

José Luis Pinillos, Profesor de Relaciones Humanas

Helio Carpintero

Academia de la Psicología de España

INFORMACIÓN ART.

Recibido: 9 enero 2020
Aceptado: 8 mayo 2020

Palabras clave
José Luis Pinillos,
relaciones humanas,
psicología española contemporánea

Key words
José Luis Pinillos,
human relations,
Contemporary Spanish psychology

RESUMEN

Dentro de la evolución intelectual que se descubre en la obra de José Luis Pinillos, el trabajo examina su etapa de profesor de Recursos Humanos en la Escuela de Organización Industrial de Madrid durante los años 1950-60, y lo relaciona con la dimensión humanista de su psicología. En el trabajo se destacan unos comentarios suyos en torno a un grave problema social, de reconversión laboral, en donde todos los factores relativos al destino de los trabajadores afectados reciben un tratamiento comprensivo y humanista, con recomendaciones para una salida en que tuvieran en cuenta los motivos graves que afectaban a los trabajadores en sus reivindicaciones, y que una empresa atenta a los valores de la persona humana no podía desconocer.

José Luis Pinillos, Professor of Human Relations

ABSTRACT

Within the intellectual evolution that is discovered in the work of José Luis Pinillos, this work examines his time as Professor of Human Relations, at the School of Industrial Organization, Madrid during the years 1950-60, and relates it to the humanist dimension of his psychology. In this work, some of his comments about a serious social problem, labour reconversion, stand out, where all the factors related to the fate of the affected workers received a comprehensive and humanistic treatment, with recommendations for a way out that would take into account the serious reasons that affected workers in their claims, and that a company that respects the values of the human person could not be unaware.

En el mundo de la ciencia evolucionista, se vino a acuñar, como un gran principio, aquel según el cual la ontogenia humana compendia y sintetiza toda la filogenia de la especie. Fue la idea de Haeckel. El hombre llegaría a ser lo que es a partir de un ser unicelular, luego transformado en organismo pluricelular especializado y diferenciado, que tendría una fase de ser marino, luego anfibio, hasta convertirse en un mamífero, y al final, humanizarse. Fue la teoría de la “recapitulación”.

Viene a cuento, porque tal vez, visto en grandes trazos, la evolución intelectual de José Luis Pinillos, figura central en la psicología española contemporánea, vendría a recapitular en su persona la evolución misma de la psicología, en un proceso vivido de modo sumamente personal. Hay personas, en efecto, que se forman dentro de una escuela, y, por decirlo así, dentro de ella nacen y dentro permanecen, añadiendo incluso en muchos casos porciones nuevas e importantes, pero homogéneas con lo hasta entonces pensado y hecho en las

Correspondencia Helio Carpintero: Helio.carpintero@gmail.com
ISSN: 2445-0928 DOI: <https://doi.org/10.5093/rhp2020a5>
© 2020 Sociedad Española de Historia de la Psicología (SEHP)

Para citar este artículo/ To cite this article:
Carpintero, H. (2020). José Luis Pinillos, profesor de relaciones humanas. *Revista de Historia de la Psicología*, 41(2), 2-8. Doi: [10.5093/rhp2020a5](https://doi.org/10.5093/rhp2020a5)
Vínculo al artículo/Link to this article:
DOI: <https://doi.org/10.5093/rhp2020a5>

etapas anteriores. No es el caso. Porque estamos ante una persona que llega a la psicología científica desde un cierto pensamiento filosófico, y va a culminar en otra estructura de pensamiento, profundamente histórico y crítico frente a la racionalidad tradicional.

Perfil de una trayectoria

Conviene no perder de vista el perfil global de esa trayectoria, cuando se trata de entender a su protagonista. Recordemos que, en la personalidad que nos ocupa, el Profesor Pinillos, cuando llega a formalizar su pensamiento en el marco de su trabajo doctoral, se sitúa dentro del orbe filosófico, y comienza reflexionando en su tesis (Pinillos, 1949) precisamente sobre la 'sabiduría', que no es ciencia, sino, tal vez, la realidad matriz de esta última, pero realidad distinta, y de diferente género. Más tarde, al pasar por la experiencia londinense, de trabajo con el Profesor Hans J. Eysenck, se torna la ciencia experimental y positiva tema central de su consideración, y desde este nuevo horizonte diseñará su *Introducción a la psicología contemporánea* (1962), obra que fue originariamente concebida como memoria de oposición. Esta será una psicología de la conducta, como convenía a cualquier planteamiento que hubiera de estar a la altura de los tiempos que entonces corrían, hacia comienzos de los años 60. Pero su posible conductismo estuvo sin duda modulado por la psicología de las Relaciones Humanas, que a finales de los años 50 él estuvo enseñando en la Escuela de Organización Industrial creada en Madrid por entonces. Las relaciones humanas, como es sabido, asumían una consideración de la persona trabajadora desde su funcionamiento en un grupo social, teniendo en cuenta unos factores conscientes, emocionales y de desarrollo personal, que el conductismo entonces dominante desatendía.

