficiales y derivados a psiquiatras si quedaban en el grupo más bajo de selección; allí se ubicaban los tartamudos, los que tenían una historia de enfermedad mental o de educación especial, los que presentaban conductas anormales, tests con resultados atípicos, o los que mostraban una aparente falta de “tendencia de combate”. Alrededor del 14% del total de la admisión fueron derivados a un psiquiatra, quien podía recomendar el traslado a un área no combatiente o a una sección armada o desarmada de lo Cuerpos Pioneros, la admisión en un hospital, o el rechazo. Más tarde, en tanto la maximización de los recursos humanos se hizo crítica, el trabajo de selección y asignación se extendió a los centros de selección de ejército, en los que se recibía a los “inadaptados” del ejército y de otras fuerzas<sup>8</sup>.

El Directorio de Selección de Personal no era el único preocupado por segregar a los imbéciles y los inestables. Los objetivos no eran solo negativos sino también positivos. En palabras de Rees:

El Directorio de Selección de Personal ha emprendido un trabajo de análisis completo de las multitudinarias tareas en las diferentes armas del Servicio, y como resultado, ha sido capaz de presentar los estándares de inteligencia y otras aptitudes necesarias para cada trabajo, proveyendo de esta manera una base para la

---

<sup>\*\*</sup> La expresión, acuñada durante la Guerra Civil española, refiere a civiles o militares que simpatizan o accionan a favor de un país que no es el propio. [N. de T.]

<sup>6</sup> Ahernfeldt, op cit.

<sup>7</sup> Los detalles completos de del empleo del personal psicológico en las diferentes ramas del servicio psicológico británico de 1943 aparecen el apéndice I del *Report of an Expert Committee*, citado anteriormente. En cuanto a los psicólogos entrenados profesionalmente, el Departamento Naval empleó un director psicólogo y diez psicólogos industriales. El director de selección de personal en el Departamento del General Adjunto, en la Oficina de Guerra, tenía 19 psicólogos en su personal (junto a un pequeño número en otros departamentos médicos y de investigación), y el Ministerio Aéreo empleó cuatro asesores civiles. Sin embargo había 1.500 no-psicólogos que recibieron una capacitación psicológica limitada y que fueron empleados en los programas de evaluación en varias ramas del servicio. No discuto aquí el rol del psicólogo en la selección de personal para tareas especializadas, como operación de radares, el desarrollo de tests de aptitud específicos para tales tareas y el trabajo en factores específicos como la temperatura y los períodos de descanso que pueden influenciar el rendimiento. El laboratorio de psicología de Cambridge y el trabajo durante la guerra de Donald Broadbent fueron importantes en esto. Véase la contribución de Broadbent a G. Lindzey y G. Murphy, *A History of Psychology in Autobiography*, Vol. 7, San Francisco, CA: Freeman, 1980.

<sup>8</sup> Ahernfeldt, op cit., pp. 40 en adelante. El trabajo también se extendió a otras tareas, como por ejemplo la selección de paramilitares. Un esquema similar fue desarrollado por el Departamento Naval para la selección de los recursos humanos de la Fuerza Naval Real – Alec Rodger de la NIIP era el psicólogo director en este lugar. Ver A. Rodger, “The work of the Admiralty psychologists”, *Occupational Psychology* 19 (1945): 132-39. Para una exposición que da detalles de los diferentes procedimientos de evaluación y clasificación usado por los psicólogos, ver P.E. Vernon y J.B. Parry, *Personnel Selection in the British Forces*, Londres: University of London Press, 1949.

correcta asignación de puestos a los hombres en proporciones determinadas para cada tipo de unidad. La realización de este trabajo produjo un cambio revolucionario en la utilización del potencial humano por parte del Ejército y ha establecido un estándar que con seguridad será aplicado en la industria y en la vida social en el mundo de posguerra. La correspondencia de un hombre con el trabajo adecuado es un medio valioso de la profilaxis psiquiátrica tan importante como otros que puedan ser proyectados.<sup>9</sup>

Esta cuestión sería continuada con entusiasmo en los EE.UU. en el período inmediato de posguerra. El General Dwight Eisenhower, luego presidente de los EE.UU., estableció un Proyecto de Conservación de los Recursos Humanos en la Universidad de Columbia, con el patrocinio de organizaciones tan variadas como la Fundación Ford, la General Electric, la Corporación de Radio Americana, Coca-Cola, Standard Oil, y la compañía de alfombras Bigelow-Sanford. Eisenhower estaba estimulado por su propia experiencia de escasez de mano de obra durante la campaña en el norte de África y en el escenario europeo de la batalla de Bulge [Ardenas]; sabía, al mismo tiempo, que un gran número de jóvenes norteamericanos estaban siendo rechazados del servicio militar o estaban siendo prematuramente despedidos debido a que se juzgaba que no tenían las cualidades mentales ni emocionales para hacer de ellos buenos soldados. Alrededor de veinte millones de hombres fueron examinados en cuanto a su idoneidad para el servicio militar, de los que catorce millones fueron enlistados, y hubo registros no sólo de los resultados de sus evaluaciones, sino también detalles de su desempeño en la vida militar y algunas indicaciones sobre como se desempeñaban en la vida civil antes del enrolamiento y luego del rechazo. El proyecto Columbia se proponía hacer un análisis de estos registros del personal de guerra como una base para la planificación hacia el futuro, no sólo de las fuerzas armadas, sino de la nación en su conjunto.

El proyecto, dirigido por el profesor Eli Ginzberg, publicó estudios basados en estos análisis<sup>10</sup>. Sus conclusiones fueron que las fuerzas armadas pagaron un alto precio por su falta de conocimiento de las características del conjunto del potencial humano, de sus futuros requerimientos, del potencial de los reclutas, y de la capacidad de aquellos que muestran deficiencias para llevar a cabo adecuadamente ciertas tareas particulares o mediante una asistencia específica. En particular, la selección era inadecuada si no estaba acompañada de un entrenamiento y una asignación apropiada para adecuar al individuo a la organización, de forma tal que pueda actuar eficientemente. Esto había sido insuficientemente reconocido. El resultado había sido para el ejército la pérdida de dos millones y medio de hombres, el equivalente de cincuenta divisiones. La lección era clara: una política organizacional podía mejorar el desempeño de las grandes organizaciones en la medida en que tomara en cuenta la personalidad y la motivación. El uso pleno de los recursos de la nación requería, entonces, de parte del gobierno, de una política de recursos humanos concebida y organizada en términos psicológicos.

Posteriormente, durante la guerra, un proyecto de investigación fue de gran importancia para el desarrollo de técnicas psicológicas – las encuestas de actitud en las tropas norteamericanas conducidas por la rama de investigaciones de la División de Información y Educación del Departamento de Guerra norteamericano. Este estudio, dirigido por Samuel E. Stouffer, publicó sus resultados en cuatro volúmenes, en 1949 y 1950, bajo el título general de *Estudios de Psicología Social en la Segunda Guerra Mundial*.<sup>11</sup> Esta rama de investigación llevó a cabo unas 200 a 300 encuestas en gran – y pequeña- escala durante la guerra a pedido de otros departamentos. Estas implicaban a las actitudes en asuntos como la guerra, los servicios médicos, los asuntos civiles, el ocio, los trabajos militares, los negros, el reclutamiento de mujeres y los procedimientos de desmovilización.

El trabajo de esta rama de investigación parecía mostrar que lo que era crucial, desde el punto de vista de la dirección apacible de una organización y de la moral de los individuos, no era tanto las características objetivas de una situación, sino la relación subjetiva del individuo con su situación. Lo significativo del concepto de actitud fue que captaba esta relación subjetiva. Permitía que los múltiples gustos y prejuicios del individuo pudieran ser pensados en la forma de un valor dentro de un pequeño número de dimensiones. La inscripción de la actitud fue hecha a través de un nuevo dispositivo para la calibración mental: la escala. La escala era la técnica de construcción de preguntas de forma tal que la respuesta de un individuo a un ítem particular permitía que pudiesen ser predichas sus respuestas a otros

---

<sup>9</sup> J.R. Rees, "Three years of military psychology in the United Kingdom", *British Medical Journal* 1 (1943): 1-6; citado en Ahernfeldt, op cit., p. 50.

<sup>10</sup> El sentido de esto puede verse en lo siguiente: E. Ginzberg, J.L. Herman y S.W. Ginzburg, *Psychiatry and Military Manpower Policy: A Reappraisal of the experience in World War II*, Nueva York: Columbia University Press, 1953; E. Ginzberg y D.W. Bray, *The Uneducated*, Nueva York: Columbia University Press, 1953; E. Ginzberg, J.K. Anderson, S.W. Ginzburg y J.L. Herman, *The Ineffective Soldier: Lessons for Management and the Nation*, Nueva York: Columbia University Press, 1959.

<sup>11</sup> S.A. Stouffer et al., *Volume 1: The American Soldier: Adjustment During Army Life*, Nueva York, Wiley, 1949; *Volume 2: The American Soldier: Combat and its Aftermath*, Nueva York, Wiley, 1949; *Volume 3: Experiments in Mass Communications*, Nueva York, Wiley, 1950; *Volume 4: Measurement and Prediction*, Nueva York, Wiley, 1950. Estos estudios han sido muy discutidos, por ejemplo, en John Madge, *The Origins of Scientific Sociology*, Londres: Tavistock, 1963

ítems de una dimensión particular. La técnica de la escala, desarrollada en trabajo hecho por Rensis Likert y Louis Guttman a partir del proyecto de Stouffer, permitió que una nueva dimensión subjetiva de la condición humana entrara en la esfera del conocimiento y la regulación. El desarrollo correlativo del concepto de actitud y de la técnica de la escala abrió esta dimensión para la gestión; las actitudes pudieron ser investigadas, medidas, inscriptas, informadas y calculadas, iluminando las decisiones administrativas. El conocimiento de las actitudes hizo posible concebir un modo de administración en la cual el soldado podía simultáneamente estar satisfecho y ser eficiente, ser eficiente por estar satisfecho.

Parecía que esta satisfacción tenía poco que ver con el compromiso del soldado hacia los objetivos de la guerra. Stouffer y sus investigadores no pudieron encontrar en sus sujetos soldados ningún pensamiento claro, y menos aun una creencia, acerca de los principios sobre los que se estaba llevando a cabo la guerra. Lo que era crucial para el mantenimiento de la moral y la eficiencia era el grupo:

El grupo en su carácter informal, con sus lazos interpersonales cercanos, tenía dos funciones principales en la motivación en el combate: *establecía y reforzaba estándares de conducta grupales* y *apoyaba y sostenía* al individuo bajo estresores que de otra manera no sería capaz de soportar.<sup>12</sup>

Por ende, la conducta durante el combate parecía depender de la solidez de los vínculos entre el soldado y sus compañeros, fortalecida a su vez por la lealtad al liderazgo inmediato, más que de principios irreales y distantes o de las causas de la guerra. Paradójicamente, el soldado norteamericano se movilizaba exactamente por las mismas fuerzas que su enemigo alemán, cuya principal motivación, de acuerdo con la interpretación de Shils sobre sus investigaciones con Dicks, también derivaba de su lealtad a su grupo primario y a su líder, antes que al ejército en su conjunto o a las autoridades superiores.<sup>13</sup> Con el descubrimiento del grupo primario como el elemento clave en las relaciones entre el individuo y la organización, los científicos sociales norteamericanos, en la guerra, reforzaron las tesis que los psicólogos industriales norteamericanos habían elaborado en la década del 30: la gestión en el ejército, como en la fábrica, se lograba actuando sobre los lazos del grupo primario y alineando a los individuos por medio de este mecanismo con los objetivos de la organización.<sup>14</sup> La psicología social podía convertirse en una ciencia de la administración.

En un nivel más rutinario e inmediato, la investigación psicológica podía intervenir en decisiones militares muy detalladas, en tanto la motivación y la satisfacción parecían ser un producto de los asuntos y exigencias de la existencia diaria: el estatus, el confort, la mínima exposición al peligro, y el entrenamiento para asistir al individuo luego de su baja en el servicio. La investigación sobre la actitud permitió que esos propósitos generales fueran especificados en términos apropiados para la administración: como organizar el ocio, donde ubicar a las mujeres o los negros, como evitar el descontento por medio de una cuidadosa secuencia de fases de la desmovilización. El saber experto psicológico se convertiría en la clave de la armonía organizacional.

El estado psicológico de los oficiales no era menos importante que el de los reclutas. La selección de oficiales comenzó a plantearse como un problema en los primeros años de la guerra.<sup>15</sup> En primer lugar, había mucha preocupación por la aparentemente elevada tasa de crisis psiquiátricas entre los oficiales, como resultado, se creía, del nombramiento de hombres con historias de inadaptación o trastornos neuróticos. En segundo lugar, había una alta tasa de rechazo en las unidades de formación de cadetes, en palabras de Rees: “nos encontramos a la deriva” una vez que el suministro de hombre jóvenes de las universidades y de las escuelas públicas comenzaba a escasear. Estaban acostumbrados a elegir individuos cuya procedencia y opiniones les eran familiares. Ahora se encontraban en aguas desconocidas: aceptaban para la formación a muchos que podrían fallar y rechazaban a muchos que podrían tener éxito. Esto impulsó la sospecha, ya existente, de que las preferencias de clase estaban influenciando las decisiones de las promociones, lo que producía daños en la moral y en las solicitudes de promoción. Dado el reconocimiento de la importancia del liderazgo para la felicidad, el bienestar y la eficiencia de las unidades de combate, algo tenía que hacerse.

Rees y Eric Wittkower, también de la Tavistock junto con el psiquiatra de comando escocés T.F. Rodger, llevaron a cabo experimentos desde 1941 que condujeron a un sistema permanente de Juntas de Selección de la Oficina de Guerra [WOSBs] en 1942, junto con el Centro de Investigación y Entrenamiento que investigó formas de mejorar las técnicas. Cada comité contaba con un presidente – un oficial superior del ejército y asesorado por un psiquiatra, un oficial de evaluación militar y un psicólogo o un sargento evaluador. Los candidatos eran investigados durante un período de tres días, durante los cuales llenaban

<sup>12</sup> Stouffer, op. cit. Vol. 2, pp. 130-31.

