

Mecanismos y estrategias defensivas en el trabajo

Ignacio Pla Caballero*

Resumen

Las defensas psicológicas desplegadas por el individuo y el grupo en situación de trabajo son la puesta en funcionamiento de una serie de operaciones inconscientes, cuyo fin es la regulación y control simbólico de ansiedades y sufrimientos despertados por la misma organización del trabajo. El Psicoanálisis, el Socioanálisis y la Psicodinámica del Trabajo plantean el carácter funcional de las defensas, además de su participación en las resistencias al cambio.

Palabras claves: mecanismos de defensa - sistemas sociales como defensa contra la ansiedad - estrategias individuales y colectivas de defensa - ansiedad – sufrimiento

Abstract

The psychological defenses deployed by the individual and group in work situation are the commissioning of a series of unconscious operations, aimed at regulation and symbolic control of anxieties and sufferings awakened by the same organization of work. The Psychoanalysis, the Socio-Analysis and the Psychodynamics of Work raise the functional character of the defenses, in addition to its participation in the resistance to change.

Keywords: mechanisms of defense - social system as a defense against anxiety - individual and collective defense strategies - anxiety - suffering

* Ignacio Pla. Psicólogo. Departamento de Reinserción Social en el Sistema Cerrado, Dirección Nacional de Gendarmería de Chile. Ministerio de Justicia. Magíster en Psicología Clínica, Universidad Academia de Humanismo Cristiano. psiquipla@yahoo.es

Introducción

El presente artículo intenta hacer un breve recorrido conceptual sobre ciertas operaciones psíquicas que los sujetos y grupos despliegan a nivel inconsciente para defenderse de angustias y sufrimientos provenientes de su experiencia como trabajadores en un sistema de trabajo o institución. En una primera instancia se hace necesario revisar la noción de *mecanismo de defensa* que el Psicoanálisis ha desarrollado mediante el análisis metapsicológico del comportamiento, pues de algunos de estos aportes iniciales se desprenden nociones seminales para analizar las reacciones del individuo en grupo y trabajo. Posteriormente examinaremos los aportes del Socioanálisis sobre los *sistemas sociales como defensa* contra ansiedades psicóticas despertadas en el trabajo. En un tercer momento revisaremos el aporte de la Psicodinámica del Trabajo y su noción de *estrategia colectiva de defensa* para luchar contra el peligro y riesgo real de las personas en situación de trabajo. Una vez revisados estos antecedentes concluiremos con un análisis, articulación y reflexión de estas nociones.

I. Mecanismos de defensa individuales

Los *mecanismos de defensa* identificados por el Psicoanálisis constituyen un aporte de gran envergadura para el estudio y conocimiento del comportamiento humano, tanto en su dimensión normal como patológica. En este sentido Bleger (2006 [1973]) plantea que las conductas defensivas no sólo existen en los procesos patológicos, sino que juegan un rol en el ajuste y desarrollo de la personalidad, siendo su *quantum* o grado de aparición lo que caracterizaría lo normal o patológico.

1. Primeros desarrollos psicoanalíticos

El problema de unos «mecanismos defensivos»¹ propios de toda actividad psíquica se puede rastrear tempranamente en la obra de Sigmund Freud, pero hay que esperar hasta el desarrollo de su segunda tópica (yo, ello, superyó) para que estos procedimientos defensivos logren una mayor precisión conceptual. Por este camino Freud (1926 [1925]) plantea que la noción de «defensa» en psicoanálisis designa “[...] todas las técnicas de que el yo se vale en sus conflictos que eventualmente llevan a la neurosis [...]” (p. 153), es decir, procesos que ejerce el yo para protegerse de las exigencias pulsionales. Un lugar especial dentro de los mecanismos de defensa tiene la *represión* que define como un proceso que bloquea el acceso a la conciencia y la descarga motriz de una moción pulsional chocante. Posteriormente Freud (1937) expuso que el origen de estos procedimientos se encuentra en una actitud defensiva que tuvo que adoptar el yo durante su desarrollo para gestionar las exigencias del ello².

Los mecanismos de defensa comenzaron progresivamente a mostrar un carácter patológico, es decir, como solución para la tramitación de las diferentes exigencias de las instancias (ello, superyó, realidad), pasaron a convertirse en un problema por sí mismos, pues su mantención constituía un gasto considerable de energía para la economía subjetiva.

1 El término defensa Freud lo emplea por primera vez en el año 1894 al describir los síntomas como formaciones defensivas frente a ideas y afectos insoportables y dolorosos (Bleger, 2006 [1973]).

2 “Una de las instancias distinguidas por Freud en su segunda teoría del aparato psíquico. El ello constituye el polo pulsional de la personalidad; sus contenidos, expresión psíquica de las pulsiones, son inconscientes, en parte hereditarios e innatos, en parte reprimidos y adquiridos” (Laplanche & Pontalis, 1996 [1967], p. 112).

Freud (1937) plantea en este sentido que los mecanismos de defensa se fijan al interior del yo como modos regulares y repetitivos de reacción del carácter ante situaciones similares a la que dio origen la defensa. También expone que ellos continúan funcionando exigiendo al yo a rebuscar situaciones de la realidad que justifiquen su uso. En otras palabras plantea que los mecanismos de defensa enajenan al yo del mundo exterior, debilitándolo y favoreciendo la aparición de la neurosis. Finalmente formula que el analizado repite estos mecanismos de defensa durante el trabajo analítico como *resistencias* al restablecimiento de su salud.

Diferentes autores posfreudianos continuaron con el desarrollo de estas ideas imprimiendo una fructífera investigación sobre los mecanismos de defensa desplegados por el yo.