Su contacto con el grupo investigador que dirigía Eysenck en el Maudsley Hospital de Londres contribuyó sin duda a avivar sus intereses hacia los temas centrados en el comportamiento y en la personalidad, en buena medida en línea con la visión factorial de su maestro. No obstante, se fue sintiendo crecientemente disconforme con la pérdida de la conciencia que la psicología conductista había promovido en el mundo científico, y se irá luego acomodando a las nuevas corrientes cognitivistas que se fueron haciendo cargo de la escena psicológica. Destaca, en esa evolución, su afirmación de la conciencia y su valor funcional para la vida humana como concepto básico en la psicología, tema central de su discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas, en 1983. Con todo, su evolución no pararía ahí, y terminaría por aproximarse a las formas del pensamiento crítico posmoderno, (así, en *El corazón del laberinto*, 1997) que representan sin duda una reafirmación de posiciones historicistas y críticas frente al resurgir del biologismo de la neurociencia (Cabruja, 2004). Vemos, pues, cómo hay en su obra un continuo espíritu crítico que le impide encerrarse en una determinada escuela o grupo, y que hace de su pensamiento un modelo a tener presente, a la hora de evitar cualquier dogmatismo que pretenda recortar la realidad a la medida de unas dimensiones de escuela.

Hay en este desarrollo un tiempo particularmente interesante, que ocupa a mi juicio una posición central en esa evolución, y es

aquel representado por su dedicación a las cuestiones relativas al tema de las "Relaciones humanas". Ahí iban a encontrar acomodo e integración las aspiraciones científicas del psicólogo, junto con el reconocimiento de la singularidad de la persona humana, mientras que, de otro lado, iban también a conjugarse una vocación teórica y docente, con otra dimensión aplicada. La preocupación por la incorporación del saber psicológico a las realidades de la vida cotidiana española, terminaría por abocar, a él y el resto del grupo de colaboradores que se reunió en torno a José Germain en el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), a promover la creación de los estudios científicos y profesionales de esa especialidad en el marco universitario, núcleo generador del actual desarrollo de la psicología en nuestro país.

Datos biográficos

José Luis Pinillos, nacido en Bilbao en 1919, implicado juvenilmente en las agitados circunstancias de su país en la primera mitad del siglo XX, procedía de una familia vasca de clase media, de mentalidad conservadora, y fiel a unos principios religiosos católicos. Durante la guerra civil, aunque no tomó parte activa en ella, se incorporó a un grupo juvenil italiano, la División legionaria "Flechas negras", en agosto de 1937, y luego ingresó en la Academia militar de Ávila, saliendo como alférez provisional de Infantería en mayo de 1939, cuando la guerra tocaba a su fin. Durante los días de la II Guerra Mundial, aceptó la invitación que se hacía a los jóvenes desde el gobierno conservador del general Franco para combatir al ejército soviético surgido de la revolución rusa y defender así los principios cristianos. En 1943 se incorporó a las filas de la llamada "División Azul", formada por voluntarios que fueron a combatir en los bordes de la Unión Soviética, en tierras de Estonia, dentro del marco global del ejército nazi que combatía allí al soviético.

Sabemos, porque el interesado lo ha contado así, que durante su estancia en el frente, en Narva (Estonia), tuvo conocimiento de la campaña nazi contra el pueblo judío, y ello le impulsó a regresar a España en noviembre de aquel mismo año de 1943. Dedicó entonces sus esfuerzos a conseguir en Zaragoza un título universitario en filosofía (Pinillos, 1982).

Entró luego en el grupo cultural que desde el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) dirigía Rafael Calvo Serer y que promovía la revista *Arbor*, publicación conservadora que aspiraba a llenar el hueco dejado por las grandes revistas de cultura – *Revista de Occidente*, *Cruz y Raya* – desaparecidas con la guerra (Bandrés, 2020). Pero allí también iba a sentir la atracción de la psicología, y ello coincidió con el movimiento iniciado a finales de los años 1940 por José Germain, que culminó con la creación en 1948 de un Departamento de Psicología experimental en el CSIC, donde iban a coincidir un grupo de jóvenes filósofos atraídos hacia la psicología: Mariano Yela, Miguel Siguán, José Luis Pinillos y Francisco Secadas, a los que luego se unirían algunos otros más – Jesusa Pertejo, Manuel Ubeda... (Siguán, 1981). Allí nacía un innovador mundo científico y profesional, núcleo originario del mundo psicológico español contemporáneo (Carpintero, 1987).