<sup>13</sup> E.A. Shils, “The study of the primary group”, en H.D. Lasswell y D. Lerner (eds), *The Policy Sciences – Recent Developments in Scope and Methods*, Palo Alto, CA: Stanford University Press, 1951, p. 64. Cf. la buena discusión de este material en C. Sofer, *Organizations in Theory and Practice*, Londres: Heinemann, 1972.

<sup>14</sup> Ver la discusión del trabajo de Elton Mayo en el Capítulo 6.

<sup>15</sup> Para una discusión sobre la selección de oficiales, ver Ahernfeldt, op. cit., Cáp. 3; Vernon y Parry, op. cit., Cáp. 4; B.S. Morris, “Officer selection in the British army”, *Occupational Psychology* 23 (1949): 219-34. Para el trabajo norteamericano, ver Office of Strategic Services Assessment Staff, *Assessment of Men*, Nueva York: Reinhart, 1948.

un cuestionario biográfico y médico, se les administraban varios tests de inteligencia y personalidad, eran entrevistados por el presidente o su ayudante y se les daban una serie de conferencias y evaluaciones prácticas a cargo del oficial de evaluación militar. Una parte era entrevistada por un psiquiatra.

El rol del psiquiatra en las WOSBs era polémico.<sup>16</sup> Originalmente los psiquiatras entrevistaban a todos los candidatos y daban una opinión sobre los resultados de los tests psicológicos, aunque no se limitaban a identificar a los inestables, sino que actuaban también como expertos generales en la personalidad.<sup>17</sup> Si bien las primeras restricciones en los procedimientos provinieron de la falta de personal entrenado y de problemas con el número de candidatos, había una hostilidad más profunda por parte de muchos oficiales del ejército. Se pensaba que los psiquiatras ejercían una influencia desproporcionada con su estatus, que estaban recomendando el rechazo de candidatos adecuados sobre la base de creencias exageradas sobre la importancia de cosas tales como la adaptación sexual, y que cualquier beneficio que podría haber surgido de sus actividades era superado por los efectos dañinos del resentimiento despertado en los candidatos, no solo por sus preguntas a veces insensibles sino también por su propia presencia. Como resultado de tales críticas, su rol fue reducido a entrevistar aquellos potencialmente anormales; cuando la guerra terminó, el Comité Crocker, que investigó el trabajo de las WOSBs, recomendó que no eran necesarios como miembros permanentes de las Juntas. A pesar de esto, una nueva posibilidad se presentó en la agenda: el psiquiatra no como un guarda de los lunáticos, sino como un guía acreditado en el territorio de la subjetividad, un asesor multi-propósito para la utilización del factor humano en la vida institucional.

En lo que les concierne a los psicólogos, la evaluación estaba a la orden del día. Pero la falta de psicólogos entrenados significó que la mayoría del trabajo de evaluación fue llevado a cabo por sargentos entrenados que actuaban como asistentes de los psiquiatras, quienes interpretaban los resultados de las evaluaciones. El grueso de los psicólogos profesionales estaba confinado a los centros de investigación y entrenamiento; tenían mayores dificultades para encontrar un punto de apoyo efectivo dentro de los procedimientos institucionales que los psiquiatras, mejor calificados por ser médicos. Pero esto no era debido sólo a que eran un pequeño número y tenían un bajo estatus en general. También se debía a que la adecuación de los oficiales parecía ser sobre todo un asunto de carácter y personalidad, y estos aspectos de la vida psicológica habían mostrado ser resistentes a la cuantificación en el período de preguerra.<sup>18</sup> La guerra misma permitió que esto cambiara, principalmente por el trabajo hecho en EE.UU.<sup>19</sup> Grandes poblaciones estaban disponibles para la investigación psicológica, la financiación era abundante, y podían ser aplicadas técnicas avanzadas de estadística. Los resultados de este trabajo, como el Inventario Multifásico de Personalidad de Minnesota [MMPI], que medía atributos histéricos, neuróticos y esquizoides, y el Cuestionario de Personalidad de Dieciséis Factores de Cattell, llegaron tarde para la acción en la guerra. Sin embargo, hicieron por la personalidad lo que las evaluaciones hicieron por la inteligencia: permitieron que sea visualizada, materializada, inscripta, calculada y administrada.