Por ejemplo, en el extenso estudio sobre los procedimientos defensivos del yo llevado a cabo por Anna Freud (1954 [1936]) se acreditan la existencia de, a lo menos, diez procedimientos defensivos principales: *represión, regresión, formación reactiva, anulación, proyección, introyección, vuelta contra sí mismo, transformación en lo contrario y sublimación*. Estos mecanismos de defensa que el yo emplea frecuentemente funcionan de un modo inconsciente y sólo a través de un importante trabajo psíquico pueden hacerse conscientes. Para la autora la *represión* ocupa un lugar especial dentro de la serie de los mecanismos defensivos, debido a su alta capacidad de dominio de fuertes impulsos instintivos. De todos modos plantea que en algunos casos la represión puede contribuir a una disociación progresiva del yo “[...] producida por la sustracción a la consciencia de porciones totales de la vida afectiva e instintiva [...]” (p. 61). Finalmente expone que el yo no sólo se defiende del displacer de origen

interno, sino que debe ensayar toda una serie de esfuerzos dirigidos a protegerse contra el displacer proveniente del exterior mediante diferentes grados de *negación* de la realidad.

En el contexto de los estadios tempranos del desarrollo de la mente Klein (2009 [1946]) sostiene que durante la infancia surgen intensas ansiedades psicóticas que conducen al yo a desarrollar algunos mecanismos de defensa que determinarán la estructuración de la personalidad adulta y la psicopatología. Klein (2009 [1952]) propone específicamente que en los primeros tres o cuatro meses de vida -estadio denominado *posición esquizo-paranoide*-, en el lactante predominan ansiedades persecutorias. Estas ansiedades son contrarrestadas por mecanismos de defensa como la *introyección* y la *proyección*, la *negación del objeto frustrador*, la *escisión del objeto y del yo*, la *identificación proyectiva* y la *idealización del objeto*. Klein (2009 [1952]) formula que en el segundo trimestre del primer año el bebé ha desarrollado avances en su desarrollo mental, además se producen nuevas ansiedades y cambios en la naturaleza de las defensas. A este estadio lo denominó *posición depresiva*. En este período prevalecen las ansiedades depresivas y las *defensas maníacas*, es decir, la necesidad de reparar, preservar o revivir el objeto³ amado dañado.

Estos autores plantean que los mecanismos de defensa son operaciones psíquicas inconscientes que ejecuta el individuo -desde su más temprano desarrollo psíquico-, con el objetivo de contrarrestar la emergencia de impulsos y ansiedades provenientes de fuentes internas

3 La noción de objeto en psicoanálisis puede tratarse de una persona o de un objeto parcial, de un objeto real o fantaseado (Laplanche & Pontalis, 1996 [1967]).

asociados a displacer. El énfasis está puesto entonces en la defensa hacia la experiencia dolorosa de origen interno. El protagonismo de *lo interno* en Psicoanálisis constituye una clave teórica y clínica que diferencia a esta disciplina de otros enfoques terapéuticos.

2. Nuevos modelos e intentos de clasificación

Analistas y escuelas de diferentes orientaciones han ampliado y modificado los postulados iniciales de acuerdo a nuevas observaciones, impases clínicos y desarrollos conceptuales. Por ejemplo, Bleger (2006 [1973]) insistió que los mecanismos de defensa deben ser considerados y estudiados como *conductas concretas* de las cuales derivan, por generalización y abstracción, las primeras: “Las conductas defensivas son las técnicas con las que opera la personalidad total, para mantener un equilibrio homeostático, eliminando la fuente de inseguridad, peligro, tensión o ansiedad” (p. 159).

Un importante avance en el estudio de los mecanismos de defensa se ha realizado a partir de los criterios para el diagnóstico de las *organizaciones límites de la personalidad*⁴. A diferencia de las estructuras neuróticas los casos límites recurren a mecanismos menos elaborados y eficaces para la lucha contra la descompensación, entre ellos destacan: la

evitación de una representación, la *forclusión* o rechazo de una representación o imagen paternal, las *reacciones proyectivas* que sitúan en el exterior una representación pulsional interior y el *clivaje* o *desdoblamiento* de las representaciones objetales (Bergeret, 2001 [1974]). En este contexto los mecanismos de defensa han sido divididos en *avanzados* y *primitivos*. Los primeros, propios de la neurosis, son la *represión*, la *proyección avanzada*, la *intelectualización*, la *racionalización*, la *negación avanzada* y la *formación reactiva*. Las estructuras limítrofes y psicóticas se caracterizan por la preponderancia de mecanismos primitivos como el *splitting* (*escisión* o *disociación primitiva*), la *identificación proyectiva* o *proyección primitiva*, la *idealización primitiva*, la *omnipotencia*, el *control omnipotente*, la *devaluación* y la *negación primitiva (denial)* (Gomberoff, 1999). Del mismo modo, cada trastorno de la personalidad posee su propio «perfil defensivo» utilizado para protegerse de las fuentes de ansiedad y estrés (Millon, Grossman, Millon, Meagher & Ramnath, 2006).

En la actualidad los mecanismos de defensa son considerados como parte del grupo más amplio de los llamados *procesos de regulación emocional*, a su vez, estos procesos defensivos o de regulación son clasificados según sean conscientes o inconscientes, adaptativos o desadaptativos, intrapsíquicos o interpersonales. Un autor como Vallant ve en las defensas procesos que permiten adaptaciones creativas mediante la distorsión de la realidad interna o externa, es decir, como manifestaciones de la fuerza del yo. Shapiro, por su parte, observa que los mecanismos de defensa están integrados en el carácter de la persona y actúan como un sistema de anticipación de la ansiedad. Para Davies el mecanismo de la disociación actúa como defensa ante experiencias

4 La organización límite de la personalidad (*border-lines*, «casos límites» o «estados límites») desde un punto de vista estructural se ubica como un estado intermedio entre neurosis y psicosis. Consiste en un déficit del narcisismo: superado el peligro psicogénico de tipo psicótico su Yo no alcanzó a llegar a una psicogénesis de tipo neurótico. Las relaciones objetales quedan centradas sobre la dependencia anaclítica del otro y el peligro contra el cual lucha es ante todo la depresión (Bergeret, 2001 [1974]).

del *self* incompatibles entre sí en el contexto intersubjetivo (Díaz-Benjumea, 2016).