El núcleo inicial

El Departamento de Psicología Experimental de Germain, en el CSIC, pronto estableció contactos con la sociedad en torno, que le iba a presentar solicitudes y pedir colaboraciones, de modo que el saber que en él se cultivaba iba a irradiar paulatinamente a otros campos e instancias. Una de esas colaboraciones, sobresaliente por su significación, fue la que se estableció con las Fuerzas Aéreas de los Estados Unidos, y que resultó utilísima a la hora de realizar unas selecciones de pilotos para la naciente compañía española de aviación "Iberia". La tarea venía ya con una tradición consolidada en su país de origen, y los técnicos americanos facilitaron asesoramiento y medios para la labor del grupo madrileño.

Otra iba a ser la impartición de enseñanzas psicológicas en centros, empresas e instituciones que solicitaron la presencia de los distintos miembros del grupo. Yela y Siguán, por ejemplo, tuvieron una importante presencia y asistencia técnica en la Standard Electric Company. Pinillos, por su parte, fue invitado a colaborar como profesor en la entonces creada Escuela de Organización Industrial. Esta Escuela se fundó en 1955, como obra conjunta del Ministerio de Educación y el de Industria, dentro de un proyecto de modernización de las estructuras directivas de la industria española. El establecimiento de unas relaciones hispano-norteamericanas en 1953, que fueron normalizando la situación internacional del régimen franquista, abrieron una vía para la transformación del mundo productivo hispano de acuerdo con los modelos americanos. Se creó una Comisión Nacional de Productividad Industrial (CNPI) (Muñoz, 2005; de Diego, s.a.), análoga a otras semejantes ya existentes en varios países europeos, como una de las consecuencias del Plan Marshall que iba a transformar el horizonte económico occidental tras la 2ª guerra mundial. Y entre otras medidas tomadas por esa Comisión iba a estar también la creación de una Escuela de Organización Industrial, en 1955, ajustada a los patrones formativos que se habían ido extendiendo por Europa.

La escuela estaba enfocada principalmente hacia la formación de un liderazgo y sector de emprendimiento que se nutría en gran medida de ingenieros, arquitectos, licenciados en derecho, economía y ciencias, individuos todos con un alto nivel, a los que había que instruir en cuestiones de liderazgo, influencias de grupos, supervisión y dirección, que complementaran adecuadamente su previa formación científica y técnica. Su director fue durante años Fermín de la Sierra (1912-2004), ingeniero industrial y economista, formado en las nuevas doctrinas económicas en Estados Unidos (Chicago, Columbia), y especializado en organización científica del trabajo y racionalización de empresas. Contó también con el apoyo de Juan Antonio Suances, fundador del Instituto Nacional de Industria, (INI), y esa amplia base política y técnica fue esencial para la buena marcha de la nueva Escuela. En sus líneas de trabajo, al igual de lo que sucedía en universidades americanas, iban a estar presentes las ciencias sociales junto a los sistemas técnicos de administración y dirección. Ahí se situó el curso de relaciones humanas que profesó durante unos años Pinillos. Años más tarde recordaría esa etapa con gratitud y aprecio intelectual. Aprendió allí, según recordaba, a anteponer el interés objetivo por las cosas mismas a los sentimientos personales, los directivos de sus cursos le hicieron desarrollar un respeto por la

realidad que los libros no habían logrado comunicarle (Pinillos, 1976). Una primera referencia a este período la hizo, hace unos años, José M. Prieto, en un interesante trabajo sobre las ideas de Pinillos acerca de la psicología del trabajo (Prieto, 2009).

La escuela de "relaciones humanas"

La teoría de las "relaciones humanas", como es bien sabido, había nacido en Estados Unidos como un movimiento renovador del clima de las grandes empresas. Como dice Peiró, "surgió en América, en parte como consecuencia del desarrollo de la psicología industrial, y en parte por sus insuficiencias. Fue su consecuencia porque la psicología industrial incrementó la importancia del factor humano modificando el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro en el que se tuvieran en cuenta los sentimientos, las actitudes, la complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano; pero al mismo tiempo.. es una superación crítica de la posición individualista adoptada por la psicología industrial en sus primeras décadas" (Peiró, 1983, p. 58). Representó, de una parte, un enérgico rechazo del rígido análisis del comportamiento taylorista, reiteradamente acusado de mecanizar la persona del trabajador; algo que mostró visualmente de modo genial Charles Chaplin en su película *Tiempos modernos* (1936). El mundo de la industria, tremendamente avanzado con las nuevas técnicas de la revolución industrial, iba aquí a incorporar los factores sociales y subjetivos, humanizando el ámbito industrial para dar adecuada cabida a la persona.