Mientras los EE.UU. proveían las técnicas para la estandarización de la personalidad, Gran Bretaña innovó en el uso de situaciones reales para la evaluación de la capacidad –la observación de los candidatos mientras hacían las variadas tareas asignadas–. La racionalidad psicológica de este proceder se apoyó en parte en la influencia de los enfoques de la teoría del campo de los psicólogos sociales norteamericanos, en particular Lewin y Moreno.<sup>20</sup> Parecía ser que las características que todos los oficiales exitosos poseían no eran cualidades constantes del individuo, y que éstas no eran independientes del contexto. El liderazgo no era una cualidad inherente al individuo, que podía ser demostrada tanto por los tests como por la vida real.<sup>21</sup> La personalidad estaba organizada como un todo, un sistema de tensiones o necesidades que interactuaban dinámicamente entre las demandas variables de las diferentes situaciones. La "cualidad de oficial" debía, por ende, ser analizada y evaluada en términos de los principales roles que los futuros oficiales estarían llamados a ocupar: el más crucial era el liderazgo en pequeños grupos, la capacidad de darle una dirección al grupo y de mantener su cohesión y su solidaridad contra las fuerzas disruptivas internas y externas.

Esta forma de razonar llevó a Wilfred Bion a inventar su famoso test del "grupo sin líder". El propio relato de Bion merece ser citado en extenso:

---

<sup>16</sup> Los detalles sobre estas disputas aparecen en Ahernfeldt, op. cit., pp. 62-76.

<sup>17</sup> Las técnicas de entrevista psiquiátricas fueron desarrolladas por J.D. Sutherland, quien era psicólogo y psiquiatra y era miembro del primer comité experimental, y Eric Trist, más tarde psicólogo director en el Centro de Investigación y Entrenamiento. Ver Rees, op. cit. p. 71.

<sup>18</sup> Ver N. Rose, *The Psychological Complex*, Londres: Routledge & Kegan Paul, 1985, y N. Rose, "Psychiatry: the discipline of mental health", en P. Miller y N. Rose (eds.), *The power of psychiatry*, Cambridge: Polity, 1986, pp. 63-64.

<sup>19</sup> Sin embargo, el trabajo de Eysenck sobre la factorización de la personalidad y su evaluación se llevó a cabo en Inglaterra, en el Mill Hill Emergency Hospital. Esto se discute en el capítulo 17.

<sup>20</sup> K. Lewin, *Dynamic Theory of Personality*, Nueva York: McGraw Hill, 1935; K. Lewin, *Principles of Topological Psychology*, Nueva York: McGraw Hill, 1936; J.L. Moreno, *Who Shall Survive? A new approach to the problem of human interrelations*, Washington, D.C.: Nervous and Mental Diseases Publishing Co., 1934.

<sup>21</sup> Ahernfeldt, op. cit., p. 61.

La esencia de la técnica que fue desarrollada, que se ha convertido en la base de las técnicas de selección en muchos campos, fue proveer un marco de trabajo en el que los oficiales seleccionadores, incluyendo a los psiquiatras, podían observar la capacidad de un hombre para mantener relaciones personales en una situación de presión que lo tentaba a relegar los intereses de sus compañeros para defender los suyos propios. La situación tenía que ser tomada de la vida real. La situación de presión y la tentación de dar rienda suelta a sus ambiciones ya estaba ahí (...) El problema era capitalizar el campo emocional existente en función de probar la calidad de las relaciones del hombre con sus compañeros (...) La tarea efectiva del test permanecía bajo un manto de invisibilidad para los oficiales evaluadores que estaban presentes (...) No era un test artificial, sino una situación de la vida real que debía ser observada – esto es, la forma en la cual las capacidades de un hombre para las relaciones personales se sostiene bajo la presión del miedo al fracaso o de los deseos de éxito personal, tanto propias como de los otros.<sup>22</sup>

El concepto de grupo se transformaría en el principio organizador del pensamiento psicológico y psiquiátrico con respecto a la conducta individual. Desde los años de la guerra en adelante, la vida social e institucional fue concebida cada vez más como un conjunto de relaciones emocionales intersubjetivas, el interjuego entre solidaridades sociales y dinámicas individuales de personalidad. Lo que estaba en cuestión no eran los rasgos estáticos del carácter, sino las formas en las que los individuos resolvían los conflictos personales en el contexto de las decisiones, las direcciones y la cohesión del grupo. La invención del “grupo”, la concepción de las relaciones “sociales” o “humanas” como determinantes clave de la conducta fue la lección psicológica y psiquiátrica más consistente de la experiencia de la guerra.

El enfoque sobre la evaluación desarrollado en los WOSBs sería exportado a los EE.UU., donde la “evaluación situacional” sería la base de las técnicas usadas por la Oficina de Servicios Estratégicos norteamericana para la selección de personal, bajo la dirección de Henry Murray.<sup>23</sup> Mas aún, operando en estos términos, el dominio experto psiquiátrico también pudo también transformar las técnicas para el entrenamiento y el manejo de los soldados. En esto la solidaridad era la clave. Los soldados no serían entrenados para pelear eficientemente inculcándoles el odio hacia el enemigo o endureciéndolos hasta el salvajismo mediante la exposición a grandes cantidades de sangre. Ciertos condicionamientos a los rigores de la guerra podían ayudar, como la “inoculación de la batalla”, según la cual se los exponía gradualmente a explosiones de bombas y sonidos. Pero el espíritu de una unidad de combate dependía mayormente de otras cosas. Lo que era crucial eran los lazos psicológicos y las relaciones entre sus miembros; la solidaridad del grupo. No se trataba de la disciplina externa, de obedecer ordenes y seguir reglas. Se trataba de la disciplina interna, del orgullo de cada individuo respecto de su grupo, de su sentimiento de valía y pertenencia, y del valor y el significado de sus propias contribuciones a la vida del grupo. La eficiencia del conjunto fue interpretada en términos de las relaciones psicológicas de sus miembros, lo que producía simultáneamente una nueva forma de indagar y de representar la eficiencia probable de un conjunto de individuos enfocados en una tarea, así como una nueva forma de regularla y maximizarla.

Fue similar la significación que tuvieron las diferentes experiencias de rehabilitación de soldados que padecían síntomas psiconeuróticos y de los prisioneros de guerra que retornaban, desarrolladas por Bion, John Rickman, y Tom Main y Maxwell Jones –los principales protagonistas de la psiquiatría social que despegaría en el período de posguerra.<sup>24</sup> Bion y Rickman fueron designados en 1943 en el Hospital Militar de Northfield, cerca de Birmingham, para encargarse de ciertas condiciones que escapaban al control en el ala de entrenamiento. Rickman utilizó la discusión de grupo para hacer hincapié, ante los mismos pacientes, sobre las relaciones del individuo con el grupo, y desarrolló el concepto de “buen espíritu de grupo” como objetivo del proceso. El grupo necesitaba un propósito común; debía reconocerse, reconocer sus límites y su posición, la función y contribución de cada individuo; debía desarrollar la capacidad de enfrentar y afrontar el descontento que había dentro del mismo grupo.

Bion trató de producir hombres que se respetaran a si mismos y que estuvieran socialmente adaptados, que fueran capaces de aceptar responsabilidades; lo hizo uniendo a los individuos del pabellón en un grupo que debía enfrentar un problema común.<sup>25</sup> Decidió que el problema a enfrentar era precisamente la existencia de la neurosis que amenazaba el éxito del trabajo de rehabilitación de la institución. Debido a esto, el grupo mismo fue persuadido de abordar la discapacidad neurótica como un

<sup>22</sup> W.R. Bion, “The leaderless group project”, *Bulletin of the Menninger Clinic*, 10 (1946): 77-81. La técnica y sus desarrollos se discuten en Ahernfeldt, op. cit., p. 60 y siguientes, y en Vernon y Parry, op. cit., p. 61 y siguientes. Para los desarrollos teóricos de Bion ver su “Experiences in groups”, *Human Relations*, Vols. 1-4, reimpreso en *Experiences in Groups*, Londres: Tavistock, 1961. [Hay traducción castellana, W.R. Bion, *Experiencias en Grupo*, Buenos Aires, Paidós, 1941].

<sup>23</sup> Office of Strategic Services Assessment Staff, *Assessment of Men*, Nueva York: Reinhart, 1948.

<sup>24</sup> Los párrafos que siguen se basan en mi capítulo, “Psychiatry: the discipline of mental health”, en Miller y Rose op. cit., y P. Miller y N. Rose, “The Tavistock programme: governing subjectivity and social life”, *Sociology*, (1988): 22, 171-92. Ver W.R. Bion y J. Rickman, “Intra-group tensions in therapy: their study as the task of the group”, *Lancet* 245, 27 de noviembre de 1943, pp. 678-81. Cf. las reflexiones del propio Bion en su *Experiences in Groups*, op. cit., y en F. Kraupl Taylor, “A history of group and administrative therapy in Great Britain”, *British Journal of Medical Psychology* 31 (1958): 153-73.

<sup>25</sup> Para una buena discusión, ver Sofer, op. cit., pp. 203-6.

problema común que destruía la felicidad y la eficiencia. El entrenamiento impartido en el área de capacitación se convirtió, de hecho, en un curso de entendimiento y resolución de problemas en las relaciones interpersonales. Por esta vía, el grupo mismo sería capaz de resolver los síntomas neuróticos de sus miembros y llevarlos a un estado de responsabilidad personal.

Las tácticas de Bion consistían en actuar sobre las conductas de los hombres a través de la manipulación de las relaciones de autoridad en la sala. La neurosis se hizo por primera vez visible al relajar el marco autoritario que había proporcionado tanto el marco de la vida comunitaria como la estructura que se resistía a él. Cuando los hombres mismos tuvieran que tomar responsabilidades para organizar tareas y para definir y disciplinar a los desviados, aprenderían que la perturbación no radicaba en la autoridad, sino en sus relaciones psicológicas con la autoridad. Cuando el grupo se diera cuenta de los orígenes psicológicos de la angustia, podría desplegar todas sus energías en una autocuración. Es difícil exagerar las implicaciones conceptuales, tácticas y estratégicas que tendría esta forma de pensar para la actividad terapéutica en los años de posguerra. La cura ya no yacía en las manos de otro, sino que estaba introyectada en los mismos enfermos, que se curarían bajo la autoridad del experto.

A pesar de que este experimento terminó en seis semanas, fue seguido de un segundo “experimento de Northfield”. En éste, Main buscó producir lo que denominó “comunidad terapéutica”, en la cual el hospital sería usado:

no como una organización dirigida por médicos según sus propios intereses de lograr una mayor “eficiencia técnica”, sino como una comunidad con el objetivo inmediato de la participación plena de todos sus miembros en la vida diaria y en el objetivo probable de la resocialización de los individuos neuróticos para la vida en la sociedad común (...) una organización estructurada espontánea y emocionalmente (más que dictada médicamente) en la que se compromete todo el personal y los pacientes.<sup>26</sup>

Para tal reforma tecnológica, el régimen institucional fue definido como un sistema de relaciones que sería más emocional que técnico. También hubo un viraje en las relaciones con el dominio experto. El rol del médico ya no fue de dirección sino de interpretación. Todos los circundantes al enfermo – pacientes, domésticos, enfermeros – fueron incluidos dentro del campo de la enfermedad y de su cura. Las relaciones sociales de la vida en grupo se concibieron no sólo como un medio de tratamiento de la neurosis, sino también como el campo donde la neurosis debía manifestarse e incluso podía ser estimulada: el origen de la neurosis sería descubierta en sí misma en los problemas de las relaciones sociales.

Al mismo tiempo, un experimento paralelo se estaba desarrollando con una tecnología análoga.<sup>27</sup> En 1942, Pat Wood, un cardiólogo, y Maxwell Jones, un psiquiatra, se convirtieron en directores conjuntos de una unidad de cien camas para el tratamiento del “síndrome de esfuerzo”. La unidad de neurosis Mill Hill fue uno de los dos establecimientos para el tratamiento de las neurosis de guerra organizado por el Ministerio de Salud con personal proveniente del hospital Maudsley. Mientras las otras unidades utilizaban tratamientos de corto plazo como la insulina modificada, la abreacción mediante el uso de éter, la narcosis continua y el narco-análisis, en Mill Hill se ponía énfasis en la aplicación de concepciones psicológicas y sociológicas de tratamiento.

Los investigadores concluyeron, luego de un examen cardiológico detallado, que el síndrome de esfuerzo – falta de aliento, palpitaciones, dolor en el lado izquierdo del pecho, vértigo postural, ocasionales ataques de desmayo y fatiga - no estaba relacionado con una enfermedad cardíaca. Por el contrario, fue considerada como una dolencia psicósomática. Se desarrolló todo un trabajo de discusión, que involucraba a los enfermeros, para explicar a los pacientes los mecanismos fisiológicos que producían sus síntomas, en la búsqueda de aliviar la ansiedad que exacerbaba el problema y de cambiar las actitudes de los pacientes hacia sus síntomas. Estos grupos de discusión pronto se expandieron y comenzaron a tratar temas surgidos de la vida en el pabellón y en cualquier otro lugar; tomaron la forma de discusiones grupales y, frecuentemente, se hicieron dramatizaciones de los problemas. Gradualmente pareció que la totalidad de la vida hospitalaria podía afectar la enfermedad, provocando un deterioro en la condición o la participación terapéutica. Más aún, las reacciones de los pacientes hacia la comunidad hospitalaria reflejaban sus reacciones hacia la comunidad exterior. Por lo tanto, esta última podía ser alterada si se intervenía sobre las reacciones de los pacientes. Había nacido la psicoterapia de grupo.

Estas nociones de la patología como un fenómeno grupal y la cura como un asunto de rehabilitación de individuos asocializados fueron luego desarrolladas en las unidades que se establecieron para los prisioneros de guerra que regresaban. Esto fue parte de la tarea masiva de reubicación laboral llevada a cabo por el Ministerio de Trabajo cuando la guerra terminó. Se establecieron veinte unidades civiles de reubicación con el objetivo de rehabilitar ex-prisioneros de guerra para la vida civil. En estas “comunidades transitorias para la reconexión social”, Adam Curle, Eric Trist y Tommy Wilson extendieron y refinaron los análisis y las técnicas que más tarde serían aplicadas a las terapias de grupo del período de

<sup>26</sup> T. Main, “The hospital as a therapeutic institution”, *Bulletin of the Menninger Clinic* 10 (1946): 67.