Algunos investigadores como Steffens y Kächele (1998, citados en OPD-2, 2008 [2006]) plantean que el concepto de defensa debe restringirse exclusivamente al análisis de las funciones del yo orientadas a la regulación intrapsíquica (elaboración de los afectos), y para las funciones adaptativas orientadas a la realidad y a la resolución de problemas reservar la noción de *coping* o afrontamiento. Cramer (2000) plantea que las diferencias entre afrontamiento y mecanismos de defensa se encuentran en que los primeros son procesos conscientes e intencionales, determinados situacionalmente, no jerárquicos y asociados a la normalidad. Por su parte, las defensas se caracterizarían por ser inconscientes y no intencionales, disposicionales, jerárquicos y asociados a patología. Los mecanismos de defensa cuando son utilizados de modo constante para confrontar estresores amenazantes y traumáticos se pueden asociar a patología, pues significa que el individuo no está intentando resolver los problemas nucleares que lo aquejan (Galor & Hentschel, 2013).

Una serie de listados descriptivos han intentado ordenar la gran dispersión de mecanismos de defensa descritos en psicoanálisis y en corrientes psicológicas y psiquiátricas inspiradas en los postulados analíticos. A continuación, se presenta un listado (tabla 1) de mecanismos de defensa según el grado de adaptación y manejo de tensiones que permiten (Perry y Hoglend, 1998, citados en OPD-2, 2008 [2006]):

Las diferentes conceptualizaciones revisadas tienen, como denominador común, la lucha por parte del yo contra ansiedades primitivas, conflictos y tensiones de origen interno o ex-

terno que son considerados peligrosas para la integridad psíquica. Diferentes descubrimientos han evidenciado también la incidencia de defensas del individuo en grupo, sociedad y situación de trabajo.

II. Sistemas sociales como defensa contra las ansiedades psicóticas

Los aportes iniciales del Psicoanálisis al campo de lo social y grupal comenzaron con Sigmund Freud y fueron continuados por Wilfred Bion, entre otros psicoanalistas. Freud establece que la identificación de los miembros de la masa con un *ideal del yo* común permite la unidad colectiva, y de la identificación mutua entre ellos el de la cohesión. Bion, por su parte, pensó que la situación de grupo pequeño no directivo moviliza en sus miembros intensas angustias, fantasías y *mecanismos de defensa surgidos del núcleo psicótico de la personalidad* (Anzieu, 2001).

En este sentido Bion formula la emergencia de fenómenos que ocurren exclusivamente en los grupos y que se caracterizan por ser primitivos y regresivos, es el caso de los *supuestos básicos*⁵, los cuales pueden ser definidos como *reacciones grupales defensivas a las ansiedades de tipo psicótica que se intensifican en el encuentro del individuo como integrante de un grupo* (Grinberg, Sor & Tabak de Bianchedi, 1991). Es

5 Los supuestos básicos que organizan la actividad inconsciente del grupo son: a) *supuesto básico de dependencia o mesiánico*: el grupo actúa con la expectativa de que el líder u otros sujetos pudieran generar los recursos necesarios para satisfacerlo y protegerlo, b) *supuesto básico de ataque y fuga*: el grupo construye un imagen del enemigo que le permite proyectar sus ansiedades asociadas a la agresión y pérdida, c) *supuesto básico de apareamiento*: el grupo actúa fascinado por la expectativa de que la unión de dos miembros o elementos engendrarían la solución a todos los conflictos o problemas (Sandler, 2005 en Pucheu, 2012).

Tabla 1. Listado de mecanismos de defensa

Nivel	Descripción	Mecanismos
Nivel elevado de adaptación	Este nivel de mecanismo de defensa da lugar a una óptima adaptación en el manejo de los acontecimientos estresantes. Estas defensas suelen maximizar la gratificación y permiten manejarse conscientemente con los sentimientos, pensamientos y sus consecuencias. También promueven un óptimo equilibrio entre opciones conflictivas.	<ul style="list-style-type: none"> • Afiliación • Altruismo • Anticipación • Sentido del humor • Autoafirmación • Auto-observación • Sublimación • Supresión
Nivel de inhibiciones mentales (formaciones de compromiso)	Los mecanismos de defensa de este nivel permiten que ideas, sentimientos y recuerdos, deseos o temores potencialmente peligrosos se mantengan fuera de la conciencia de la persona.	<ul style="list-style-type: none"> • Aislamiento afectivo • Disociación • Intelectualización • Formación reactiva • Anulación • Represión • Desplazamiento
Nivel con leve distorsión de las ideas	Este nivel se caracteriza por distorsiones de la imagen de uno mismo, de la imagen corporal o de la de los demás, que pueden ser utilizadas para regular la autoestima.	<ul style="list-style-type: none"> • Devaluación • Idealización • Omnipotencia
Nivel de negación	Este nivel de mecanismos permite mantener fuera de la consciencia responsabilidades, situaciones de estrés o sobrecargas inabordables, impulsos, ideas, afectos desagradables o inaceptables. Se pueden o no acompañar de atribuciones a causas externas.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección • Racionalización • Negación
Nivel grave con distorsión de las ideas	Este nivel se caracteriza por una distorsión acusada o atribución incorrecta de las imágenes de uno mismo o de los demás.	<ul style="list-style-type: none"> • Fantasía autista • Identificación proyectiva • Escisión de la propia imagen o de la de los demás.
Nivel de acción	Este nivel se caracteriza por mecanismos defensivos que se enfrentan a sobrecargas de origen interno o externo mediante una acción o una retirada.	<ul style="list-style-type: none"> • Retirada apática • <i>Acting out</i> • Quejas y rechazo de la ayuda • Agresión pasiva
Nivel de desregulación defensiva	Este nivel se caracteriza por el fracaso de la regulación de las defensas para contener las reacciones del individuo frente a las sobrecargas y amenazas, lo que conduce a una ruptura con la realidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Negación psicótica • Distorsión psicótica • Proyección delirante

decir, los individuos y grupos interactúan para darle sentido a sus experiencias y para *desarrollar mecanismos que los defiendan contra la incertidumbre y ansiedad* (Wilson, 1951; Jaques, 1953:1955; Menzies, 1960, en Miller, 2011).