Es bien conocido el hecho de que este movimiento tiene su iniciación en una amplia investigación experimental llevada a cabo durante varios años, a partir de 1927, por Elton Mayo, y colaboradores, en la factoría Hawthorne de la Western Electric Company, cerca de Chicago. Su propósito era establecer los efectos que las distintas características físicas del ambiente tienen sobre la actividad productiva de los trabajadores. Su resultado sorprendente, fue que no eran esas características físicas, sino la integración de los individuos en el grupo social de trabajo, la organización informal que ese grupo adquiría a través de las interacciones de sus miembros, y, en general, la conciencia de saberse especialmente atendidos por mandos y supervisores que se interesaban por su bienestar contribuía de modo muy efectivo en mejorar su producción, fenómeno que ha sido llamado 'efecto Hawthorne', precisamente. En suma, las relaciones humanas y los procesos interindividuales, venían a incidir directamente sobre la conducta productiva y manipulativa, y lo mental condicionaba los procesos operativos físicos (Siguán, 1963). Ciertamente, el acento sobre las relaciones humanas iría luego desplazándose a otros aspectos del tema, poniéndose en unos casos el acento en la realidad de las interacciones personales y los factores que las condicionan así como a los caracteres y rasgos propios de los grupos (Cartwright y Zander, 1953), y los de las organizaciones propiamente dichas, consideradas como estructuras dinámicas en interacción con un determinado medio (Katz y Kahn, 1966; Peiró, 1983).

En general, en otros lugares (Carpintero, 2017) he indicado ya repetidamente que, en una época en que una gran parte de las escuelas psicológicas, y sobre todo el conductismo, prescindía de los procesos mentales y de la conciencia para explicar los comportamientos

humanos, la psicología aplicada, interesada en la vida cotidiana y en las tareas y trabajos de los individuos, reconocía el papel de la causalidad propositiva, mental, consciente, y encontraba su impacto indudable en las acciones de los individuos en sus grupos así como en sus diversos lugares de trabajo y vida profesional.

La perspectiva de Pinillos

La idea de centrar el estudio de la psicología del trabajo en el conjunto de cuestiones y problemas relativos a las "relaciones humanas" encontró su origen, como hemos visto, en los hallazgos empíricos encontrados en la investigación que conocemos como los estudios Hawthorne, de E. Mayo y colaboradores. La importancia de las interacciones personales en el proceso de producción, y específicamente en la productividad y satisfacción de los trabajadores implicados, hizo que pronto surgieran una serie de perspectivas teóricas diferentes a la originaria. Hubo desarrollos llevados a cabo desde un punto de vista gestaltista, particularmente dentro del grupo de Kurt Lewin (Ferrándiz *et al.*, 1993), y también desde un ángulo psicodinámico, como se hizo en el Instituto Tavistock de Londres (Prieto, 2009). En este último lugar encontró un favorable clima combinado con la expansión del mundo psicoanalítico tras la II Guerra Mundial.

Pinillos abordó el campo desde una perspectiva básicamente empírica. El tema de las relaciones humanas equivale, en sus escritos, a una cierta entidad disciplinar que cubriría dos líneas conceptuales complementarias: la Psicología y la Sociología industriales. El mundo de la empresa es siempre un mundo complejo que entraña una 'organización', un sistema o estructura de funciones diseñadas para interactuar entre sí y producir determinados resultados. En cierto modo se trata de una organización 'abstracta', que sin embargo se realiza a través de las acciones de personas reales y concretas. En su opinión, el objetivo de la mencionada 'disciplina' sería lograr una eficaz integración de "esquemas y hombres". Ello supondrá conocer y promover un proceso por el que la gente perteneciente a una organización productiva "tome como cosa propia los esquemas funcionales y los papeles funcionales" (Pinillos, 1957a, p. 2) prestando así su persona a la tarea de dar contenido y vida al puesto o quehacer correspondiente. Estaríamos ante unas relaciones en cierta forma análogas a lo que sucede en una representación teatral, donde cada actor 'presta' su persona real y física al personaje correspondiente, aquel que representa en la obra teatral. Y de forma paralela, los individuos habrían de dar cuerpo a sus respectivos papeles organizacionales, de los cuales se habrían hecho responsables.

Nociones sobre organización

Esta concepción de las relaciones humanas otorga un papel central a la idea de organización, en la que los individuos han de situarse para colaborar en determinados procesos productivos. Es una realidad formal, estructural, a la que dan cuerpo sus distintos tipos de elementos individuales, los miembros que la componen. Estos, al tiempo que existen en sí mismos como tales individuos, con sus

propósitos e intenciones, asumen y realizan aquellas otras finalidades y proyectos que la organización, a través de sus órganos operativos, va estableciendo (Pinillos, 1959). La organización existe y actúa planificando, imponiendo a sus miembros un modo ordenado de conducta cooperativa que conduce a la consecución de determinados propósitos. Y los individuos que en ellas operan son piezas esenciales, pero variables, de la misma, de modo que en unos casos la hacen posible, y en otros las distorsionan y destruyen. Por eso, piensa Pinillos, es tan importante el mundo de las relaciones humanas, porque lleva a plantear las organizaciones teniendo en cuenta tanto a la empresa que proyecta como a los hombres con quienes se construye y toma cuerpo la organización.