<sup>27</sup> Ver M. Jones, *Social Psychiatry*, Londres: Tavistock, 1952. [Hay traducción castellana, M. Jones, *Psiquiatría Social*, Buenos Aires, Editorial Escuela, 1962].

posguerra<sup>28</sup>. Maxwell Jones fue designado responsable de la unidad creada en el Southern Hospital, Dartford, en Kent, y volvió a emplear los procedimientos desarrollados en Mill Hill, buscando además conectar la “comunidad transitoria” con la comunidad local adyacente. Mientras que antes la rehabilitación había sido un mero complemento de la terapia conducida por otros medios - mediando entre la vida bajo el dominio de la medicina y la vida como un asunto privado – ahora se transformaba en un continuo con la intervención terapéutica misma, de hecho pasó a ser la esencia de ésta. La vida relacional del grupo se había transformado tanto en el campo de la enfermedad como en el dominio de la cura.

Estos procedimientos se extendieron más allá de los prisioneros guerra retornados, hacia muchas otras categorías de individuos socialmente desajustados. Los problemas de los trabajadores discapacitados motivó el establecimiento de un elaborado aparato social en el período inmediato de posguerra.<sup>29</sup> El Acta (de Empleo) de Personas Discapacitadas fue aprobada en 1944. A comienzos de 1950 casi un millón de personas fueron registradas como discapacitadas, había 366 oficinas de reubicación para discapacitados de tiempo completo y 1.405 de media jornada y veinte unidades de rehabilitación industrial ubicadas en las grandes ciudades, que incluían talleres con condiciones similares a las fábricas. En lo concerniente al Comité Asesor Nacional de Empleo del Discapacitado, el aspecto más complicado del problema era el grupo irreductible de desempleados crónicos. Mientras que solo unas 50.000 personas discapacitadas fueron calificadas como casos psiquiátricos, para este grupo irreductible, cualquiera fuese su diagnóstico, el desempleo había llevado al desarrollo de actitudes antisociales. A partir de esto, el problema pasó a ser psiquiátrico, un problema de inadaptación que requería rehabilitación.

El Centro de Rehabilitación de Roffey Park había utilizado el tratamiento comunitario para trabajadores industriales inadaptados con cierto éxito; la Unidad de Neurosis Industrial en el hospital Belmont fue creada en 1947 para investigar métodos de tratamiento y reubicación de este grupo irreductible a fin de retroalimentar la planificación general para la rehabilitación de trabajadores ineficientes o inadaptados. Desde toda Inglaterra se recibía una población de neuróticos desempleados crónicos que incluía psicopatías incapacitantes o agresivas, personalidades esquizoides, esquizofrenias tempranas, adicciones a drogas diversas, perversiones sexuales y psiconeurosis crónicas. A esta población heterogénea y poco prometedor, unificada sólo por su ineficiencia y su desajuste, le fueron aplicadas todas las técnicas comunitarias destinadas a restablecer en el neurótico la adaptación a su medioambiente en función de mantener una eficiencia funcional. A través de estos dispositivos los desviados sexuales, criminales, industriales o sociales, cuyas conductas se interpretaban ahora como una manifestación de un trastorno de personalidad subyacente, serían devueltos a un estado de adaptación en el cual podrían funcionar sin problemas dentro de los regímenes institucionales que antes habían perturbado.

En los años inmediatos al fin de la guerra, los problemas de la reconstrucción económica insertarían las cuestiones del grupo en el corazón del debate económico, de las prácticas gerenciales y de la innovación psicológica. Las capacidades mentales no sólo podían alinearse con los roles institucionales, sino que pareció que la patología organizacional podía ser prevenida y la eficiencia podía ser promovida al actuar sobre las relaciones psicológicas que atravesaban la vida de la organización. La solidaridad y la moral podían ser producidas por medios administrativos. El grupo se había transformado en un medio crucial para conceptualizar la conducta social del individuo, para analizar la eficiencia de todas las formas de práctica social, para promover la satisfacción individual y la eficiencia organizacional, y para conducir la empresa de la cura.

Un vasto territorio había sido descubierto y sería explorado en el período de posguerra: los expertos de la subjetividad y la intersubjetividad buscarían reivindicar sus derechos en todas las instituciones de la sociedad.

## Traducción: Luciano García

---

<sup>28</sup> Por ejemplo, ver A.T.M. Wilson, M. Doyle y J. Kelnar, “Group techniques in a transitional community”, *Lancet* 1 (1947): 735-38, y A. Curle, “Transitional communities and social reconnection: a follow-up study of the civil resettlement of British prisoners of war”, *Human Relations* 1 (1947): 42-68.

<sup>29</sup> Jones, op. cit.