Desde estos postulados psicoanalíticos Jaques⁶ (1994) comprueba que las instituciones sociales son utilizadas por sus miembros para fortalecer los mecanismos de defensa individuales contra las tempranas ansiedades psicóticas de tipo paranoide y depresiva descritas por Melanie Klein en la psicología individual. En este sentido, el autor advierte en las asociaciones humanas institucionalizadas el esfuerzo inconsciente de los individuos por luchar contra la descompensación psicótica. Partiendo de la tesis kleiniana sobre los mecanismos de *identificación proyectiva e introyectiva* el autor inicia su análisis de los procesos grupales.

Como ejemplo de mecanismos de defensa socialmente estructurados contra la ansiedad paranoide Jaques (1994) señala la tendencia a *proyectar* impulsos hostiles y objetos internos malos en miembros particulares de una institución. Estos miembros pueden ser inconscientemente seleccionados o buscar ellos mismos *introyectar* estos impulsos y objetos, absorbiéndolos o desviándolos a otros individuos. Respecto a las defensas contra la ansiedad depresiva el autor menciona la posibilidad de que los miembros elegidos para la proyección de los impulsos hostiles -en el nivel de su fantasía inconsciente-, busquen el sufrimiento y el desprecio con la finalidad de aliviar su cul-

pa inconsciente, culpa que sería el efecto del odio hacia el grupo perseguidor. Otra forma de amortiguar la ansiedad depresiva es el uso del mecanismo social de la *negación maníaca* de impulsos destructivos y objetos internos destruidos, además de la *idealización* de los objetos e impulsos buenos.

En un estudio realizado en un hospital en Inglaterra Menzies (1994) analizó de manera similar la naturaleza de la ansiedad en un equipo de enfermeras. Las profesionales debían asistir a enfermos gravemente lesionados o en estado incurable, con la amenaza constante de la muerte y con la presencia real de sufrimiento corporal y psíquico. Estas prácticas de trabajo despertaban en las enfermeras poderosos deseos eróticos y libidinosos, así como impulsos agresivos. Menzies (1994) plantea entonces que por la naturaleza de esta profesión la enfermera “[...] corre grave riesgo de verse agobiada por un intenso e incontrolable sentimiento de ansiedad” (p. 68). El fundamento de esta ansiedad se encontraba en las fantasías inconscientes de la más temprana infancia donde fuerzas agresivas, objetos deteriorados o muertos poblaban el mundo interno provocando una gran ansiedad.

Menzies (1994) continúa planteando que las organizaciones son utilizadas inconscientemente por sus miembros para desarrollar mecanismos de defensa estructurados socialmente contra sus sentimientos de ansiedad, es decir, “[...] la cultura, la estructura y el modo de desempeño están determinados por las necesidades psicológicas de los miembros” (p. 70). Algunos de los mecanismos de defensa estructurados socialmente que la autora menciona en su investigación en el servicio de enfermeras son los siguientes:

- Disociación (splitting up) de la relación

6 A partir de las investigaciones de Elliot Jaques en Inglaterra durante los años 50 comenzó a desarrollarse el Socioanálisis que se centró en la aplicación de algunas teorías de Melanie Klein al mundo de las organizaciones y a la sociedad (Foladori, 2013).

enfermera-paciente: las enfermeras no atienden pacientes, se dividen el trabajo o ejecutan pocas tareas para evitar el contacto con ellos.

- Despersonalización, categorización y negación del significado del individuo: los pacientes son designados no por sus nombres sino por el número de cama, tipo de enfermedad u órgano comprometido. Las enfermeras son tratadas como todas iguales e intercambiables.
- Distancia y negación de sentimientos: cuando se trabaja con personas se crea una distancia profesional; controlar los sentimientos, abstenerse de un compromiso excesivo, no identificarse con los pacientes, mantenerse independiente frente a la manipulación y a los pedidos antiprofesionales.
- El intento de eliminar decisiones mediante la ejecución ritual de tareas: para reducir la ansiedad e incertidumbre que implica toda decisión las enfermeras ejecutan una serie de tareas que recuerdan el cumplimiento de un «rito».
- Reducir el peso de la responsabilidad en la adopción de decisiones mediante varios niveles de controles: se impone la práctica de repetidos y excesivos controles de la actividad por la carga psicológica que significa tomar una decisión final que comprometa a una sola persona.
- Distribución social colusiva de la responsabilidad y la irresponsabilidad: las enfermeras identifican a las de menor jerarquía con su propio yo irresponsable, en cambio, identifican a las de mayor jerarquía con su propia y dura actitud disciplinaria frente a su yo irresponsable.

- Oscuridad intencional en la distribución formal de la responsabilidad: el sistema masivo de proyección psíquica en el servicio de enfermería deja poco claro quién es la responsable específica de tareas determinadas.
- La reducción del influjo de la responsabilidad por la delegación en los superiores: a menudo las tareas son desplazadas a los escalones superiores de la jerarquía, de este modo se rehúye de la responsabilidad.
- Idealización y subestimación de las posibilidades de desarrollo personal: para reducir la ansiedad las enfermeras se confortan con la idea de que el servicio está conformado sólo por personas responsables y competentes, subestimando a aquellas que necesitan de enseñanza.
- Actitud negativa frente al cambio: el cambio como incursión en lo desconocido provoca dudas y ansiedad, implica también una variación en el sistema social de defensa que el equipo de enfermeras prefiere esquivar.

