REFLEXIONES PSICOLÓGICAS SOBRE PREVENCIÓN Y DESARROLLO PERSONAL

Un Estudio Psicosocial en la Minería Nacional

Fotografía por el autor (U. M. Manuelita, 1998)

RICARDO VARGAS TREPAUD

REFLEXIONES PSICOLÓGICAS SOBRE PREVENCIÓN Y DESARROLLO PERSONAL.

Un Estudio Psicosocial en la Minería Nacional

Esta obra es propiedad intelectual registrada, quedan reservados todos los derechos de reproducción y difusión por cualquier medio. Ni la totalidad ni parte de esta obra podrá ser reproducida por ningún medio, incluida la fotocopia, sin permiso escrito del editor. Las infracciones a esta prohibición de reproducción constituyen delito penado por la legislación.

TÍTULO: **REFLEXIONES PSICOLÓGICAS SOBRE PREVENCIÓN Y DESARROLLO PERSONAL. Un Estudio Psicosocial en la Minería Nacional**

® Ricardo Isaías Vargas Trepaud
ISBN:

Certificado de Depósito Legal

Lima - Perú
2008

Siempre a
Rosa Margarita,
Flavia Antoinette,
y Flavio Alejandro.

Agradecimientos

Rindo mi tributo de amor filial a la memoria de Ricardo Manuel,
quien fuera mi respetado y admirado padre; así como también a
Haydée Moraima, mi entrañable madre, por su ferviente
amor materno puesto a prueba mientras vivió.

Siempre con amor, fidelidad y gratitud a mi querida esposa y colega,
Margarita Skrabonja Simon, quien siempre me alienta en forma
incondicional para que persevere en el propósito de escribir.

Con sumo aprecio, reconocimiento y admiración a los miles de
participantes de mis *Seminarios de Prevención y Desarrollo Personal*,
por todo lo que puedo aprender y compartir con ellos.

Índice de Contenidos

PRESENTACIÓN

Primer Capítulo

REFLEXIONES PSICOLÓGICAS BÁSICAS

Segundo Capítulo

REFLEXIONES PSICOLÓGICAS SUPLEMENTARIAS

Tercer Capítulo

UN ESTUDIO PSICOSOCIAL SOBRE ACTITUDES PROACTIVAS Y REACTIVAS EN TRABAJADORES MINEROS

(Contiene nueve apéndices ilustrativos del estudio psicosocial.)

BIBLIOGRAFÍA Y FILMOGRAFÍA

PRESENTACIÓN

"En la medida en que seamos coherentes con
los principios correctos, dentro de nuestra naturaleza
se desencadenarán dones divinos que nos perfeccionarán.
En palabras de Teilhard de Chardin, "No somos seres humanos que tienen
una experiencia espiritual. Somos seres espirituales que tienen una experiencia humana".". [1]

Stephen R. Covey

[1] Frank Bracho, escritor venezolano, con amplios y distinguidos estudios en su país natal y EE.UU., señala en su artículo *La felicidad como centro de la sabiduría indígena ancestral* (2006), que los indígenas norteamericanos anishinabes, han expresado que "*no somos sino espíritus en una travesía humana*". Por cierto que esta expresión es análoga a la que expresara el reputado sacerdote jesuita, teólogo y científico, Pierre Teilhard de Chardin, quien, a su vez, es citado por Stephen Covey en el epílogo de su más conocida obra: *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (1989).

REFLEXIONES PSICOLÓGICAS SOBRE PREVENCIÓN Y DESARROLLO PERSONAL.

Un Estudio Psicosocial en la Minería Nacional

PRESENTACIÓN

Durante los últimos doce años de mi vida profesional (1996 - 2008), he dedicado mis esfuerzos a la tarea de comprender la personalidad y comportamiento de los trabajadores [2] mineros en sus Unidades Mineras, así como también a emprender diversas iniciativas formativas para contribuir a crear consciencia, compromiso y comportamiento de prevención y liderazgo.

Estas actividades psicológicas y educativas resultan fatigosas por la misma naturaleza de la geografía minera; exigen laboriosidad y paciencia para superar resistencias y dificultades humanas; desafían desde el punto de vista vocacional y laboral; demandan creatividad para llegar a la mente de los trabajadores; así como también requieren continuidad en su aplicación en el trabajo de campo. Ahora bien, estas actividades psicológicas y educativas no siempre son bien comprendidas, pero, a no dudarlo, son sumamente necesarias si hemos de creer -tal como efectivamente creo- que la persona humana es la principal protagonista del trabajo productivo y creativo en la minería.

En el primer capítulo presento reflexiones psicológicas básicas sobre la concepción del trabajador minero como persona humana, extraídas y revisadas de mi libro digital *Proyecto de Vida y Planeamiento Estratégico Personal.* [3]

[2] De entrada debo esclarecer que, en el contexto de este trabajo, utilizo el término "trabajador" en su sentido más amplio, vale decir que entiendo por trabajador a toda aquella persona que, con independencia de su puesto, ocupación, cargo, empleo o función, realiza un trabajo dependiente, percibiendo una remuneración, por medio de una planilla de pagos, o independiente, cobrando honorarios profesionales.

[3] Mi libro digital *Proyecto de Vida y Planeamiento Estratégico Personal* puede bajarse gratuitamente de la siguiente página web: http://www.capitalemocional.com/Libros/ebooks.htm

En el segundo capítulo descubro reflexiones psicológicas suplementarias extraídas de mi Seminario de Prevención y Desarrollo Personal. Por cada uno de los siete módulos que lo conforman extraigo cinco reflexiones. Son, entonces, treinta y cinco reflexiones sobre los temas de:

1º. Responsabilidad y Autocuidado.

2º. Valores del Desarrollo.

3º. Planeamiento de Vida.

4º. Personalidad y Prevención en el Trabajo.

5º. Liderazgo Personal y Prevención.

6º. Liderazgo Interpersonal y Prevención.

7º. Reingeniería Personal y Autoestima.

En el tercer capítulo incluyo un estudio psicosocial realizado en una Unidad Minera [4], sobre un tema todavía poco estudiado y comprendido, relacionado con la cultura y la personalidad del trabajador minero: Paradigmas mentales de trabajadores mineros. En este capítulo adiciono nueve apéndices para ilustrar el estudio psicosocial.

Finalmente, incorporo una bibliografía y filmografía que incluye lecturas selectas y películas sugeridas, confiando que las obras citadas podrán ser del interés de los trabajadores mineros para profundizar en las ideas vertidas alumbrados con las obras literarias y filmográficas de prestigiosos autores.

[4] En el tercer capítulo incorporo un estudio psicosocial realizado en una Unidad Minera, la misma que está adscrita a una empresa de la mediana minería y que, al mismo tiempo, forma parte de una corporación empresarial minera. Los ejemplos que detallo en este capítulo, así como los apéndices que incluyo al final del capítulo, corresponden a la misma Unidad Minera. Es así, de esta manera, que puedo diferenciar mejor la realidad social de los trabajadores mineros que forman parte de este estudio psicosocial.

Primer Capítulo

REFLEXIONES PSICOLÓGICAS BÁSICAS

El ser humano no es una cosa más entre otras cosas; las cosas *se determinan unas a las otras; pero el* hombre*, en última instancia, es su propio determinante. Lo que llegue a ser -dentro de los límites de sus facultades y su entorno- lo tiene que hacer por sí mismo.*

Viktor E. Frankl [5]

[5] Viktor E. Frankl (Viena, 1905 - Viena, 1997), médico humanista por antonomasia, fue autor de una extensa y valiosa obra que se inscribe en el marco de la tercera escuela vienesa de psicoterapia, conocida como logoterapia. Su obra escrita más importante y representativa es *El hombre en busca de sentido* (1946), de donde precisamente he extraído esta cita para ilustrar este capítulo. Por su providencial sobre vivencia de los campos de concentración nazi y su vida ejemplar puesta al servicio del hombre, puede considerársele a Frankl como uno de los prototipos más valerosos de dignidad humana.

Primer Capítulo

REFLEXIONES PSICOLÓGICAS BÁSICAS [6]

En este primer capitulo reviso y comparto catorce reflexiones extraídas de mi libro digital: *Proyecto de Vida y Planeamiento Estratégico Personal*, las mismas que representan una síntesis de los veintiún capítulos que lo integran. Propiamente estas reflexiones constituyen el conocimiento sobre la persona humana, fundamentada en autores como Abraham Maslow, Carl Sagan, Daniel Goleman, Erich Fromm, Hermann Hesse, John C. Maxwell, Stephen R. Covey, Víctor E. Frankl y Wayne W. Dyer, entre otros que podría mencionar. Estas reflexiones no son un punto de llegada sino precisamente un punto de partida para continuar explorando en la profunda y compleja dimensión humana.

1º. PERSONA HUMANA.

El trabajador minero es una persona humana caracterizada por estar dotada de una muy singular personalidad con dimensiones física, mental, socio-emocional y espiritual, siendo las mismas que aparecen interrelacionadas e interdependientes en un complejo sistema humano y social.

El trabajador minero es ante todo y sobre todo persona humana. No lo olvidemos. Es, pues, el trabajador minero, una persona con personalidad, que comprende, a su vez, las dimensiones física, mental, socio-emocional y espiritual, las mismas que se generan, estructuran, desarrollan y expresan como un sistema interrelacionado e integrado. Es por esta razón que el contrato de trabajo no puede significar que se contrata únicamente las competencias para el trabajo, pues es la propia persona en su unicidad la que se hace presente en el mundo del trabajo con su mundo físico, intelectual, emocional, social, cultural y espiritual.

No son pocos precisamente los conflictos socio-laborales que tienen sus raíces en concepciones de la persona humana deshumanizadas (*me importa que trabajes y todo lo demás no es mi problema*), autoritarias (*yo pienso y mando y tú trabajas y obedeces*) o desvalorizadoras (*solo sirves para realizar trabajos duros y sucios*). Dada su singular

[6] Las ideas expresadas en esta primer capítulo, constituyen propiamente el fundamento de mi Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, actividad formativa que he venido desarrollando desde hace una década en diversas empresas de la minería nacional.

importancia es necesario reiterar el concepto: El trabajador minero que acude cada día de su vida a trabajar es ante todo y sobre todo persona humana.

2º. PROYECTO DE VIDA.

El trabajador minero es una persona humana que representa un proyecto de vida singularísimo en el complejo devenir histórico de la existencia del hombre.

La persona humana -el trabajador minero- encarna un proyecto de vida que comprendiendo la realidad psicológica, social y ontológica, representa también una absoluta singularidad en el devenir histórico de la existencia. Es así, pues, que cada persona tiene por única vez la oportunidad de hacer sentir su presencia en el mundo. Sabiéndose que por cada ser humano presente hoy en el mundo, han existido muchísimos otros que le han antecedido mediante las generaciones del pasado. Y cada nuevo ser venido al mundo es de manera absoluta una novedad en la sociedad humana. Es así, entonces, que la vida humana se crea y se recrea de forma incesante. Por lo tanto, el proyecto de vida, no es sino la posibilidad de realización que tiene la persona en el mundo. El proyecto de vida se va desarrollando a lo largo de toda la existencia del individuo y se configura con el sentido de vida, los principios y valores humanos, la vocación humana, el potencial humano, la visión de futuro y el compromiso consigo mismo.

3º. INTELIGENCIAS COGNITIVA, EMOCIONAL Y ESPIRITUAL.

El trabajador minero es una persona humana con dimensiones biológica, psicológica, social y espiritual, que posibilitan su expresión en su mundo circundante, reflejando, al mismo tiempo, su mundo interno.

El trabajador minero posee una dimensión psicológica muy compleja que posibilita la expresión de su persona en su mundo circundante, reflejando, al mismo tiempo, su mundo interno. No solo permite la adaptación del hombre en su entorno sino también su propio crecimiento y desarrollo. Se relaciona con el proyecto de vida y permite su realización a través de la actividad del planeamiento. La inteligencia cognitiva -popularmente imaginada como un número expresado en un cociente intelectual (CI)- es, en realidad, un complejo de funciones mentales que posibilitan la percepción, el análisis, la síntesis, la comprensión, la memoria, el lenguaje, las aptitudes, las habilidades y las inteligencias múltiples. La inteligencia emocional es

comprendida como aquella parte de la personalidad humana, rica en expresividad, que se manifiesta en el mundo interno y en las relaciones interpersonales, abriendo múltiples posibilidades creativas. La inteligencia emocional permite desde la creación de la propia persona hasta la recreación de nuevas relaciones interpersonales y la realización humana a plenitud. Sin olvidar la inteligencia espiritual que refleja el sentido de vida, la lucha por encarnar en nuestras decisiones y acciones los principios de compasión, fe, devoción, amor y entrega. Todas estas inteligencias se enriquecen en sus interrelaciones y son un fruto precioso de la persona humana.

4º. PLANEAMIENTO DE VIDA.

El trabajador minero es una persona humana capaz de logros significativos en la misma medida que sea competente para asumir el liderazgo de su propia vida en forma responsable, libre, creativa, plena y comprometida.

El planeamiento de vida como una filosofía, técnica y arte, posibilita para el individuo:

- La revelación de su sentido de vida.
- El fortalecimiento de sus principios y valores humanos.
- El descubrimiento de su vocación humana.
- La activación de su potencial humano.
- La reflexión sobre su visión de futuro.
- La orientación hacia su proyecto de vida.
- La madurez de su inteligencia emocional.
- El impulso de su autoliderazgo y liderazgo social.
- La expresión de su individualidad.
- El desarrollo de su creatividad.
- La consolidación de su cultura de previsión.
- El fortalecimiento de su compromiso consigo mismo.

Estos significativos logros humanos son viables en la medida que la persona asuma el liderazgo de sí mismo en forma responsable, libre, creativa, plena y comprometida. Así pues, el planeamiento de vida debe concebirse como un proceso de realización que se renueva de manera periódica y no como un objetivo final a conseguir. En otros términos, el planeamiento de vida es un camino a recorrer y no tanto un punto de llegada.

5º. SENTIDO DE VIDA.

El trabajador minero es una persona humana que está llamada a descubrir en forma permanente e incesante el sentido de su propia existencia, siendo su singular respuesta la que constituye una medida de su estatura como ser humano.

El sentido de vida es exigido a la persona humana en forma permanente e incesante por el propio ser. Reclama al individuo una respuesta de cara a los problemas, conflictos y riesgos que debe enfrentar en su quehacer existencial, pero también adquiere relieve en aquellos momentos de esfuerzo, realización y plenitud. Cada persona es llamada a descubrir el sentido de su propia existencia en cada momento de su vida. La pregunta fundamental es entonces: ¿Cuál es el sentido de mi vida? Y es cada persona la responsable de responderla con su propia y singular existencia. Y con cada paso que da la persona en su vida también responde por el sentido con la calidad de sus elecciones y actuaciones. En suma, el sentido de vida pone a prueba al individuo en todas las circunstancias de su vida, y es su propia respuesta la que constituye una medida de su estatura de integridad y humanidad.

6º. PRINCIPIOS Y VALORES HUMANOS.

El trabajador minero es una persona humana enriquecida por principios y valores humanos que iluminan el camino de su existencia, y que orientan permanentemente sus decisiones y acciones.

Los principios y valores humanos iluminan el camino de la existencia y orientan permanentemente las decisiones y realizaciones del hombre. Estos principios y valores humanos son esenciales para la vida humana y forman parte de la naturaleza espiritual del hombre. El fortalecimiento de los principios y valores humanos ayuda poderosamente al individuo, pero también a la comunidad en la que éste vive al facilitarle la expresión plena de sus capacidades, potencialidades y objetivos. Detrás

de las elecciones y acciones pueden encontrarse los principios y valores que los han animado. Siendo también estos principios y valores humanos las fuerzas rectoras que ayudan a comprender la rectitud de los actos. Sin que podamos olvidar que la trasgresión de principios y valores humanos pueden dar origen -tal como ha sido vivido en muchas épocas y diversos lugares- a situaciones absolutamente horrorosas para la humanidad.

7º. POTENCIAL HUMANO.

El trabajador minero es una persona humana provista de un rico potencial de desarrollo que significa una reserva extraordinaria de posibilidades de realización en beneficio de sí mismo y su sociedad.

El potencial humano involucra una reserva extraordinaria de posibilidades de realización para el individuo y la sociedad. La persona humana es propiamente el ser, aquello que en verdad se es en un momento dado; pero, al mismo tiempo, es también aquello en lo que puede llegar a convertirse por sus potencias. A través de su existencia la persona busca aquellas relaciones y situaciones que pueden ayudarla a expresar plenamente sus potencialidades. ¿Cuál es el límite del desarrollo de la persona humana? Físicamente es indudable que tiene un límite impuesto por su misma naturaleza orgánica. Mas cuáles serían esos mismos límites en sus dimensiones psicológica, social y espiritual. Realmente no existirían, pues es cada persona la que establece sus propios y singulares límites que le proporcionan seguridad y realización, pero que también la condicionan y limitan. Es indudable que la expresión del potencial humano ayuda poderosamente al logro de una mayor efectividad personal, organizacional y social. Así como también la ruptura de esos mismos límites origina nuevos paradigmas, descubrimientos y creaciones en la sociedad.

8º. VOCACIÓN HUMANA.

El trabajador minero es una persona humana entregada por la vocación fundamental de ser humano, sobre la cual se sustentan todas las demás vocaciones humanas.

La vocación fundamental de la persona es la vocación humana. Es sobre esta vocación primaria que se sostienen todas las demás vocaciones. Es la vocación una fuerza que de manera misteriosa llama a la persona a convertirse en un ser humano a plenitud. Las demás vocaciones vienen por añadidura, y ciertamente son también

importantes para la cristalización de los ideales, aspiraciones y ambiciones. A ser persona humana se encuentra llamado cada individuo y no puede desoír este llamado proveniente del propio ser. El descubrimiento de la vocación humana causa un deslumbramiento que estimula a la persona en pos de su plena realización. Y con cada paso que da en la vida la persona afirma y reafirma constantemente su propia vocación. Pero la vocación también tiene un componente social, cultural e histórico que contribuye al moldeamiento de las vocaciones en las sociedades. De manera que al lado de los factores individuales también se encuentran los factores sociales en permanente interrelación.

9º. VISIÓN DE FUTURO.

El trabajador minero es una persona humana con una visión de futuro que representa un sueño de realización que le acompaña y que le muestra, en el presente, sus posibilidades de realización futura.

La visión de futuro que como un sueño acompaña al hombre y que le muestra en el presente sus posibilidades de realización futura resulta muy estimulante para su propio desarrollo. La visión de futuro avizora en la circunstancia presente la proyección futura. El hombre no solo es lo que es sino también aquello en lo que puede llegar a transformarse, y este llegar a ser se manifiesta también bajo la forma de una visión que impulsa al cambio, al descubrimiento y la creatividad. Los grandes descubrimientos, conquistas y realizaciones humanas también han significado una visión de futuro. Pero esta visión de futuro necesariamente debe transformarse en acción mediante la canalización de las energías humanas. No menos importante es que estas energías impulsoras se condicionen a los principios y valores humanos, por cuanto su distorsión es causa de aberraciones humanas y sociales.

10º. AUTOLIDERAZGO Y LIDERAZGO SOCIAL.

El trabajador minero es una persona humana competente para asumir su liderazgo personal o liderazgo de su propia vida, como una base sólida para desarrollar su liderazgo frente a los demás o liderazgo social.

El liderazgo primero y esencial es el autoliderazgo. Asumir el liderazgo social sin antes desarrollar el propio liderazgo puede desembocar en autoritarismo, paternalismo, permisividad, o acaso caudillaje, tiranía o despotismo. No puede, pues, ejercerse el liderazgo social sin antes asumirse el liderazgo de la propia vida.

Este autoliderazgo significa, entre otras cosas, lo siguiente:

- Planificar la propia vida para definir los objetivos vitales.
- Encontrar el sentido de vida en las diversas circunstancias.
- Esforzarse al máximo para activar el valioso potencial humano.
- Descubrir, cultivar y desarrollar la vocación.
- Identificar los principios y practicar los valores humanos.
- Desarrollar el proyecto de vida.
- Crear la visión de futuro personal.
- Desarrollar la inteligencia emocional.
- Practicar los hábitos de la efectividad personal.
- Comprometerse consigo mismo para alcanzar los propios objetivos.
- Crear la propia vida de manera creativa.
- Practicar el pensamiento preventivo.

Así pues, solamente si la persona es capaz de desarrollar su liderazgo personal podrá desarrollar su liderazgo frente a los demás, lo que quiere decir que el autoliderazgo se reflejará necesariamente en el liderazgo social. Un magnífico ejemplo de grandeza humana lo proporciona Siddharta, personaje literario de la maravillosa obra de Hermann Hesse, inspirada en la vida de Buda. Siddharta, personaje paradigmático de humanidad, simboliza al ser humano que logra su nacimiento, caída, reconciliación, liberación y sabiduría que lo humaniza. Siddharta

es la metáfora del hombre que se extravía y logra encontrarse consigo mismo para vivir con plenitud existencial. Siddharta es el individuo que encontrando motivos para vivir experimenta una profunda paz interior y sentido de vida. Siddharta personifica a quien logra vencerse a sí mismo al despertar a un mundo interior rico en principios que lo convierte en creador de su propia vida. Siddharta es todo prójimo que siente nostalgia por encontrarse con su propio ser. Siddharta es el alma que florece por la serenidad, la esperanza y la unidad de la vida. Siddharta encarna la criatura humana que descubre y siente el amor como la fuente más esencial de su humanidad.

11º. COMUNICACIÓN.

El trabajador minero es una persona humana que representa una creación socio-cultural, pero, al mismo tiempo, es una creación propia que se va creando y recreando incesantemente con la calidad de sus propias disposiciones y realizaciones. Y es en este complejo proceso creativo que la comunicación ocupa un papel crucial porque precisamente se es persona humana por esta misma capacidad frente a sí mismo y los demás.

Cada persona humana constituye una creación social, pero también es una creación propia porque ésta se crea y recrea a sí misma. Y en este proceso creativo de la persona humana siempre se encuentra presente el complejo fenómeno de la comunicación. Es tan importante la comunicación que no es exagerado afirmar que la civilización humana, las sociedades y las personas se crean y recrean a través de la comunicación. Ser persona humana es poseer la capacidad de comunicarse -por cualquier medio- frente a las otras personas. Si esta capacidad se encuentra ausente o acaso limitada, se originan, sin duda alguna, graves problemas para la persona y la comunidad. Y en el desarrollo del proyecto de vida tampoco puede dejar de tener presencia la comunicación, lo mismo que en el desarrollo de la inteligencia racional, emocional y espiritual. Es muy cierto aquello de que se es persona humana a plenitud en la misma medida que existe la capacidad de poder comunicarse con otras personas.

12º. CREATIVIDAD.

El trabajador minero es una persona humana que tiene la oportunidad de inventarse una nueva vida con sentido creativo, puesto que la creatividad es la clave maestra que puede ayudarlo poderosamente en el difícil proceso de cambio existencial y social.

De todo lo que ha sido creado por el hombre, es indudable que la persona humana es la creación más singular e importante. Este proceso creativo tardó muchísimo tiempo en cristalizarse, pero es recién con la invención de la escritura que el hombre comenzó a experimentar un proceso de desarrollo cultural más amplio, complejo y acelerado. Y tal vez sea con la invención de la imprenta que millones de hombres comenzaron a aprender el invento de la lectura y escritura. Pero es en el aquí y ahora que cada persona tiene también la oportunidad de crearse y recrearse a sí misma. En efecto, el planeamiento de vida puede significar para muchísimas personas la oportunidad de lograr una diferencia sustantiva entre lo que se es ahora y lo que puede llegar a ser mañana. Es cierto también que la persona puede inventarse una nueva vida si acaso logra romper con algunas ataduras o paradigmas que han terminado por alienarlo de su propia realidad. Puede entonces la persona inventarse una nueva vida, y es en este sentido que la creatividad -un extraordinario recurso humano-, puede ser la clave que ayude poderosamente en este difícil proceso de cambio personal.

13º. CULTURA DE PREVISIÓN.

El trabajador minero es una persona humana que constituye un fruto de la cultura de previsión en su medio social, siendo que su cultivo siempre será una práctica individual que le permitirá, en tanto prevencionista, prever aquellas circunstancias cotidianas y contingenciales a las que deberá hacer frente en su vida.

La cultura de previsión es un fruto social, pero su cultivo siempre será una práctica individual. Es así porque es la propia persona la que deberá practicar esta cultura que aprende en los grupos sociales a los que pertenece. Indudablemente que el planeamiento de vida permite la práctica de la cultura de previsión, por cuanto la misma técnica exige prever los sucesos ordinarios y extraordinarios a las que deberá hacer frente en el futuro. Esta cultura, cuya práctica convierte a la persona en prevencionista, se relaciona con el proyecto de vida, la visión de futuro, la efectividad personal, el compromiso consigo mismo y el liderazgo personal. En

definitiva, ser una persona prevencionista es también planificar la propia vida y construir el proyecto de vida.

14º. COMPROMISO CONSIGO MISMO.

El trabajador minero es una persona humana comprometida con aquello en lo cual cree o deposita su fe. Así, si la persona actúa con productividad, calidad y seguridad, es porque ciertamente se encuentra comprometida con la productividad, la calidad y la seguridad.

Las personas solamente pueden comprometerse con aquello en lo cual creen o depositan su fe. De manera tal que el compromiso que se asume es bastante revelador de aquello en lo cual se cree o tiene fe. Las personas planifican su vida solamente si se comprometen consigo mismas con este proceso de desarrollo personal. Si la persona actúa con calidad, es porque está comprometida con la calidad. Si la persona es productiva en su trabajo, es porque se encuentra comprometida con la productividad. Si la persona cumple con las normas y reglas de seguridad, entonces es porque se ha comprometido con la seguridad. Acaso sea necesario entonces observar el comportamiento y verificar los logros de las personas, para comprender aquello con lo cual se encuentran verdaderamente comprometidas.

Todos estos conceptos, desarrollados con mayor amplitud en mi libro digital: *Proyecto de Vida y Planeamiento Estratégico Personal*, pueden permitirnos adentrar en un mejor entendimiento de la valiosísima experiencia humana. Y es precisamente en el estudio de personalidades paradigmáticas de la historia, como las representadas por las vidas de Albert Schweitzer, Dalai Lama, Desmond Tutu, Elie Wiesel, Juan Pablo II, Madre Teresa de Calcuta, Martin Luther King, Mohandas Gandhi, Nelson Mandela, Viktor E. Frankl, entre muchos otros creadores de vidas signadas por el amor, la integridad y la sabiduría, lo que permita que podamos acercarnos con mayor perspicacia hacia nuestra propia humanidad.

Segundo Capítulo

REFLEXIONES PSICOLÓGICAS SUPLEMENTARIAS

El individuo necesita el retorno a los valores espirituales, porque no puede sobrevivir en la actual situación si no se reafirma que el hombre no es solo un ser biológico o psicológico sino también un ser espiritual, es decir, una criatura que existe para servir los propósitos de su Creador, a quién le está sujeta.

Peter Drucker [7]

[7] Peter Drucker (Viena, 1909 - Claremont, California, 2005), pensador humanista de la administración, fue autor de una muy amplia e influyente obra que se inserta en el marco de la moderna administración de empresas. He extraído para ilustrar este capítulo un pensamiento de su libro *Landmark of tomorrow* (1957), publicado en la obra de Joseph A Maciariello: *Drucker para todos los días. 366 días de reflexiones clave para acertar en sus negocios* (2006). La longevidad de Drucker no solo lo fue en tiempo de vida sino también en creatividad, pues siguió escribiendo hasta el final de su rica existencia, siendo su último libro: *The effective executive in action* (2005).

Segundo Capítulo

REFLEXIONES PSICOLÓGICAS SUPLEMENTARIAS [8]

En este segundo capítulo comparto treinta y cinco reflexiones extraídas de mi Seminario de Prevención y Desarrollo Personal. Así pues, de cada uno de los siete Módulos que lo integran extraigo cinco reflexiones. Este trabajo no representa otra cosa que extraer de la rica sabia del conocimiento sobre la persona humana, respaldada en autores como Abraham Maslow, Carl Sagan, Daniel Goleman, Erich Fromm, Hermann Hesse, John C. Maxwell, Stephen R. Covey, Víctor E. Frankl y Wayne W. Dyer, ciertas reflexiones que bien podrían servirnos a todos quienes estamos comprometidos con la tarea formativa de los trabajadores mineros.

1º. RESPONSABILIDAD Y AUTOCUIDADO.

El cuidado de nuestra vida constituye nuestra responsabilidad, la misma que debe asumirse en todas las circunstancias; así como también es nuestro compromiso crear una visión de futuro, enriquecida por principios que ayuden a promover el desarrollo de nuestro liderazgo.

1. La vida es verdaderamente valiosa y hermosa.

La vida nos confirma día a día que es hermosa, debemos, pues, aprender a cuidarla y valorarla. La vida de cada ser humano es absolutamente individual, irrepetible, diferenciada, excepcional, extraordinaria, singular, única. . . La vida es un don maravilloso que no vuelve a repetirse, y cada ser humano que viene al mundo constituye una nueva promesa de humanidad. La vida es también un proyecto que cada persona debe realizar en el devenir de su propia existencia. En suma, la vida de cada persona tiene un sentido existencial que a cada cual corresponde descubrir y realizar.

Sabemos que nada puede ser más valioso para un ser humano que su propia vida. Así como también se reconoce que todo trabajador tiene riesgos de accidentabilidad dentro y fuera de su empresa. Por esta razón, hoy se acepta

[8] Las ideas vertidas en esta segundo capítulo, me han sido de utilidad para preparar una serie de tres textos destinados a los trabajadores mineros, todos ellos de muy fácil lectura y en los que asocio una idea con una imagen. Los textos en cuestión, son los siguientes: 1. *101 Ideas sobre prevención y desarrollo personal*; 2. *101 Nuevas ideas sobre prevención y desarrollo personal*; y 3. *101 Últimas ideas sobre prevención y desarrollo personal.*

plenamente que cada trabajador es el principal responsable por su seguridad en el trabajo, así como también que debe convertirse en un colaborador efectivo en el objetivo de mejorar la seguridad de su empresa.

2. El mensaje humanista de Viktor E. Frank.

El extraordinario mensaje de Frankl, creador de la Logoterapia, sintetizado en sus bellas palabras: *A pesar de todo, sí a la vida*, realmente es esperanzador para un mundo cambiante, desafiante y turbulento en el que millones de personas pierden la fe en su propia vida y en la vida. El desafío para las personas, recogiendo el esperanzador mensaje frankliano, es aprender a vivir cada día con plenitud de sentido o, lo que es lo mismo, colmados de humanidad por la riqueza de los principios y valores en los que depositan su fe. Este es, entonces, el principio esencial del liderazgo personal, la dirección de sí mismo sustentado en los valores fundamentales de la existencia. El liderazgo personal satisface plenamente la necesidad de encontrar un sentido a la propia existencia. Sostengo entonces, de manera enfática, que el liderazgo de nuestro tiempo será ético o simplemente no será.

El mensaje de Viktor E. Frankl constituye una afirmación de amor, fe y esperanza para un mundo tumultuoso que plantea enormes desafíos a la vida humana. Y tal como lo planteara Jacques Delors en *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI* -Informe Delors, 1996-, el hombre deberá: 1. Aprender a ser; 2. Aprender a conocer; 3. Aprender a convivir; y 4. Aprender a hacer. En suma, la humanidad con mucha fe en sus propias realidades, posibilidades y potencialidades deberá continuar humanizándose con amor, integridad, responsabilidad y educación para poder vivir a la altura de lo que se espera del hombre con plenitud de sentido existencial.

3. Una visión de futuro es motivadora, enriquecedora y esperanzadora para la vida.

Es de la mayor importancia que el trabajador -persona humana en el trabajo- aprenda a desarrollar una visión de futuro que sea motivadora, enriquecedora y esperanzadora para su propia vida. Una visión de futuro, que forma parte de la educación preventiva, podrá convertirse así en un muy eficiente y eficaz

antídoto psicológico contra los accidentes de trabajo. Desde luego que no los podrá evitar completamente, pero un trabajador con una visión de futuro tendrá poderosas razones para cuidar mucho mejor su vida en su trabajo, su hogar y su medio social, lo que lo ayudará a transformarse en un trabajador prevencionista. Esta visión de futuro forma parte de la calidad y excelencia humana, y es sobre estas que se sustentan la calidad y excelencia empresarial. Si lo vemos bajo un enfoque sistémico, la calidad y excelencia humana y empresarial se nutren mutuamente de una misma sabia.

4. El liderazgo es fundamental para afianzar la cultura de seguridad.

Ciertas especies animales son capaces de almacenar alimentos para la época del invierno, de tal manera que pueden proveer a sus necesidades alimenticias en el futuro. Este comportamiento animal se encuentra regulado por mecanismos genéticos, se repite a través de millones de años de degeneración en generación, y no experimenta mayores modificaciones.

En el ser humano, por contra, la conducta previsora es un producto de la cultura, es aprendida, compleja y variable en los diversos grupos sociales y se va modificando a través de los tiempos. La creación de los seguros de salud, seguros de vida, pensiones sociales y otros sistemas previsionales es una muestra de esta conducta previsora. La seguridad industrial y la higiene ocupacional también son expresiones de la previsión, solidaridad y creatividad del hombre en el mundo del trabajo.

La seguridad es la actitud de previsión ante el futuro, y desde luego que constituye un formidable desafío empresarial la construcción de una cultura de seguridad organizacional. Pero solo es posible plasmarla en la realidad cuando la Alta Dirección asume un compromiso responsable con la seguridad, los supervisores desarrollan un trabajo orientado hacia el mejoramiento continuo y brindan un trato edificante a los trabajadores, al mismo tiempo que éstos logren comprender los beneficios de la prevención y son capacitados en temas no solo técnicos sino también de desarrollo humano.

5. La seguridad como una creación cultural humanística.

La prevención es el fundamento de la seguridad, pues es solamente sobre la base de prevención que puede desarrollarse la seguridad. Por lo demás, la seguridad es una conquista que día por día debe ser alcanzada en la mente de las personas. La prevención se expresa mediante el comportamiento, este se convierte en hábito, el que a su vez se convierte en una fortaleza que define un rasgo del liderazgo personal. Pero todo se inicia en la mente de las personas, pues es ahí donde nace la seguridad y la inseguridad, la prevención y la imprevisión, el autocuidado y el descuido. Entonces la prevención nunca es accidental, puesto que siempre será el resultado de una voluntad esforzada, un trabajo comprometido y una actuación decidida. Así, la prevención es una necesidad, una responsabilidad y una solución. Es, pues, la prevención, el mejor camino que puede recorrerse para encontrar el estado de seguridad. Pero este camino se inicia en la mente humana, como es en la mente que se inicia la productividad, la calidad y el liderazgo.

La seguridad constituye una de las expresiones de la cultura del hombre que ha tenido un impacto decisivo sobre los procesos productivos y la vida social. La seguridad es un producto de la evolución de las ideas, es el reconocimiento de la necesidad de proteger la vida humana y los bienes, es la idea de previsión internalizada en la consciencia social, así como también es la materialización de los valores de solidaridad, responsabilidad e integridad humana. Así pues, la seguridad es cultura y como tal refleja no solamente el incesante desarrollo material de la sociedad sino también el cambio de paradigmas y valores sociales. La cultura de seguridad resulta extraordinariamente rica en su significado por todo lo que representa para las empresas. Si olvidar que una parte importante de esta cultura de seguridad empresarial son precisamente los comportamientos de los trabajadores frente a la seguridad.

2º. VALORES DEL DESARROLLO.

En el corazón de un liderazgo principista coexisten la integridad moral, el compromiso social, la confianza en sí mismo y la creatividad humana. Este liderazgo, fundado en principios, permite la superación personal y social al aplicarse los valores de la responsabilidad, el deseo de superación y el amor al trabajo.

1. El liderazgo demanda integridad moral y compromiso social.

La naturaleza del liderazgo exige una vocación y comportamiento caracterizados por la ética, a la vez que un genuino compromiso con el equipo humano que se integra. El líder es, por definición, una persona íntegra y comprometida consigo misma y con los demás, y que también refleja, en sus contribuciones sociales, su propia espiritualidad. El liderazgo más gravitante tiene plenitud de valores humanos. Los grandes liderazgos en la historia de la humanidad, aquellos que lograron transformar el mundo, una época y su sociedad, fueron responsabilidad de líderes que no solo tuvieron un sueño de realización sino también principios éticos que orientaron sus decisiones y acciones. La conducta ética o integridad moral en todos los ámbitos de actuación de la persona humana es fundamental, y en mayor grado todavía en el liderazgo por su singular influencia sobre los comportamientos sociales.

2. El liderazgo es esencial para expresar los principios de integridad, compromiso, confianza y creatividad.

La cultura empresarial debe propiciar la creación de valores orientados hacia el logro del desarrollo organizacional y humano. La integridad significa asumir un comportamiento acorde con principios éticos; el compromiso es la identificación positiva con la visión, misión y objetivos empresariales; la confianza es el fruto del respeto recíproco en las relaciones interpersonales; y la creatividad es el espacio psicológico y social para el desarrollo de nuevas ideas, objetivos, productos, servicios y relaciones.

3. El liderazgo significa libertad individual y responsabilidad social.

Se requiere liderazgo personal para gozar del libre albedrío que emana de la propia consciencia, asumir las responsabilidades sociales y madurar como persona humana. Este ser hombre es un proceso que marca la diferencia entre

la persona individual, que es libre para crearse a sí misma, y el hombre masa, que es cautivo de un poder autoritario. Asumir el liderazgo de sí mismo es lograr una victoria personal, autogobernarse con amor, integridad, responsabilidad, educación y visión; y desarrollarse sobre la base de principios con efectividad. Reconocer el liderazgo significa hacernos responsables de nuestras elecciones, sabiendo que el liderazgo de nuestra propia vida es una elección, al igual que la productividad, la calidad y la prevención.

La responsabilidad es la habilidad de poder responder ante nuestros compromisos, deberes, obligaciones y tareas que nos demanda nuestro medio social. Ser proactivo, a su vez, es actuar con sentido de responsabilidad e iniciativa. Responsable ante nosotros mismos y los demás, e iniciativa para actuar con sentido de anticipación y creatividad. La responsabilidad es la antesala de la libertad, debiendo primero convertirse en un hábito personal, transformarse en un comportamiento social y reflejar la cultura de la sociedad. Se es responsable ante la propia vida, frente a nuestras elecciones y acciones, y, además, sujetando nuestros impulsos primarios ante los valores humanos. Así pues, la responsabilidad es una base consistente del liderazgo personal e interpersonal, constituye un principio esencial del desarrollo humano y social y, además, es fundamento de la productividad, calidad y seguridad.

Ser proactivo es ser responsable, ser reactivo es ser irresponsable. Ser proactivo es actuar con iniciativa, ser reactivo es actuar con indecisión. Ser proactivo es tomar decisiones y generar acciones, ser reactivo es actuar con indecisión y pasividad. La proactividad está relacionada al sentido de vida, la conquista de uno mismo y la superación; la reactividad está vinculada al vacío existencial, la derrota ante sí mismo y la mediocridad. La proactividad significa que nuestro círculo de influencia crece y somos capaces de conquistar nuestros objetivos de superación personal; la reactividad representa que nuestro círculo de preocupación crece y caemos derrotados. Ser proactivo es alinearnos a la productividad, calidad y seguridad; ser reactivo es precisamente alinearnos a la improductividad, la mediocridad y la inseguridad.

4. El valor del *Decálogo del Desarrollo*.

El *Decálogo del Desarrollo*, fundamentado en los valores de orden, limpieza, puntualidad, responsabilidad, deseo de superación, honradez, respeto al derecho de los demás, respeto a la ley y los reglamentos, amor al trabajo y afán por el ahorro y la inversión, es sumamente valioso, por las siguientes consideraciones:

- Propicia la autorrealización.
- Enriquece la personalidad.
- Fortalece la conducta moral.
- Desarrolla las relaciones humanas.
- Sustenta la cultura de vida.
- Mejora la producción y la productividad.
- Impulsa el desarrollo socio-económico.
- Incrementa la competitividad.
- Expresa la cultura de seguridad.
- Contribuye a mejorar la calidad de vida.

5. La trilogía del *Decálogo del Desarrollo*.

La práctica de los valores que comprende el *Decálogo del Desarrollo* es esencial para el desarrollo de personas, familias, instituciones, empresas, comunidades y gobiernos. Sin embargo, podríamos considerar tres valores fundamentales para impulsar el desarrollo humano en las organizaciones empresariales e instituciones sociales. Tales valores, son los siguientes: Responsabilidad, deseo de superación y amor al trabajo. La responsabilidad como fundamento de la libertad humana y el cumplimiento de deberes; el deseo de superación como base del impulso creador y las realizaciones humanas; y el amor al trabajo como fuente de las acciones creativas y el desarrollo socioeconómico.

3º. PLANEAMIENTO DE VIDA.

La vida humana existe como un proyecto que corresponde desplegar a cada persona y que orienta para encontrar sentido existencial, y es en esta importante tarea que resulta decisiva la filosofía, la técnica y el arte del planeamiento estratégico personal como una valiosa expresión de consciencia previsora.

1. Proyecto de vida.

El desarrollo del proyecto de vida mediante el planeamiento estratégico personal debe constituirse en un proceso que ayude a la persona no solamente a descubrir y cultivar su vocación sino también a encontrar un sentido de vida a su propia existencia, pues ambos son procesos comprometidos con el desarrollo integral de la persona humana. Un proverbio de origen oriental expresa con hondura de significado un ideal de realización al que cada ser humano debiera aspirar: *El hombre nace caña y su destino es convertirse en flauta: limpiarse y vaciarse por dentro para que pueda pasar por él el soplo de la verdad hecho música.* Son palabras poéticas que también nos recuerdan el inmenso potencial que tiene cada ser humano y que solo puede actualizar cuando se humaniza a plenitud, desafiándose a sí mismo, frente a las inmensas dificultades que debe vencer día a día.

2. Sentido de vida.

El planeamiento estratégico personal encuentra su fundamento en la necesidad que tiene la persona humana de encontrar un sentido a su propia existencia. La vida humana -un milagro de la naturaleza, la sociedad y la Divina Providencia- ofrece muchísimas posibilidades existenciales, pero es cada persona la responsable de encontrarle un sentido. No es la vida la que nos entrega ese significado, sino que es precisamente cada persona la que tiene frente a sí ese enorme desafío frente a su propia y singular existencia. Con las decisiones y las acciones que cada día la propia persona adopta y realiza, va configurando un cuadro revelador del sentido de su propia existencia. La vida nos interpela, nos cuestiona y nos desafía a cada momento de nuestra existencia para que le demos respuesta con nuestra propia humanidad. Ese es nuestro privilegio pero ese es también nuestro desafío.

3. Planeamiento estratégico personal.

El planeamiento estratégico personal puede ayudarnos poderosamente en el proceso de desarrollo de nuestro proyecto de vida -tarea profundamente humana-, y es en esta tarea vital que podemos encontrar nuestro propio camino y sentido de vida si acaso logramos perseverar con fe. El planeamiento estratégico personal, siendo como efectivamente es una potente herramienta psicológica y administrativa, podrá contribuir a resolver los urgentes y complejos problemas de la vida humana, si detrás de esta técnica asoma no solamente la inteligencia del hombre sino también la fuerza del espíritu humano. Es de esta manera -pensado así- que el planeamiento estratégico personal responde al proyecto de vida, el mismo que constituye una tarea profundamente humana. Después de todo -me pregunto- si las personas no planifican su vida, de qué otra manera podrían trazar el derrotero de su vida futura

El planeamiento estratégico personal representa para el individuo la posibilidad de una confrontación entre lo que es en este momento y aquello en lo que puede llegar a convertirse con su esfuerzo personal. Vale decir entre lo actual y lo potencial. Esta sería la concepción de la persona como potencialidad humana originada en la filosofía aristotélica. Detrás de las biografías de los grandes hombres y mujeres de la humanidad, en todos los tiempos y latitudes, siempre podrá encontrarse las huellas de la propia edificación de sus vidas a través de sus luchas, desafíos, victorias y derrotas. Planear la vida, entonces, no representaría otra cosa que saber dirigirla con inteligencia racional pero también emocional y espiritual.

4. Planeamiento estratégico personal y prevención.

El repertorio de conductas previsoras de la persona humana frente al riesgo es muy amplio, pero puede considerarse al planeamiento estratégico personal, planeamiento personal por objetivos o planeamiento de vida, un recurso extraordinariamente importante para que las personas aprendan a desarrollar una visión de futuro, a comprometerse con sus propios objetivos de vida, así como también a mejorar continuamente en todas las áreas de su personalidad. Esto, indudablemente, forma parte de una sana filosofía de seguridad en la

vida que tiene su raíz en la consciencia, compromiso y comportamiento prevencionista.

5. Las dimensiones y posibilidades del planeamiento estratégico personal.

El planeamiento de vida comprende las siguientes cinco dimensiones:

- Una filosofía de vida representada por los principios y valores que animan la existencia humana, que orientan las grandes decisiones existenciales, así como las opciones del día a día.
- Una cultura que engloba paradigmas, actitudes, creencias y formas de actuación que posibilitan un sentido de prevención para enfrentar las contingencias de la propia vida.
- Un hábito de vida que al ponerlo en práctica cada día configura nuevos patrones de actuación que ayudan a moldear la personalidad.
- Una técnica desarrollada al servicio de la persona para alcanzar determinados objetivos de vida.
- Un arte en el que se manifiesta la propia individualidad y, por ende, la creatividad de cada persona.

El planeamiento de vida como una filosofía, técnica y arte, posibilita para el individuo:

- La revelación de su sentido de vida.
- El fortalecimiento de sus principios y valores humanos.
- El descubrimiento de su vocación humana.
- La activación de su potencial humano.
- La reflexión sobre su visión de futuro.
- La orientación hacia su proyecto de vida.
- La madurez de su inteligencia emocional.
- El impulso de su autoliderazgo y liderazgo social.
- La expresión de su individualidad.
- El desarrollo de su creatividad.
- La consolidación de su cultura de previsión.
- El fortalecimiento de su compromiso consigo mismo.

4º. PERSONALIDAD Y PREVENCIÓN EN EL TRABAJO.

Una tarea desafiante para la persona humana es el descubrimiento del mundo interior, así como el enriquecimiento de la autoestima, bases del desarrollo de su personalidad. Un quehacer esforzado de la persona humana es el fortalecimiento de su consciencia, compromiso y comportamiento prevencionista, bases del desarrollo de su seguridad.

1. El cambio personal como desafío humano.

En esta portentosa época de cambios que vivimos -cambios urgentes, acelerados y complicados-, el tema del desarrollo de la persona humana continúa siendo extraordinariamente importante para la sociedad. He aquí entonces el mayor desafío que cada persona tiene frente a sí misma. Tal como lo ilustran numerosos libros de automotivación, el cambio personal es fundamental, pero debe empezar en la propia persona y no en exigencias de cambio de los demás. Anthony de Mello nos lo comunica sabiamente en su obra *El canto del pájaro*, a través de su aleccionadora historia *Cambiar yo para que cambie el mundo*.

2. El descubrimiento del mundo interior.

". . . has de poner los ojos en quien eres, procurando conocerte a ti mismo, que es el más grande conocimiento que puede imaginarse". Esta noble, bella y sabia cita, extraída de El Ingenioso Hidalgo Don Quijote de la Mancha, la inmortal novela de don Miguel de Cervantes Saavedra, publicada en el año 1605 (primera parte) y 1615 (segunda parte), refleja la summa de la sabiduría humana. Varios siglos antes el filósofo chino Lao-Tse -siglo VI a.C.-, sentenció: *El que conoce a otros es entendido; el que se conoce a sí mismo es sabio*. Siglos después el filósofo ateniense Sócrates -siglo IV a.C.-, expresó: *Conócete a ti mismo*.

Que no quede ninguna duda. El descubrimiento de nuestro mundo interior es la aventura más fascinante que jamás podríamos emprender. Hay una persona que siempre ha estado presente en su vida, y que lo seguirá acompañando durante toda su existencia: Usted mismo. Entonces, por qué no conocer a fondo a ese acompañante fiel para conocer todo lo que tiene que saber acerca de él, puesto que en verdad es sabio conocerse a uno mismo. Con toda probabilidad usted no será un descubridor de desconocidas y lejanas tierras,

aterradoras profundidades marinas o ignotos espacios siderales. En cambio, sí existe la probabilidad real de que usted asuma uno de los mayores retos de su vida: Descubrir su propio ser.

3. Autoestima: autoeficacia y autodignidad.

Autoestima significa que decidimos vivir de manera consciente. Autoestima es aprender a aceptarnos tal como somos. Autoestima es asumir la responsabilidad por nosotros mismos. Autoestima es afirmarnos en nuestra propia humanidad. Autoestima es vivir con propósitos de vida definidos. Autoestima es ser persona humana con integridad moral. Autoestima es amarnos de manera incondicional. Autoestima es vida, amor y salud. Autoestima es el fruto de una decisión personal.

Autoeficacia significa confiar en nuestra mente para aprender nuevos conocimientos, resolver con inteligencia los problemas del día a día, generar soluciones creativas, crear nuevas relaciones humanas, así como enfrentar con valor los desafíos de la vida. Autodignidad representa la creencia y el sentimiento de que somos merecedores del progreso, la superación, el mejoramiento, el bienestar y la felicidad. Autoestima también quiere decir que gracias a nuestra mente podemos cambiar para mejorar como personas, que logramos aquello por lo cual nos esforzamos y que contribuimos al bienestar nuestro y al bien común en la sociedad.

4. Visión de futuro y mente prospectiva.

Una visión de futuro es la invención de nuestro propio camino para transitarlo contra viento y marea. Una visión de futuro es una luz de esperanza que como un faro ilumina nuestro derrotero por la vida. Una visión de futuro es un puente que nos conduce desde nuestra realidad actual a nuestra realidad futura. Una visión de futuro permite vislumbrar a lo lejos el sendero que podrá conducirnos hacia un futuro prometedor. Una visión de futuro es un ideal, un sueño, una esperanza, una ambición . . . un cielo en la tierra.

Si acaso la persona sueña con un futuro promisorio pero no mueve un solo músculo, entonces solo será romántica y ensoñadora. Si quizá la persona derrocha muchas energías pero no define su propio rumbo, entonces podrá llegar a cualquier extraviado lugar. Mas si con visión de futuro hace el rumbo, aprovechando sus fortalezas y superando sus debilidades, a la vez que explotando sus oportunidades y evitando sus riesgos, entonces sí que podrá arribar a un puerto de claridad. Así pues, cada persona es el capitán de la propia nave de su vida y, por lo tanto, responsable de llevarla a su propio y singular destino.

5. Propósitos y compromiso.

En el agitado y turbulento mundo que vivimos hoy en día existen tres constantes que necesariamente deben considerarse: Cambios, principios y elecciones. Los cambios forman parte del universo, la naturaleza y la sociedad, y es precisamente gracias a los cambios que el hombre ha podido llegar al nivel de desarrollo que hoy despliega. Estos cambios pueden provocar resistencias, trastornos y crisis, pero también pueden ser vistos como una oportunidad de crecimiento, desarrollo y competitividad. Una manera inteligente de enfrentar los cambios es sobre la base de principios que permanezcan inalterados en nuestra persona: amor, integridad, responsabilidad, educación, desarrollo, visión y compromiso, entre muchos otros. Pero somos finalmente nosotros quienes tenemos la libertad para elegir, entre muchas posibilidades que se nos presentan, nuestros propios objetivos de desarrollo.

El quehacer es un compromiso que asume la persona humana con su ocupación, trabajo o actividad, con plena consciencia de sí y del mundo que le rodea. El quehacer es lo que hace y lo que le pasa al hombre; en suma, es la propia vida que se desarrolla en el drama de la existencia humana. La vida constituye un quehacer que el hombre tiene que emprender de manera continua y permanente. Ello le significa tomar decisiones y realizar acciones para desarrollar su propio proyecto vital que anima su vocación. El proyecto vital es la misión que el hombre descubre y realiza a través de su vida. Este proyecto de vida se origina en la vocación; pero, a su vez, éste se convierte en vocación del hombre. El proyecto vital responde a la pregunta: ¿Cuál es el

propósito de mi vida en el mundo? El hombre no recibe una vida hecha y acabada sino que tiene que realizarla y determinar qué es lo que va a hacer con ésta. Tiene entonces el hombre que elegir lo que va a hacer entre muchas posibilidades y desarrollar su proyecto vital en su propia circunstancia.

5º. LIDERAZGO PERSONAL Y PREVENCIÓN.

El liderazgo primero y esencial corresponde al de la propia persona, caracterizado por una consciencia principista que expresa efectividad, con auténtica vocación de integridad moral y servicio a los demás y que, además, ayuda a encontrar significado en la vida en un marco social de libertad individual y responsabilidad moral.

1. Voluntad de sentido.

La motivación capital del ser humano, tal como lo planteara Víctor E. Frankl, es la voluntad de sentido, lo que significa que la persona humana debe llegar a poseer una vida plena de significado. El hombre es un ser en busca del sentido de su existencia, una dirección, una guía, una intención, lo que propiciará que su vida tenga significado en un marco de libertad y responsabilidad. El hombre busca respuestas al por qué y para qué de la vida y su vida. Entonces la fuerza motivacional primaria que impulsa al ser humano hacia el descubrimiento de su sentido es la voluntad de sentido. Esta voluntad de sentido es lo más profundo en el ser humano. La voluntad moviliza al ser humano, pero el sentido lo orienta. Vivir pleno de sentido es vivir la existencia como un desafío, un reto o un riesgo.

2. Vocación humana.

La vocación constituye una genuina y profunda expresión de la personalidad, ello es explicable si se considera que el ser humano integra una unidad (indivisible) y una totalidad (holística). La vocación se descubre, cultiva y realiza en el medio social en el que se desenvuelve la persona, en razón de que éste es por naturaleza un ser eminentemente social y creador de cultura. La vocación es conscientizada por la persona humana, en tanto que ésta se da cuenta de su propia existencia en el mundo y su realización. La vocación es elegida y asumida por la persona con libertad y responsabilidad. Esta condición es requisito *sine qua non* para poder considerarla vocación. La vocación orienta la vida del hombre hacia los valores que constituyen la base

de su propia identidad. Por su vocación el hombre realiza los valores del ser y los plasma en la realidad.

La vocación es un puente que une el ser de la persona humana con el quehacer que elige y desempeña durante su existencia. La vocación explica, además, la armonía entre el ser y el quehacer de las personas. La vocación constituye un puente entre el ser y el quehacer porque es mediante esta vocación que se manifiesta la naturaleza íntima del hombre realizándose mediante el trabajo que descubre su propio ser y valer. Una recóndita y verdadera vocación es una idea que da frutos, que esclarece los sucesos de la vida y que ayuda a comprenderla. La fidelidad de la persona al llamado interno, que es la vocación, es la vida auténtica y realizada plenamente. Y es que el hombre vive para transformarse en un ser a plenitud, para activar todas sus potencialidades, para llegar a ser quien realmente es en verdad. No podría encontrar mejor ejemplo de vida sana, plena y productiva, entregada a su profunda vocación humana, que la extraordinaria vida de Jesús de Nazaret.

3. El liderazgo se fundamenta en principios y se expresa en hábitos de efectividad.

Los hábitos de efectividad constituyen un nuevo paradigma del liderazgo, se fundamentan en principios, y se expresan en los niveles personal, interpersonal, gerencial y organizacional. Tales hábitos, tal como nos lo enseña Stephen Covey, son los siguientes: 1. Sea proactivo, hábito de la responsabilidad; 2. Empiece con un fin en mente, hábito del liderazgo personal; 3. Establezca primero lo primero, hábito de la administración personal; 4. Piense en ganar/ganar, hábito del beneficio mutuo; 5. Procure primero comprender y después ser comprendido, hábito de la comunicación efectiva; 6. Sinergice, hábito del liderazgo interpersonal; 7. Afile la sierra, hábito de la mejora continua; y 8. Descubra y exprese su propia voz e inspire a los demás para que encuentren la suya, hábito de la grandeza personal.

4. El liderazgo es la interiorización de la responsabilidad e integridad, así como expresión inteligente de efectividad.

En estos dramáticos tiempos que corren, cargados de cambios, exigencias y expectativas, el liderazgo necesariamente tendrá que centrarse en la integridad. Así pues, resulta de extraordinaria importancia señalar que la conducta ética o integridad moral en todos los ámbitos de actuación de la persona humana es fundamental, y en mayor grado aún en el liderazgo por su gravitante influencia sobre los comportamientos sociales. Conducta ética que refleja la calidad de los valores humanos y que no puede olvidarse en la compleja realidad de personas, familias, organizaciones y comunidades. Conducta ética que retrata el patrimonio de humanidad de los actores sociales en un mundo convulsionado pero también esperanzador. Conducta ética que necesita expresarse en el desarrollo humano por cuanto sin esta base de principios no podría sostenerse con solidez la efectividad personal y organizacional. Y el concepto de inteligencia emocional significa también, entre muchas otras cosas, la capacidad para expresar a plenitud la conducta ética, rica en valores humanos, profunda en su sentido existencial y esencia de nuestra propia humanidad.

El liderazgo representa la posibilidad de asumir con proactividad nuevos desafíos en un ambiente de libertad individual y responsabilidad social. Este es el hábito de la consciencia y conducta de responsabilidad, que resulta determinante en cada persona para comprender sus realizaciones y frustraciones, sus retos y sus respuestas, sus ambiciones y sus logros. Ser proactivo significa tener iniciativa, elegir el propio destino, aceptar que se es plenamente responsable de lo que se hace, decidir qué debe hacerse y cómo hacerlo, así como planificar el propio futuro. Se expresa en la idea: Yo soy responsable de mi única y valiosa vida.

Abraham H. Maslow, fundador del paradigma humanístico en la psicología, señaló de modo magistral: "… *el futuro también existe actualmente en la persona, bajo la forma de ideales, esperanzas, deberes, tareas, planes, objetivos, potencialidades no realizadas, misión, hado, destino, etc.* ". Por esta razón, empezar con un fin en mente significa imaginar los objetivos de vida, ser creativo, escribir el propio libreto de vida, pensar cómo queremos que nos recuerden en nuestro funeral, y

usar nuestra misión personal cada día para enrumbar correctamente. Se manifiesta en la idea: Yo ejerzo el liderazgo de mi propia y singular vida.

El liderazgo en tanto que efectividad interpreta la idea y práctica de la administración personal, y su aplicación inteligente posibilita que las personas puedan encontrar la diferencia entre lo importante y lo urgente para ser más efectivas. Establecer primero lo primero significa definir primero lo que es primero en orden de prioridades, hacer solo lo que es importante para lograr el objetivo, emplear mayor energía, recursos y tiempo para lo que es realmente importante a fin de alcanzar el objetivo, y no a lo que solo apremie como urgente. Se refleja en la idea: Yo soy el mejor administrador de mi propia vida.

5. El liderazgo más evolucionado se expresa en el servicio a los demás.

El líder expresa su madurez en su permanente actitud de servicio a quienes lo rodean. Su propia actitud servicial no solamente favorece el crecimiento de los demás sino que es la savia que le permite al propio líder crecer como persona en sus dimensiones psicoemocional, psicosocial y psicoespiritual. El liderazgo humano más evolucionado se encuentra representado por la personalidad de Jesús de Nazaret, personaje histórico excepcional por su enorme influencia en veinte siglos de cristiandad, que señala el derrotero de la civilización occidental. El súmmum del liderazgo de Jesús de Nazaret está inmortalizado en el Sermón de la Montaña (Mateo, V, VI y VII; Lucas VI: 20 a 49).

6º. LIDERAZGO INTERPERSONAL Y PREVENCIÓN.

El liderazgo social, fortalecido por los principios de integridad, responsabilidad y amor en la comunidad, representa un proceso humano que facilita los intercambios de beneficio mutuo, la comunicación efectiva y la interdependencia productiva de las personas.

1. El liderazgo es un proceso de intercambios de beneficio mutuo.

El liderazgo debe ayudar poderosamente a encontrar el equilibrio en las relaciones humanas con un sentido de bien común y equidad. El liderazgo posibilita el logro de satisfacciones compartidas entre todas aquellos que participan en un proceso de negociación, comprendida esta en su más amplia

acepción. Pensar en ganar/ganar significa crear la interdependencia y buscar el beneficio mutuo, tener mentalidad de abundancia y buscar aquellas soluciones que beneficien a todos. Se proyecta en la idea: Yo soy un miembro integrador de mi equipo de trabajo.

2. El liderazgo es un proceso que facilita la comunicación efectiva.

El liderazgo efectivo desarrolla los beneficios de la inteligencia emocional para el logro de un clima social de respeto y convivencia armoniosa. La expresión "Procurar primero comprender y después ser comprendido" significa buscar primero entender al otro, y después ser entendido, aprender a ponerse en los zapatos del otro, y escuchar hasta entender verdaderamente a la otra persona. Se comunica en la idea: Yo soy un miembro asertivo y respetuoso de mi equipo de trabajo.

3. El liderazgo representa la interdependencia de individuos.

El liderazgo, producto social de individuos, familias, equipos de trabajo, organizaciones y comunidades, proyecta los logros sinérgicos del trabajo en equipo, vale decir de aquellas personas organizadas en donde el resultado del colectivo es mayor que la simple suma de sus integrantes. Sinergizar también significa compartir con los demás, valorizar las diferencias, buscar nuevas alternativas que eliminen los obstáculos encontrados, y encontrar formas de cooperar con todos y valorizar las diferencias personales. Se exterioriza en la idea: Yo soy un miembro productivo de mi equipo de trabajo.

4. El liderazgo evoluciona significativamente por la mejora continua.

El liderazgo por la práctica de la mejora continua ofrece un horizonte de superación personal en todas y cada una de las áreas de la personalidad. Así, el liderazgo permite el mejoramiento personal en las dimensiones física, mental, socio-emocional y espiritual. Afilar la sierra, en la expresión de Covey, significa preservar, renovar y mejorarse uno mismo, balancear las cuatro dimensiones de la personalidad, y mejorar de manera continua y perseverante. Se enuncia en la idea: Yo soy responsable de asumir mi superación personal.

5. El valor de la responsabilidad.

El trabajo humano es una realidad social en la que el hombre puede encontrar y encuentra la oportunidad de sentido, creatividad y realización, lo que sumado a diversas experiencias en otras dimensiones de su personalidad contribuye notablemente al desarrollo humano. Siendo la clave del desarrollo humano la responsabilidad del individuo ante su propia vida y la sociedad de la que forma parte, se constituye así en un valor fundamental de la propia humanidad. Sin embargo, no debiera olvidarse que esta responsabilidad siempre subsiste asociada al valor de la libertad. Razón por la cual George Bernard Shaw, dramaturgo inglés, decía: *Libertad significa responsabilidad, por eso le tienen tanto miedo la mayoría de los hombres.*

Resulta ineludible subrayar aquí la importancia del sentido o consciencia de responsabilidad en todos los ámbitos de actuación de la persona humana. Responsabilidad que se refleja en los valores humanos y que no puede olvidarse en la compleja realidad de los desafíos que plantea la propia vida a las personas, las organizaciones y las sociedades. Responsabilidad que retrata el patrimonio moral de los actores sociales en un mundo esperanzador pero también convulsionado. Y responsabilidad que necesita expresarse en el desarrollo humano por cuanto sin esta base de conducta ética no podría sostenerse con solidez el futuro de la humanidad.

7º. REINGENIERÍA PERSONAL Y AUTOESTIMA.

Ser persona humana representa un principio esencial de amor y responsabilidad, una genuina vocación de humanidad y un formidable desafío ante los cambios existenciales y sociales, bases esenciales de la mente prevencionista, el comportamiento de seguridad y el amor incondicional a sí mismo.

1. Las tesis de Víctor E. Frankl sobre la persona humana.

Víctor E. Frankl presentó diez tesis magistrales sobre la persona humana. Tales tesis, son las siguientes:

1º. *La persona humana es un individuo.* Así pues, la persona humana no puede dividirse, separarse o fraccionarse por cuanto constituye una unidad. La persona que, por ejemplo, acude cada día a su centro de labores lo hace con su propia humanidad absolutamente indivisible e individual.

2º. *La persona humana es una totalidad.* La persona humana no solamente es una unidad sino que también no admite adiciones, agregados o complementos por cuanto está completa. Esta persona humana goza plenamente de integridad corpórea, psíquica y espiritual.

3º. *La persona humana es un ser nuevo.* La persona humana que viene al mundo conforma una entidad absolutamente original en la existencia. El nuevo ser viene a la realidad con características físicas condicionadas por la herencia, mas su psiquismo y espiritualidad le pertenecen y constituyen una novedad en la vida. La persona humana es absolutamente original y no puede repetirse jamás.

4º. *La persona humana es un ser espiritual.* La persona humana tiene una dimensión física y una dimensión psíquica que son instrumentales y expresivas. Pero, además, tiene también una dimensión espiritual que refleja la dignidad intrínseca e incondicional de la propia persona. La psicología, entonces, tiene que ser observadora muy atenta y comprensiva de la dignidad humana presente en la persona. El no reconocimiento de esta espiritualidad humana condiciona una psicología sin espíritu o psicologista.

5º. *La persona humana es existencial.* La persona humana es un ser facultativo o discrecional, lo que quiere decir que existe de acuerdo a su propia posibilidad de elegir entre diversas posibilidades de existencia. Esta decisión se gesta de acuerdo a la responsabilidad de la persona. Entonces, ser persona es también ser una persona profundamente responsable, orientada hacia el sentido de la existencia que aspira a los valores.

6º. *La persona humana es yoica.* La persona no responde -tal como pensaba Sigmund Freud- a la dictadura del ello, sino que más bien responde al yo. Víctor Frankl también señala que la espiritualidad del ser humano tiene su sede en lo inconsciente, y propone la existencia de un inconsciente espiritual. Esta última es fuente de la fe inconsciente y la religiosidad inconsciente.

7º. *La persona humana brinda unidad y totalidad.* La unidad físico - psíquica - espiritual y la totalidad del hombre se constituye, funda y garantiza por la persona humana. En el hombre, entonces, se presentan estas tres dimensiones que constituyen una unidad y una totalidad.

8º. *La persona humana es dinámica.* Esta persona es dinámica en la misma medida en que es capaz de auto distanciarse y apartarse de las dimensiones física y psíquica dando lugar a la dimensión espiritual. Es en momentos en que el hombre entabla un diálogo consigo mismo en que se separa la dimensión espiritual de las dimensiones física y psíquica.

9º. *La persona humana es un ser superior a los animales.* El hombre es persona humana porque es capaz de trascenderse y de enfrentarse a sí mismo. Esta característica diferencia sustantivamente al hombre de los animales. El hombre tiene un mundo de sentidos y valores, en tanto que los animales solamente un medio ambiente. De la misma manera que para el animal es imposible alcanzar a comprender el mundo humano, así también para el hombre solo es posible intentar alcanzar y presentir el mundo superior desde su propia fe.

10º. *La persona humana es un ser que trasciende.* La persona es humana en la misma medida en que la llamada de la trascendencia la recibe en su consciencia. Se comprende a sí misma, además, desde el punto de vista de la trascendencia.

2. El desafío de sí mismo.

El hombre desafiándose a sí mismo se supera y se convierte en un eficiente y eficaz administrador de su propia vida, en el arquitecto de su propio futuro y en un ser en camino hacia la autorrealización -en el sentido *masloviano*-, y

también en dirección hacia la autotrascendencia -en el sentido *frankliano*-. Y es en esta urgente tarea que resulta vital el genuino compromiso de autodesarrollo mediante la expresión de virtudes como la autodisciplina, la compasión, la responsabilidad, la amistad, el trabajo, el coraje, la perseverancia, la honestidad, la lealtad y la fe.

3. El liderazgo fundado en principios.

Se reconoce como una columna del desarrollo empresarial que la supervisión aprenda a considerar en el trabajador minero, primero, una persona plenamente dotada de humanidad y dignidad que merece respeto y consideración; segundo, un aliado estratégico en el trabajo que a ambas partes les significa responsabilidad, desafíos y esfuerzos; y, tercero, una persona dotada de potencialidades que necesitan estimularse para activarlas en beneficio de sí mismos y de la propia organización.

Una nueva visión humana sobre el trabajador debe provenir de la Alta Dirección de la empresa bajo la forma de responsabilidad, compromiso y liderazgo, porque no se trata únicamente de posturas individuales que puedan adoptar supervisores maduros, responsables y humanistas, sino más bien de una decisión comprometida de la Administración de la Empresa que se sustenta en una concepción de lo que significa ser persona humana. En este sentido resulta particularmente importante que todas las áreas funcionales de la empresa contribuyan a sustentar una sólida cultura organizacional de responsabilidad, integridad, confianza, calidad, prevención, compromiso y creatividad.

4. Autocuidado y autoestima.

La persona prevencionista manifiesta su consciencia, compromiso y comportamiento de prevención con el autocuidado. Autocuidado significa cuidarse a sí mismo respetando las normas de seguridad, cumpliendo los procedimientos escritos de trabajo seguro, aplicando los estándares de trabajo, utilizando los equipos de protección personal e informando sobre los incidentes. Todo esto representa que cuidarse a sí mismo es amarse, valorarse y respetarse como persona. He ahí entonces la relación entre autocuidado y autoestima, vale decir que me cuido a mí mismo porque amo mi vida.

5. Prevención y seguridad.

La prevención se refleja mediante el comportamiento, siendo necesario transformar el comportamiento en hábito, a la vez que el hábito se convierte en una fortaleza. Y son precisamente nuestras fortalezas las que definen el liderazgo, de tal manera que la prevención constituye una expresión del liderazgo. La prevención es el fundamento de la seguridad, y la seguridad es una de las columnas capitales del desarrollo, tal como efectivamente lo son la productividad, la calidad y la educación.

La seguridad constituye una de las expresiones de la cultura del hombre que ha tenido un impacto decisivo sobre los procesos productivos y la vida social. La seguridad es un producto de la evolución de las ideas, es el reconocimiento de la necesidad de proteger la vida humana y los bienes, es la idea de previsión internalizada en la consciencia social, así como es la materialización de los valores de solidaridad, responsabilidad e integridad humana.

Finalizo este segundo capitulo con una parábola del liderazgo, la misma que sintetiza mucho de lo escrito hasta aquí: *La sabiduría humana.* [9]

Se cuenta que en un reino antiguo, un poderoso, sabio y bondadoso rey decidió compartir con todos sus súbditos la profunda sabiduría acumulada por la humanidad a lo largo de todos sus años de existencia sobre la faz de la tierra. Así pues, imbuido el rey de este noble propósito, convocó, para tal efecto, a todos los sabios y doctos consejeros del reino. Les encargó que se dedicaran a tiempo completo a la importante tarea de recopilar toda la sabiduría humana dispersada en muchos miles de libros y memorias, a fin de que todos los hombres pudieran beneficiarse de este sabio conocimiento. Los consejeros reales no cabían en sí de regocijo ante el inmenso desafío que se les planteaba, por cuanto pensaban que era un reconocimiento pleno a la calidad de su sacrificado trabajo.

[9] Hace algunos años leí *Comida gratuita*, un breve relato insertado en un conocido libro de Zig Ziglar, *Nos veremos en la cumbre*, publicado por la Editorial Diana S.A. (vigésima quinta impresión, 1996). