

SELECCIÓN DEL PRÓLOGO AL LIBRO  
DE M. MAIER *PSICOLOGÍA INDUSTRIAL*

(En) Prólogo a Maier, N.R.F. *Psicología Industrial* (6ª edición).  
Madrid: Rialp, 1975.



La psicología industrial, como la psicología pedagógica o la psicología clínica, es una ciencia aplicada desarrollada a partir del frondoso tronco de la psicología general. Como toda ciencia aplicada, pretende utilizar unos conocimientos teóricos, conseguidos por la experiencia o la reflexión, para resolver unos problemas concretos. En el caso de la psicología industrial, la base teórica es el conocimiento de la conducta humana en el trabajo, y la situación a la que pretenden aplicarse estos conocimientos, las realidades laborales en una época y un lugar determinados. Puede, por tanto, definirse la psicología industrial como *la ciencia psicológica aplicada que tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo y por fin el mejorar este comportamiento, haciéndole más satisfactorio para el individuo y más útil para la sociedad*. Incidentalmente podemos añadir que esta definición hace insuficiente su nombre y que propiamente deberíamos hablar de psicología laboral. Sólo la costumbre y el uso justifican que continuemos llamando psicología industrial a una disciplina que se interesa por todas las formas de actividad laboral, igual en la industria que en la administración o el comercio, y que tiene por sujeto tanto la conducta del último trabajador como la del más alto dirigente. (p. 9-10).

\* \* \*

Lo que indicábamos como problema central de la psicología industrial contemporánea: *el significado personal del trabajo para el hombre trabajador*, se nos transforma en una formulación más compleja y completa, en *la relación existente y posible entre objetivos del individuo, objetivos del grupo y objetivos de la organización*.

Tiene sólo un interés teórico el notar que con esta preocupación por el factor social y colectivo la psicología industrial entra en contacto con la sociología, o más exactamente, se convierte en psicología social industrial. El nombre es, en definitiva, lo de menos. Lo importante es que los datos así adquiridos forman la base científica de lo que hoy llamamos relaciones humanas en el trabajo y en la empresa. (p. 14).

\* \* \*

La psicología industrial o laboral, hemos empezado diciendo, es una ciencia aplicada, lo que supone, por tanto, una cierta situación en la que se aplica y unos ciertos objetivos que se quieren conseguir con su aplicación. Las ciencias teóricas se justifican simplemente por su existencia. El hombre, decía ya Aristóteles, tiene una tendencia natural a conocer. Pero las ciencias aplicadas han de justificarse por su finalidad. Si pretenden servir han de aclarar a quién y para qué sirven.

En el caso de las técnicas físicas o en general de la naturaleza la pregunta no acostumbra a plantearse porque la respuesta se da por supuesta, una nueva técnica de producción es interesante en la medida en que permite economizar medios para conseguir unos resultados o conseguir mayores resultados con unos medios dados. Se da por supuesto, por tanto, un criterio económico como valioso por sí mismo. Pero hay inventos y avances técnicos, pongamos como ejemplo actual los cohetes, cuya significación económica dista de ser evidente y que son, sin embargo, buscados y considerados importantes. Y, en general, si nos referimos al conjunto del progreso técnico ya no podemos reducirlo a una finalidad económica, sino justificarlo por el aumento del dominio del hombre sobre la naturaleza.

Todo intento de ciencia aplicada, y a esto es a lo que quería llegar a parar, implica una referencia al hombre, individuo, grupo o humanidad en general. Incluso el más pequeño invento utilitario ha de ser útil para alguien. Y esta referencia al hombre supone a su vez la referencia a un sistema de valores, a una distinción entre bueno y malo. Aplicamos la ciencia porque pretendemos mejorar algo. Y si normalmente nos olvidamos de que en todo avance científico está en juego un sistema de valores últimos, siempre hay un momento, así al estallar la bomba atómica, en que el olvido no es posible, y nos preguntamos si todo el progreso técnico es, en definitiva, un bien o un mal para el hombre.

Si esto es cierto incluso para las técnicas derivadas de las ciencias de la naturaleza, mucho más lo será en el caso de las ciencias aplicadas, que tienen al hombre por objeto directo. Su última justificación deberá residir en cierta concepción de lo que es bueno para el hombre. Decíamos al comienzo de estas páginas que la psicología industrial tiene por objeto mejorar el comportamiento laboral, haciéndolo más satisfactorio para el individuo y más útil para la sociedad, y por el momento la definición nos parecía suficiente. Ahora advertimos que para serlo nos haría falta disponer de un criterio definido sobre lo que es la satisfacción individual y lo que es la utilidad social. Y no hace falta ningún esfuerzo para demostrar que las concepciones sobre la felicidad individual y sobre el bien común pueden ser muy diversas.

Las objeciones que antes hemos recogido contra la teoría de las relaciones humanas se basaban precisamente en una diferencia de este tipo. Aunque por una acertada dirección de personal las actitudes de los trabajadores lleguen a coincidir con las actitudes de los directivos en una defensa común de los intereses de la empresa, no es seguro que estos intereses de la empresa coincidan con los intereses generales de la sociedad, de la que estos mismos trabajadores forman parte. Así planteada la objeción es irrefutable. Pero todavía podría ampliarse su alcance. Tampoco es seguro que una sociedad en la que las actitudes y los objetivos de todos sus miembros coincidiesen plenamente con las de los dirigentes de esta misma sociedad fuese por ello mejor que otra. Los habitantes de *Un mundo feliz* de Huxley, perfectamente satisfechos con su puesto y con su trabajo, se encuentran en este caso y no nos parecen, sin embargo, ni satisfactorios ni humanos.

Pero esto, se dirá, ya no es cuestión de psicología industrial, sino de política y, en definitiva, de moral o de filosofía como concepción del hom-

bre. Exactamente, y aquí es donde quería venir a parar. La psicología industrial puede ayudarnos a mejorar la conducta humana en la medida en que dispongamos de una cierta idea sobre lo que es bueno para el hombre y para la sociedad. Tal idea la psicología industrial no puede darla por sí misma, como no puede darla ninguna ciencia social aplicada por grande que sea su aparato científico. Una ciencia social aplicada se aplica siempre en el marco de un sistema social y orientada por una ideología determinada. Para usar la expresión que hace un tiempo estuvo de moda, no es ciencia pura, sino ciencia "comprometida".

Una manera simple de comprobarlo es advertir que la psicología industrial no puede cultivarse de la misma manera en un país capitalista que en un país comunista. De hecho, en la Rusia comunista la psicología industrial no sólo no se ha desarrollado en el sentido que hemos descrito, sino que incluso sus primeras y más inocuas manifestaciones, como la selección, han entrado en conflicto con la ideología y han acabado por abandonarse. Lo mismo puede decirse, y con más fuerza, de las restantes ciencias empíricas del hombre y de la sociedad.

Esta comprobación nos resulta reconfortante, y en este sentido se utiliza muchas veces. Se da con ello por supuesto que la psicología industrial, y en general las ciencias sociales aplicadas, coinciden con la ideología democrática, ideología de la que participa el que hace la argumentación. La impresión de coincidencia se precisa al advertir que muchas veces las conclusiones alcanzadas o las recomendaciones formuladas por estas ciencias se oponen a la estructura social tradicional o al orden establecido en forma parecida a como lo hacen los credos políticos "avanzados". En la conciencia popular apelar a un psicólogo o a un sociólogo para resolver un conflicto humano es demostrar una mentalidad "progresiva y democrática".

Y, sin embargo, esta identificación entre ciencias psicológicas y sociológicas y mentalidad democrática, o más exactamente entre el progreso de estas ciencias y el respeto a la dignidad y la personalidad humanas, dista de ser evidente. Por su propia naturaleza, estas ciencias estudian el condicionamiento de los hechos humanos, y lo que pueden enseñarnos es la manera de influir sobre la conducta de los individuos y de los grupos. No hay ninguna razón para que sus posibilidades no sean particularmente gratas a una concepción totalitaria de la sociedad. La utopía de Huxley a la que antes me he referido no es, en último término, más que el ideal de una tecnocracia de base psicológica y sociológica.

No puedo continuar una discusión que alargaría excesivamente este comentario. Mi único propósito era hacer caer en la cuenta de que la psicología industrial, como toda ciencia aplicada, tiene una finalidad externa a sí misma, y que si como técnica es indiferente al uso que se haga de ella, como actividad humana sólo puede justificarse por la finalidad de este uso. En una época en que tiende a creerse que igual como basta el desarrollo intensivo de las técnicas físicas para elevar el nivel material de vida, bastaría el desarrollo intensivo de las técnicas psicológicas y sociales para aumentar el nivel espiritual, creo que estas observaciones no son inútiles.

Ya sé que para la mayoría de psicólogos industriales, que sólo pueden

hacer avanzar su ciencia en una parcela muy limitada o que la aplican en una situación concreta que sólo en muy escasa medida pueden variar esta apelación al sentido último de su actividad, les parecerá inútil o exagerada. Pero basta desplazar ligeramente el eje de la consideración para que influya sobre su trabajo de todos los días. He dicho que la última justificación de la psicología industrial reside en poseer una cierta idea sobre el bien del hombre y el bien de la sociedad. Esto supone a su vez una responsabilidad moral en la fidelidad a estas ideas o, utilizando la expresión tradicional, una deontología profesional, un código de normas éticas en el ejercicio de su actividad.

No sería difícil indicar las líneas maestras de la deontología profesional del psicólogo industrial deduciéndolas del propio objeto de su ciencia. El que otras actividades profesionales se hayan visto llevadas desde muy antiguo a reflexiones parecidas sobre su actividad, simplifica la tarea. Quizá en el caso del psicólogo habría que insistir en que generalmente peca por omisión, que más que por mala voluntad o codicia daña a su cliente por su incompetencia o su inconsciencia, confiando en que su técnica puede permitirle mayores conclusiones de las que realmente le permite e inspirando a otros esta confianza.

El pensar en las trascendentales y a veces funestas consecuencias que el más pequeño de sus actos o de sus afirmaciones puede tener en la vida de otra persona, debería llenar a todo psicólogo de un santo temor en su actuación. Conocer a fondo las posibilidades y las limitaciones de su técnica es la primera de sus obligaciones morales.

No sería difícil discurrir por este camino preocupado sólo por la dignidad y el valor del objeto —o mejor sujeto— de la actividad psicológica. El problema se complica cuando se tiene en cuenta que con mucha frecuencia para el psicólogo industrial la relación con sus sujetos se da en el marco de una organización laboral, a cuyo servicio está y por cuyo servicio es retribuido. Nótese que esta complicación se produce también en nuestros días en profesiones liberales muy antiguas cuyo código de ética profesional se basaba también exclusivamente en la trascendencia de la relación entre dos personas. El código hipocrático no cubre todas las situaciones en que puede encontrarse el médico de empresa o el médico del seguro de enfermedad.

Presentado en la forma más descarnada posible, el problema se plantea así: como psicólogo, el psicólogo industrial se preocupa, en primer lugar, por el bien de un hombre o de un grupo de hombres; como empleado de una empresa o de una organización, se espera de él se interese en primer lugar por el éxito, normalmente económico, de dicha organización. E incluso podemos añadir que se preocupe y colabore en este éxito justamente en la forma en que lo entienden los directivos de la organización, respecto a los cuales se encuentra en subordinación jerárquica. Lo que equivale a decir que acepta para la aplicación de su ciencia una autoridad extraña a ella.

Que en muchos casos los intereses de la empresa efectivamente coincidan con los de sus miembros y que en muchas empresas el psicólogo goce de una amplia autonomía, no asegura que siempre y en todos los casos ocurra así, y basta esta posibilidad para dejar abierta la puerta a un posible conflicto. Es aquí donde entra en juego la deontología.

No pretendo aquí desarrollarla ni menos abordar la casuística. Me basta con indicar el hilo conductor de una posible solución. La actuación del psicólogo industrial en la empresa tiene sentido en el ámbito y en la medida en que los intereses de la empresa coincidan con los de sus miembros. Fuera de aquí no tiene nada que hacer. Y si alguna vez una decisión de la dirección entra en el campo de actividad del psicólogo o pretende de éste que haga algo que puede dañar los intereses individuales o colectivos de otras personas (y ya se entiende que no me estoy refiriendo a intereses económicos), el psicólogo debe negarse en nombre de unos objetivos más altos. Y puede perfectamente justificarse diciendo que al obrar así quizá perjudica a los intereses económicos inmediatos de la empresa, pero, en definitiva, está colaborando en sus objetivos a largo plazo, pues *el futuro de la empresa más aún que sus resultados económicos actuales depende de su capacidad de integrar un conjunto de hombres en una finalidad común.*

Y como prevenir es mejor que curar, el psicólogo industrial hará perfectamente antes de aceptar un puesto en una organización en dejar claro cuál puede y debe ser el sentido de su colaboración. Y obrará sensatamente negándose a trabajar en una organización que no admita este punto de vista. Añadamos que en la práctica este punto de vista sólo será aceptado por las empresas y organizaciones que basan en él su política y su dirección personal. Porque es bueno recordar que la mayor parte de las enseñanzas de la psicología industrial no es al psicólogo industrial empleado de la empresa, sino al departamento de personal, y en primer lugar al propio director y a la línea de mando, a quien corresponde ponerlas en práctica. (p. 17-22).