Menzies (1994) describe finalmente que estas defensas socialmente estructuradas inhiben la capacidad de pensar y de actuar del individuo para afrontar eficazmente la realidad y dominar la ansiedad. Finalmente concluye que en el caso de las enfermeras “[...] el sistema social de defensa representaba la institucionalización de mecanismos psíquicos de defensa muy primitivos, entre cuyas características principales se cuenta el hecho de que facilitan esquivar la ansiedad, pero apenas si contribuyen a modificarla y reducirla realmente” (p. 115).

Un estudio realizado a un servicio de sa-

lud de urgencia en Chile con métodos observacionales de inspiración psicoanalítica arrojó evidencia similar a lo observado por Menzies. Los trabajadores, debido a la fuerte presión asistencial o a la rigidización de las prácticas de atención, desconocían o minimizaban las emociones de los pacientes como defensa inconsciente de aspectos difíciles de integrar en su práctica cotidiana. La hiperespecialización y la ejecución ritual de tareas fueron otros mecanismos destinados a evitar las ansiedades que se despiertan en el trabajo con enfermos graves (Sanfuentes, Cervellino, Garrido, Ugarte & Vodanovic, 2013).

Sievers (2008), en sus investigaciones socioanalíticas de grandes corporaciones y empresas comerciales, observó que éstas utilizan preferentemente *defensas psicóticas* para luchar contra la amenaza y persecución provenientes del mundo exterior del mercado y los competidores, movilizando a su vez en sus miembros particulares las partes psicóticas de su personalidad. El autor acuña el concepto de «organización psicótica» para referirse a sistemas o subsistemas sociales que inducen en sus empleados reacciones psicóticas (ansiedades y defensas), reduciendo su capacidad de pensar la organización en términos más realistas y menos dominados por las fantasías inconscientes.

Desde esta perspectiva los individuos insertos en organizaciones laborales concretas desarrollan una serie de mecanismos de defensa grupales para controlar sus ansiedades psicóticas individuales despertadas en situación de trabajo. En otras palabras, utilizan la organización laboral como una «prolongación» de sus mecanismos de defensa individuales. Se asume la existencia de ansiedades muy primitivas que deben ser proyectadas o negadas para evitar el derrumbe psicológico. En un principio estas

defensas sociales -al igual que los mecanismos de defensa individuales del yo-, funcionan exitosamente ya que permiten mantener el equilibrio psíquico del grupo, pero una vez que se instalan se pueden cristalizar de tal modo que se corre el riesgo de que la capacidad de pensar y actuar se reduzcan por una preponderancia de las fantasías inconscientes.

III. Estrategias defensivas contra el sufrimiento en el trabajo

Las investigaciones en Psicodinámica del Trabajo⁷ han puesto de relieve que la mayoría de los sujetos en situación de trabajo logran rehuir los sufrimientos y riesgos en el ejercicio de su actividad mediante la puesta en funcionamiento de una serie de estrategias defensivas individuales y colectivas.

Christophe Dejours (2001 [1980]), máximo exponente de esta disciplina en la actualidad, plantea en sus estudios la existencia de *procedimientos defensivos* específicos para cada tipo de organización de trabajo. El trabajo implica en ocasiones, de acuerdo a Dejours (2013 [2009]), enfrentar obligaciones deletéreas para la salud física y mental; por ejemplo, el miedo al accidente, a la mutilación o a la enfermedad profesional, el temor a no estar a la altura de las tareas o responsabilidades, la exasperación ante un trabajo absurdo de tareas repetitivas, tienden a activar en el trabajador conflictos intrapsíquicos que convocan a su vez la construcción y funcionamiento de estrategias

7 La Psicodinámica del Trabajo, anteriormente denominada Psicopatología del Trabajo, surge en Francia con el objetivo de analizar clínica y teóricamente la patología mental provocada por el trabajo. Conceptualmente se nutre del Psicoanálisis (Freud, Laplanche), de la Sociología de la Ética (Dilthey, Weber, Schütz) y de las ciencias del trabajo (ergonomía francesa).

defensivas. Dejours & Gernet (2014 [2012]) muestran que estas estrategias defensivas en situación de trabajo apuntan al ocultamiento o inmovilización del reconocimiento de un aspecto de la realidad del trabajo asociada a una experiencia de sufrimiento. En este sentido el foco principal de la Psicodinámica del Trabajo son las modalidades defensivas para gestionar el sufrimiento y su normalización causados por las restricciones o demandas organizacionales, y no las descompensaciones psicopatológicas propiamente tal vinculadas al trabajo (la actuación, la depresión, ansiedad, estrés, suicidio, etc.), pues estas últimas reflejan más bien las características idiosincrásicas o la historia singular de cada sujeto (Dejours & Gernet, 2014 [2012]; Dejours, 2011).

1. Estrategias individuales de defensa en el trabajo

Las estrategias individuales de defensa contra las demandas o restricciones que impone la organización del trabajo son la puesta en marcha de una serie de operaciones psíquicas inconscientes individuales para conjurar el malestar experimentado. Estos mecanismos ya han sido descritos en el caso de conflictos intrapsíquicos de naturaleza mental, pero en situación de trabajo estas técnicas de las que se sirve el yo adquieren nuevas aristas, pues se dirigen hacia el peligro y riesgo *reales*. De acuerdo a Dejours (2006 [1998]) estas “[...] estrategias individuales de defensa ocupan un lugar importante en la adaptación al sufrimiento” (p. 107) y fueron descritas primero y principalmente en el caso del trabajo repetitivo (trabajo en cadena, por piezas, ciertos trabajos informatizados de oficina, en las compañías de seguros o en los bancos) (Dejours, 2001 [1980]). Estas estrategias son adaptativas en la medida que permiten soportar el sufrimiento sin descompensación. Algunas de-

fensas descubiertas son las siguientes:

- *Autoaceleración*: cuando el trabajo es repetitivo se puede experimentar un profundo aburrimiento por parte de obreros y obreras, angustia por temor a convertirse en una máquina o autómatas (*animal laborans*), además se puede temer por la expectativa de no alcanzar el ritmo de trabajo, ante este escenario los trabajadores anulan el pensamiento de esta experiencia de sufrimiento. La *autoaceleración* se convierte de este modo en un anestésico del pensamiento a través de la hiperactividad somo-motora, es decir, mediante la estrategia de acelerar al máximo posible la actividad repetitiva prescrita. También ocurre con ejecutivos del área comercial cuyo embotamiento intelectual y afectivo es alcanzado por un exceso de actividad cognitiva y relacional (Dejours, 2013 [2009]). Metapsicológicamente hablando la autoaceleración compromete el sistema sensorio-motor y lleva a una saturación del sistema percepción-conciencia. Por otro lado, se ha comprobado que la autoaceleración funciona como una «supresión» o «represión pulsional», vale decir, como una parálisis del pensamiento o de la capacidad de mentalización de la vida afectiva (Dejours & Gernet, 2014 [2012]; Dejours, 2013 [2009]). Es decir, el discurso subjetivo subyacente asociado a esta defensa sería: «al acelerar al máximo mi rendimiento evito pensar sobre mi dolorosa situación real en el trabajo».
- «*Anteojeras*» voluntarias: esta estrategia individual de defensa consiste en una negación de la realidad del sufrimiento de los otros en el trabajo. Esta estrategia individual de defensa, también denominada «estrechamiento de la conciencia intersubjetiva», es desplegada por aquellos

trabajadores que no están implicados directamente en la violencia, injusticia y mal ejecutado contra otros trabajadores. Es decir, que las víctimas de la injusticia son relegadas fuera de la consciencia mediante el *clivaje del yo* (Dejours, 2006 [1998]). También aquí cabe considerar el mecanismo defensivo de la *racionalización* (justificar los despidos por la «salud» de la empresa, por ejemplo), que junto con el clivaje del yo, contribuyen a evitar el surgimiento de la angustia por mantener actitudes contradictorias en el mismo sujeto (Dejours & Gernet, 2014 [2012]). Vale decir, el discurso del sujeto implicado sería: «prefiero no saber qué está pasando realmente con los otros, así evito sufrir».

Las defensas -una vez que funcionan bien en el control del sufrimiento-, se estabilizan y obstaculizan los esfuerzos necesarios para repensar y transformar la relación con el trabajo: “A partir de este momento, las defensas excesivas toman la forma de una resistencia al cambio” (Dejours, 2001 [1980], p. 153).

2. Estrategias colectivas de defensa en el trabajo

Por su parte las estrategias colectivas de defensa, a diferencia de las estrategias individuales que actúan como negación individual del sufrimiento, pueden ser consideradas como una negación colectiva del sufrimiento que surge en el contexto organizacional frente a un peligro o riesgo real. Esta negación de la percepción de la realidad consiste en un *no pensar en aquello que constituye una amenaza para la cohesión psíquica* (Dejours, 2013 [2009]), es decir, mediante el despliegue de defensas construidas y sostenidas *colectivamente* se evade la descompensación psíquica (Dejours, 2006 [1998]).

En un primer momento las estrategias colectivas de defensa fueron identificadas en el área de la construcción donde el peligro y riesgo de sufrir un accidente son algo objetivo y conocido, posteriormente fueron observadas en sectores profesionales como el nuclear, químico, militar, policial y hospitalario. Las estrategias colectivas de defensa consisten en un actuar sobre la percepción del riesgo, logrando de esta manera un control simbólico de esa percepción. Las conductas que permiten este control simbólico de la percepción del riesgo son los actos *ostentatorios* (toma de riesgos, conductas peligrosas, proezas físicas, puestas en escena, juegos y expresiones verbales específicas de las situaciones de trabajo) y las conductas de *disimulación* y *ocultamiento* de contenidos relativos al trabajo (peligro físico, enfermedad, injusticia) (Dejours & Gernet, 2014 [2012]).

Dejours (2001 [1980]) plantea que las estrategias defensivas colectivas toman la forma de *ideologías defensivas*, es decir, se transforman en un sistema de valores en donde la defensa se transforma en deseo, en meta, en objetivo en sí, ocultando su vocación principal de *defensa* contra el sufrimiento. Algunas características identificadas que componen una ideología defensiva son: 1) deben ser funcionales pues ocultan una ansiedad particularmente grave, 2) son específicas para cada grupo social, 3) están destinada a luchar contra un peligro y riesgo real de la situación de trabajo, 4) todos los miembros del colectivo deben participar para que la ideología opere, 5) debe poseer cierta coherencia y lógica, y 6) es vital, necesaria y obligatoria para el colectivo de trabajo.