La relación del individuo con su organización está mediada por razones y motivos. Estos, si bien impulsan a la cooperación racional en la tarea común, no dejan de tener elementos de disparidad y conflicto. Nuestro autor, en efecto, asume sin explicitarlo la teoría de la racionalidad limitada que había propuesto poco tiempo antes, en 1947, Herbert Simon, en su obra sobre *El comportamiento administrativo* (Simon, 1971). Consecuentemente, afirma que "el hombre es solo a medias un ser racional" (Pinillos, 1959, p.5), y que en el análisis de las organizaciones no cabe ni un mero organicismo, ni tampoco un logicismo, sino que es forzoso buscar la compatibilidad entre el orden (racional) y la espontaneidad (Ibid., p.5). Ese ajuste entre esas dos dimensiones no dependerá solo de la modificación o limitación que llegue a introducirse en las mentes individuales; también, en muchas ocasiones, habrá de resultar de un reajuste o rectificación de la estructura organizacional. Los problemas no los causan sin más los individuos, sino el hecho de que éstos se hallen insertos en estructuras más o menos defectuosas, o que se vuelven tales al cabo del tiempo, y resultan desatentas o inadecuadas hacia la realidad personal de los miembros a que han de dirigir y organizar. Y en tales casos, una psicología de las relaciones humanas se ha de ocupar, sobre todo, de reformar o reconvertir la situación para evitar todos aquellos elementos que pueden hacerla disfuncional.

En otro orden cosas, hay un interesante artículo (Pinillos *et al.* 1968) en que los autores examinan la situación del mundo empresarial de Madrid. Lo hacen investigando a un tiempo sobre la previsión de personal directivo que resultaría necesario en un inmediato futuro para sostener el desarrollo que experimenta la vida económica de la región madrileña, y, de otra parte, buscando determinar las varias actitudes con que el colectivo empresarial hacía frente a las posibilidades de una mayor preparación técnica por parte del personal directivo. Tras una serie de encuestas y exploraciones personales, llegaron a la conclusión de que para cubrir las necesidades del mencionado período sería preciso incrementar en unos 2000 directivos el número de los existentes, un crecimiento en torno a un 25 %. (Ibid., p.139),

Las reflexiones sobre la psicología en los procesos de reconversión

Tenemos constancia de ciertas reflexiones y análisis hechos por Pinillos en torno a un importante problema empresarial, donde se visualizan sus ideas en torno a la cuestión que nos ocupa. Durante la década de los años 1980s, en España se llevó a cabo un amplio proceso

de reconversión del trabajo en los astilleros españoles. El ajuste que se emprendió resultaba necesario para reorganizar el sector de acuerdo con las condiciones que imponía la comunidad europea a nuestro país, habida cuenta de la crisis que aquel venía arrastrando ante la falta de encargos y contratos que permitieran mantener una importante población laboral dedicada a esas actividades. El proceso resultó largo y complejo. Al parecer, el acuerdo llegó en 2004, tras veinte años de tensiones y enfrentamientos; ello da una idea de la magnitud del problema. Con los cambios introducidos, el sector pasó de tener unos 40.000 puestos a solo unos 11.000, primero, y luego unos 7000, tras un segundo reajuste; todo ello mediante unas políticas de prejubilaciones y de bajas incentivadas (Hernández, 2004), buscando detener unas pérdidas millonarias.

En ese contexto tiene lugar la conferencia de Pinillos en la Escuela de Organización Industrial, siendo él ahora ya catedrático de la Universidad Complutense (Pinillos, 1986) (añadamos, entre paréntesis, que era ya también académico de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas, y que ese mismo año iba a recibir el premio "Príncipe de Asturias de ciencias sociales y humanidades"). En ella se presta atención psicológica al problema, al tiempo que se propone una política realista en su tratamiento.

Ya desde sus primeras palabras comenzó por defender la necesidad de un abordaje objetivo del tema, al tiempo que se atendía al "costado humano de la cuestión" (Pinillos, 1986, p. 10). Reconocía que nuestro país, que había llegado con retraso a la modernidad, tenía problemas, que en buena medida eran técnicos, pero que implicaban a personas, y éstas no podían ser tenidas como una simple 'variable dependiente' que se ajustara automáticamente a los cambios técnicos y sociales que se fueran a introducir.

Había que atender a las cuestiones humanas, y por eso afirmaba la necesidad de "reconvertir la mente de los afectados" (Ibid., p. 13). Hacía constar, sobre todo, que las personas obran y se mueven según sus expectativas, fantasías y representaciones, y que un proceso de reconversión empresarial donde no se contemplara la dimensión psicológica estaría haciendo de las vivencias de los individuos unos meros "epifenómenos" (Ibid., p. 15), y estaría ignorando que hay una causalidad intencional, que va desde la mente al mundo, una causalidad en que operan los sentimientos y juicios con que se enfrentan los individuos a los problemas y a la reformas que se trata de aplicar, una causalidad que no puede ser ignorada ni desatendida.

Hace, además, una serie de reflexiones a partir de unas encuestas que una empresa, "ICP Research", había hecho a los trabajadores afectados. En las respuestas dadas, el psicólogo advertía la existencia de una doble actitud, contradictoria. De un lado, muchos de los encuestados reconocían la existencia de los problemas de su empresa, así como la necesidad de hacer la reconversión, pero acto seguido presentaban deseos y exigencias incompatibles con los datos de la situación, sólo justificables desde los temores y las proyecciones irracionales en que vivían inmersos, sin atender a criterios de objetividad. Tal contradicción de base amenazaba ser, en opinión del psicólogo, una posible raíz de conflictos futuros.

El proceso que podía desencadenar una política de reconversiones en que no se atendiera al lado humano tenía unos pasos que Pinillos enumera sin vacilar. En los individuos sometidos a ese proceso, dice, se producirá primero un movimiento de rechazo, y resistencia,

a las medidas tomadas. A esto seguirá, cuando las medidas gubernamentales vayan adelante, un shock y frustración, donde las percepciones objetivas dejarán paso a una desorganización de la conducta, que inducirá agresividad, depresión, pérdida de lucidez (Ibid., p.20), y al fin un estado que llama de 'desconversión', en donde las personas han perdido sus recursos para vivir y sus hábitos de vida. En suma, la reconversión, pensada y razonada por los técnicos económicamente, se ha convertido en un 'suceso traumático' para los miles de personas sometidos a ella. Entre los cambios mentales que se podrían producir nuestro psicólogo enuncia las posibles distorsiones perceptivas, el terror al futuro, un pensamiento desiderativo lleno de prejuicios, la rigidez de conducta, la agresividad, y la aceptación de toda suerte de contradicciones; al cabo, todo ello podría desembocar en un proceso depresivo, o de 'invalidez aprendida' –en términos de Seligman-. Todo lo cual hace que resulte evidente la obligación social de apoyar la reconversión desde el ángulo de la psicología, que puede prevenir muchos de esos trastornos.

La última parte de la conferencia estuvo centrada en las técnicas de intervención. Con ellas, dice, no se busca engañar a quienes necesitan de su aplicación: se busca ayudar, y apoyar la recuperación de una situación mental ordenada y capaz de hacer frente a la existencia. "Yo sostengo, dice Pinillos, la realidad de la mente humana y el hondo significado individual y social" (Ibid., p. 22). Por ello, porque se reconoce la importancia de la mente en el contexto general de la vida humana, y se admite el valor funcional de la conciencia en la existencia, no puede ser omitida, ni desatendida, en un proceso como éste de la reconversión. Los problemas industriales, que sin duda son técnicos por una de sus caras, son también, y aún más perturbadores, problemas psicológicos. Lo psicológico no es algo ficticio o imaginario, sino una dimensión bien real de la vida de las gentes.

La reconversión, termina diciendo, hay que hacerla no sólo tecno-económica sino psicológicamente. La gente ha de ser tratada de forma personal y humana. "La vida interior de la gente frustrada es muy compleja y requiere ser tratada de forma más personalizada, menos genérica" (Ibid., p. 25). Hay que ayudar a que las mentes de esas gentes 'desconvertidas' puedan reconstruir una visión normalizada y asumible, y hay, dice Pinillos, que "apoyar la esperanza". Y añade: "probablemente es cierto que el miedo a la libertad y el temor a lo desconocido continúan agazapados bajo la epidermis mental del español de hoy, en paradójica coexistencia con su sincera voluntad de innovación social y de progreso.. Conviene poner en juego medidas de apoyo a la voz de la razón. Una de las principales es el apoyo a la esperanza" (Ibid. p.23), puesto que la persona vive siempre cara al futuro, y la creencia en la capacidad de dominar ese futuro, o el temor a no lograrlo, decide en gran medida el resto de la existencia.

Todas estas reflexiones ponen de manifiesto que aquel profesor en su día de Relaciones Humanas de la EOI, a quien se pedía una visión del problema social de la reconversión desde la psicología, seguía compartiendo plenamente la perspectiva última dominante en el movimiento cuya doctrina había estado explicando, y advertía que los problemas de las personas tienen sobre todo una dimensión mental, psicológica, que no cabe ignorar, so pena de agravar y multiplicar las dificultades sociales surgidas a raíz de la intervención técnica.

Horizonte psicológico español

Es interesante notar la comunidad de pensamiento que cabe hallar entre las anteriores afirmaciones y otras parecidas, aunque distintas, de quienes fueron sus compañeros en el grupo pionero de Germain, especialmente en el caso de Miguel Siguán y de Mariano Yela.

Compartía sin duda con su amigo Miguel Siguán, compañero en aquel inicial departamento del CSIC dirigido por Germain, la idea de que los experimentos clásicos de Hawthorne, de Elton Mayo, habían puesto de manifiesto “que el trabajador es un hombre y el conjunto de trabajadores una colectividad, y que un hombre y una colectividad no funcionan como un mecanismo” (Siguán, 1963, p.78). No son un mecanismo, sino una mente personal incorporada a un cuerpo biofísico, que se enfrenta a lo real desde sus representaciones, sentimientos y expectativas, desde lo que cree que son y espera que sean las cosas que le rodean. Ejemplos de esta manera humanista de entender la psicología son, sin duda, también sus estudios sobre emigración interior, de los que recordaremos tan solo *Del campo al suburbio* (1959) como trabajo destacado; por cierto, que en cierta ocasión ya consideré ese trabajo como una aproximación “más desde la vertiente de la hermenéutica cualitativa que de la inferencia estadística cuantitativa” (Carpintero, 2005, p. 79). Y otro tanto cabría decir del abordaje que hizo Mariano Yela a la psicología del trabajo en su excelente estudio global de 1954, que se abre con esta sencilla afirmación: “el trabajo es una situación humana” (Yela, 1954, p.475). Todos ellos, como vemos, entraron en el mundo de la psicología científica desde aquel núcleo inicial de psicología aplicada que fue el grupo de Germain, y asumieron una visión humanista y personalista que iban a mantener, cada uno a su modo, en el resto de sus carreras intelectuales.

Perspectiva final

El proceso histórico de la psicología española, como se ha dicho repetidamente, ha estado condicionada por la relevancia que en ella ha tenido la dimensión aplicada. Su incorporación a nuestra sociedad estuvo dominada por la perspectiva de la psicotecnia, en las primeras décadas del siglo XX, y luego su recuperación, tras la guerra civil, gracias a la obra del grupo de Germain y sus discípulos, también estuvo marcada por esa misma preocupación psicotécnica, en que se buscaba la aplicación de la psicología a la vida individual y social; una aplicación que revalidaba, ante la sociedad, el valor de los nuevos conocimientos técnicos.

En otras tradiciones, ha podido tal vez primar la perspectiva más estrictamente psicofisiológica, o la investigación del laboratorio. En nuestro país, y particularmente tras la guerra civil, hubo un intento, al final frustrado, de restablecer una psicología desde el ángulo puramente filosófico, y desde los conceptos tradicionales de la Escolástica, bajo la dirección del P. Manuel Barbado (Zanón y Carpintero, 1981). Al tiempo que se reivindicaba la psicología como ciencia empírica y en gran medida experimental, se subrayaba su valor técnico de utilidad para resolver muy diversos problemas de la vida y se veía su sentido desde la versión de la psicología aplicada. Con esa base, era lógico que la psicología entonces dominante

en buena parte de las naciones occidentales, el conductismo, careciera de atractivo para los jóvenes psicólogos de nuestro país, y se mantuviera intacto el valor de un funcionalismo, que recogía los aspectos subjetivos de la mente, y que buscaba la adaptación de esta al mundo a través de un comportamiento fundado en las dimensiones cognitiva y afectiva o dinámica de esa mente humana. La psicología del trabajo de Mariano Yela (Yela, 1965), el estudio acerca de los problemas humanos del trabajo industrial, de Siguán (1963), y también este de Pinillos que venimos considerando, representan jalones esenciales en lo que ha sido la psicología española de la segunda mitad del siglo XX.

La escuela de los recursos humanos tuvo, por eso, una amplia influencia, y condicionó buena parte de los desarrollos que iban a darse en el campo psicológico de nuestro país. Hizo que se hubieran de combinar otras cuestiones —el lenguaje, la inteligencia, la personalidad, el aprendizaje, la modificación de conducta, la visión cognitivo-conductual— con la perspectiva personal que, desde la psicología aplicada, aquel movimiento, y luego otros más o menos similares, habían impuesto. Esta conferencia de Pinillos, breve, didáctica, tiene una significación inequívoca: nos muestra, coincidentemente con sus compañeros de generación, el sentido común, profundamente fundado, de una visión humana de la psicología desde la que se hizo su reconstrucción, tras la primera etapa psicotécnica que la guerra había de destruir.

Referencias

- Bandrés, J. (2020). Las encuestas universitarias de José Luis Pinillos: Un episodio en la pugna por la orientación sociopolítica del Franquismo [The University Surveys of José Luis Pinillos: An Episode in the Struggle for the Socio-Political Orientation of the Francoism]. *Revista de Historia de la Psicología*, 41(1), 12-28. <https://doi.org/10.5093/rhp2020a2>
- Cabruja, T. (2004). Postmodernism in Psychology, en Spielberger, C.D. (Ed.), *Encyclopedia of Applied Psychology* (pp. 67-73). Amsterdam, Países Bajos: Elsevier.
- Carpintero, H. (1987) Entrevista con José Luis Pinillos [An interview with José Luis Pinillos], *Papeles del Colegio Psicólogos*, 28-29, 51-54
- Carpintero, H. (2005) Miguel Siguán y los estudios sobre emigración. Un estudio de psicología social aplicada [Miguel Siguán and studies on emigration. A study of applied social psychology], *Revista de Historia de la Psicología*, 26(2-3), 71-81.
- Carpintero, H. (2017) La psicología aplicada como modelo teórico [Applied Psychology as a Theoretical Model], en *Psicología para un mundo sostenible* [Psychology for a sustainable world] (pp.13-34). Madrid, España: Pirámide.
- Carpintero, H., Dosil, A., Estaún, S. y Tortosa, F. (1999). José Luis Pinillos en la Psicología actual [José Luis Pinillos in contemporary psychology], *Revista de Psicología General y Aplicada*, 52(1), 17-41.
- Cartwright, D. y Zander, A. (Eds.) (1970). *Group Dynamics. Research and Theory*. Londres, Reino Unido: Tavistock.
- De Diego, E. (s.a.) *Historia de la Escuela de Organización Industrial* [A History of the Escuela de Organización Industrial]. Manuscrito no publicado.
- Fernández Lloret, A., Huici Casal, C., Lafuente Niño, E. y Morales Domínguez, J. F. (1993). *Kurt Lewin (1890-1947). Una evaluación actual de su significación para la psicología* [Kurt Lewin (1890-1947). A current assessment of its significance for psychology]. Madrid, España: UNED.
- Hernández, S. Más de 20 años de reconversión en los astilleros públicos (2004, 17 de diciembre). *El País* https://elpais.com/diario/2004/12/17/economia/1103238003_850215.html

- Katz, D. y Kahn, R. (1966). *The social psychology of organizations*. New York, USA: Wiley
- Mayo, E. (1959). *Problemas humanos de una civilización industrial* [Human problems in the Industrial Civilization]. Buenos Aires, Argentina: Galatea-Nueva Visión
- Muñoz, P. (2005). *EOI. Escuela de Negocios. 50 años en Vanguardia* [EOI. Business School. 50 years at the Forefront]. Madrid, España: EOI.
- Peiró, J.M. (1983). *Psicología de la organización* [Organizational Psychology]. Madrid, España: UNED.
- Pinillos, J.L. (1953). La predicción científica del futuro individual [Scientific prediction of the individual future]. *Origen*, 8, 23-26
- Pinillos, J.L. (1957a). El factor humano en la empresa [The human factor in the company]. *Guipúzcoa Económica*, 15(179), 1-4.
- Pinillos, J.L. (1957b). El factor humano en la empresa [The human factor in the company]. *Guipúzcoa Económica*, 15(180), 1-5.
- Pinillos, J.L. (1959). Organización y conducta [Organization and Behavior]. *Productividad*, 11, 3-13.
- Pinillos, J.L. (1963). Work motivation in technical echelons of Spanish Industry. En *CIOS XIII International Management Congress* (pp. 725-728). New York, USA: Council for International Progress in Management.
- Pinillos, J.L. (1967). Psicología social y psicología de la dirección [Social Psychology and Management Psychology]. En *2º congreso nacional de Organización Científica del Trabajo, Ponencias* (pp. 288-295). Madrid, España: Instituto Nacional de Racionalización del Trabajo.
- Pinillos, J.L. (1976). Prólogo [Prologue]. En Jiménez, A. (Ed.), *Imagen del directivo* [Image of the Manager]. Madrid, España: Cuadernos Universidad-Empresa.
- Pinillos, J.L. (1982). Entrevista autobiográfica con José Luis Miralles [Autobiographical interview with José Luis Miralles]. *Revista de Historia de la Psicología*, 3(3), 185-207.
- Pinillos, J.L. (1986). *Reconversión industrial y adaptación psicológica* [Labour reconversion and psychological adaptation]. Madrid, España: Escuela de Organización Industrial.
- Pinillos, J.L., Castillo, J., Romero, M. y Castañeda, J.L., (1968). Previsión de necesidades de personal directivo en la industria de Madrid [Forecast of managerial staff needs in the Madrid industry]. *Racionalización. Revista del Instituto Nacional de Racionalización del Trabajo*, 21(3), 137-147
- Prieto, J.M. (2009). José Luis Pinillos. En Ordóñez, M. (Coord.) *Psicología del trabajo. Historia y perspectivas de futuro* [Work Psychology. History and Future Perspectives] (pp. 99-110). Madrid, España: Aedipe-Pearson.
- Siguán, M. (1963) *Problemas humanos del trabajo industrial* [Human Problems in the Industrial Work]. Madrid, España: Rialp.
- Siguán, M. (1981) Testimonio personal [A personal testimony]. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 36(6), 1131-1139
- Simon, H. (1971) *El comportamiento administrativo* [Administrative Behavior]. Madrid, España: Aguilar.
- Yela, M. (1954) Psicología del trabajo [Work Psychology]. En Katz, D., *Manual de psicología* [Handbook of Psychology] (pp. 475-531). Madrid, España: Morata.
- Zanón, J.L. y Carpintero, H. (1981). El Padre Manuel Barbado y su Introducción a la psicología experimental [Father Manuel Barbado and his Introduction to Experimental Psychology]. *Revista de Historia de la Psicología*, 2(3) : 189-223.