Algunas estrategias descubiertas por la Psicodinámica del Trabajo son las siguientes:

- «*Cinismo viril*»: esta estrategia colectiva de defensa, que afecta principalmente a los hombres, consiste en colaborar en el «trabajo sucio» del sufrimiento e injusticia que se cometen contra otros trabajadores. La motivación principal de esta estrategia es no perder la virilidad (identidad sexual). Es una negación colectiva al propio sufrimiento que surge de tener que hacer el «trabajo sucio», a su vez de una minimización de la vergüenza. De todos modos participar de esta racionalización y banalización del mal (escapar de la castración simbólica) no anula el sufrimiento moral (Dejours, 2006 [1998]). Este tipo de mecanismo se da en el caso de los ejecutivos que convierten su vergüenza en burla y provocación expresando, por ejemplo, que los planes de despido son «un trabajo como cualquier otro» (Dejours & Gernet, 2014 [2012]). Más allá de la exhibición de virilidad, se ve operar en esta estrategia el *realismo económico como ideología defensiva*: hacer pasar el cinismo por fuerza de carácter, determinación o actitud de servicio a la empresa: “En la ideología defensiva del cinismo viril, la racionalización por lo económico es una forma de dominio simbólico típica de los hombres” (Dejours, 2006 [1998], p. 106).
- «*Rodear*» o «*circunscribir lo real*»: estrategia de defensa colectiva que despliegan las mujeres que consiste en ir redondeando lo real⁸, es decir, circunscribir la vulnerabilidad de los cuerpos y domesticar el sufri-

miento, no negarlo como en el caso de los hombres (Dejours & Gernet, 2014 [2012]; Dejours, 2006 [1998]). Investigaciones de campo a enfermeras (Molinier, Sadock) y asistentes sociales (Guiho-Bailly, Dessors) han arrojado, en el caso de las primeras, el uso de la dramaturgia, la auto-burla, la aparición de ataques de risa, la manipulación sutil de la ironía o el «embellecimiento de la realidad» como estrategias colectivas de defensa para confrontar la angustia que les produce trabajar con el sufrimiento del cuerpo y con la muerte. Por su parte, las asistentes sociales utilizan como estrategia de defensa colectiva la «tontería», es decir, la expresión de una actitud de incompreensión y desconocimiento simulado de las situaciones difíciles para hacer frente a las prescripciones paradójicas (Dejours & Gernet, 2014 [2012]).

El énfasis de estas estrategias de defensa es que actúan como negación de aspectos de la realidad del trabajo que son amenazantes para el sujeto y el colectivo. Podemos decir entonces que las defensas están puestas hacia el «exterior», o sea, hacia la percepción de un entorno organizacional que comienza a producir malestar y sufrimiento. Como en la mayoría de los casos estas defensas pueden instalarse como verdaderas resistencias al cambio, pues su construcción implicó un trabajo afectivo del cual no se está dispuesto a renunciar tan fácilmente. A su vez, estas defensas individuales o colectivas implican un control simbólico de la situación angustiante y, a su vez, una reducción de la capacidad de pensar, por lo tanto el aumento correlativo del actuar.

8 “Lo real es la realidad que se revela por la negativa. Se da pues a conocer a quien trabaja en primer lugar bajo la forma del *fracaso*, es decir como una experiencia desagradable, penosa, o como un sentimiento de impotencia o de angustia e incluso de irritación, de ira o decepción, de desaliento. Lo real del mundo siempre se manifiesta primero *afectivamente* al sujeto” (Dejours, 2012 [2009], p. 23).

Conclusiones y reflexiones

Los mecanismos y estrategias de defensa que los individuos y grupos despliegan en sus lugares de trabajo requieren de una mirada que suponga no solamente conflictos intrapsíquicos inconscientes. Sin lugar a dudas es en el escenario de los procesos inconscientes («la otra escena») y sus ramificaciones (síntomas, sueños, lapsus) donde el Psicoanálisis descubre los conflictos nucleares del sujeto y sus diferentes modalidades defensivas. Pero el individuo también debe vérselas con las presiones de su medio ambiente social, cultural y económico.

Es justamente el escenario del trabajo con sus exigencias reales y simbólicas donde los individuos y grupos deben adoptar una serie de estrategias defensivas individuales, grupales y colectivas para luchar contra los conflictos despertados por un potencial nuevo agente «estresor»: los factores psicosociales del trabajo⁹. El trabajo, más allá de su espacialidad concreta y del uso de artefactos culturales para la gestión de la productividad, se encuentra habitado por personas que responden con una subjetividad marcada por sus modos defensivos.

Los diversos abordajes revisados muestran que, por un lado, las defensas están en prime-

ra instancia puestas al servicio del yo para la regulación y elaboración intrapsíquica de los afectos (Psicoanálisis). A continuación, los sistemas sociales (la organización del trabajo, por ejemplo) pueden ser utilizados como defensas por el grupo de trabajadores para lidiar con las ansiedades psicóticas individuales que despierta la misma ejecución del trabajo con otros (Socioanálisis). Finalmente, el trabajador y colectivo de trabajadores pueden generar estrategias defensivas o ideologías defensivas individuales o colectivas para conjurar el sufrimiento y malestar que generan perniciosas condiciones de trabajo (ambiente físico peligroso, por ejemplo) y formas inadecuadas de gestión del trabajo (Psicodinámica del Trabajo).

Subjetividad y trabajo se encuentran entrelazados formando nudos e interfiriéndose mutuamente. El trabajo aviva objetos internos y conflictos inconscientes que deben ser contrarrestados por las defensas sorteando la descompensación psicopatológica, a su vez, la subjetividad exige modificaciones del medio para dar cabida al decurso deseante o buscar estrategias ante lo real del trabajo.

Finalmente, una valoración en mayor profundidad de los mecanismos y estrategias defensivas en el trabajo debe considerar su utilidad y funcionalidad en lo que respecta a la regulación de las tensiones y, en su faz patológica, cuando se convierten en un modo regular y repetitivo de reacción que restringe otras posibilidades de despliegue del individuo y grupo.

⁹ Son aquellos elementos dinámicos y complejos que se fundan en las interacciones entre el trabajador y las condiciones del medio de trabajo a nivel físico y social. Los factores psicosociales pueden ser de diversos tipos, responden a las dinámicas particulares de cada sistema, que en algunos casos protegen la salud del trabajador, o por el contrario pueden potenciar problemas (Astudillo, 2013).

Referencias Bibliográficas

Anzieu, D. (2001). *Psicoanalizar*. Ed. Biblioteca Nueva, Madrid, España.

Astudillo, P. (2013). *Factores psicosociales en el trabajo: ¿cómo comprender las tensiones psicosociales para regularlas?* Disponible en: http://www.ispch.cl/sites/default/files/NOTA_TECNIC_FACTORES_PSICOSOCIALES_EN_EL_TRABAJO_032014.pdf

Bergeret, J. (2001 [1974]). *La personalidad normal y patológica*. Ed. Gedisa: Barcelona, España.

Bleger, J. (2006 [1973]). *Psicología de la conducta*. Ed. Paidós: Buenos Aires, Argentina.

Cramer, P. (2000). Defense mechanisms in psychology today. Further processes for adaptation. *American Psychologist*, Vol. 55. Nº 6, 637-646.

Dejours, C. (2001 [1980]). *Trabajo y desgaste mental. Una contribución a la psicopatología del trabajo*. Ed. Lumen: Buenos Aires, Argentina.

Dejours, C. (2006 [1998]). *La banalización de la injusticia social*. Ed. Topia: Buenos Aires, Argentina.

Dejours, C. (2011). Psicopatología del trabajo-Psicodinámica del Trabajo. *Laboreal*, 7, (1), 13-16. Disponible en: <http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45n-SU5471124227847824511>

Dejours, C. (2012 [2009]). *Trabajo vivo I: sexualidad y trabajo*. Ed. Topia: Buenos Aires, Argentina.

tina.

Dejours, C. (2013 [2009]). *Trabajo vivo II: trabajo y emancipación*. Ed. Topia: Buenos Aires, Argentina.

Dejours, C. & Gernet, I. (2014 [2012]). *Psicopatología del trabajo*. Ed. Miño y Dávila: Buenos Aires, Argentina.

Díaz-Benjumea, D. (2016). *Perspectivas de los procesos defensivos a través de tres autores representativos*. Disponible en: <http://www.aperturas.org>

Foladori, H. (2013). Dispositivos de intervención institucional. En E. Acuña y M. Sanfuentes (Eds.), *Métodos socioanalíticos para la gestión y el cambio en organizaciones* (pp. 81-113). Ed. Universitaria: Santiago, Chile.

Freud, S. (1926 [1925]). Inhibición, síntoma y angustia. En *Obras Completas, Volumen XX*. Ed. Amorrortu: Buenos Aires, Argentina.

Freud, S. (1937). Análisis terminable e interminable. En *Obras Completas, Volumen XXIII*. Ed. Amorrortu: Buenos Aires, Argentina.

Freud, A. (1954 [1936]). *El yo y los mecanismos de defensa*. Ed. Paidós: Buenos Aires, Argentina.

Galor, S. & Hentschel, U. (2013). El uso de mecanismos de defensa como herramientas de afrontamiento por veteranos israelíes deprimidos y con TEPT. *Subjetividad y Proce-*

sos Cognitivos, vol. 17, núm. 1, 2013, pp. 118-133. Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales. Buenos Aires, Argentina. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=339630261005>.

Gomberoff, L. (1999). *Otto Kernberg. Introducción a su obra*. Ed. Mediterráneo: Santiago, Chile.

Grinberg, L., Sor D. & Tabak de Bianchedi, E. (1991). *Nueva introducción a las ideas de Bion*. Ed. Tecnipublicaciones: Madrid, España.

Jaques, E. (1994). Los sistemas sociales como defensa contra las ansiedades persecutoria y depresiva. En I. E. P. Menzies y E. Jaques, *Defensa contra la ansiedad. Rol de los sistemas sociales* (pp. 13-52). Ed. Hormé: Buenos Aires, Argentina.

Klein, M. (2009 [1946]). Notas sobre algunos mecanismos esquizoides. En *Obras Completas, Volumen 3*. Ed. Paidós: Buenos Aires, Argentina.

Klein, M. (2009 [1952]). Algunas conclusiones teóricas sobre la vida emocional del bebé. En *Obras Completas, Volumen 3*. Ed. Paidós: Buenos Aires, Argentina.

Laplanche, J. & Pontalis, J-B. (1996 [1967]). *Diccionario de psicoanálisis*. Ed. Paidós: Buenos Aires, Argentina.

Menzies, I. E. P. (1994). El funcionamiento de los sistemas sociales como defensa contra la ansiedad. Informe de un estudio del Servicio

de Enfermeras de un hospital general. En I. E. P. Menzies y E. Jaques, *Defensa contra la ansiedad. Rol de los sistemas sociales* (pp. 53-124). Ed. Hormé: Buenos Aires, Argentina.

Miller, E. (2011). *Liderazgo, creatividad y cambio en organizaciones*. Ed. Copygraph: Santiago, Chile.

Millon, T., Grossman, S., Millon, C., Meagher, S., & Ramnath, R. (2006). *Trastornos de la personalidad en la vida moderna*. Ed. Elsevier: Barcelona, España.

OPD-2 (2008 [2006]). *Diagnóstico Psicodinámico Operacionalizado (OPD-2). Manual para el diagnóstico, indicación y planificación de la psicoterapia*. Ed. Herder: Barcelona, España.

Pucheu, A. (2012). *Desarrollo y eficacia organizacional: cómo apoyar la creación de capacidades en individuos, grupos y organizaciones*. Ed. Universidad Católica de Chile: Santiago, Chile.

Sanfuentes, M., Cervellino, R., Garrido, M., Ugarte, M. & Vodanovic, J. (2013). El impacto del sentido de lo urgente: observación psicoanalítica en un hospital de urgencia. En E. Acuña y M. Sanfuentes (Eds.), *Métodos socioanalíticos para la gestión y el cambio en organizaciones* (pp. 457-493). Ed. Universitaria: Santiago, Chile.

Sievers, B. (2008). La organización psicótica: una perspectiva socioanalítica. En revista *Psiquiatría y Salud Mental* (pp. 4-17), año XXV, N° 1-2, Enero-Junio 2008.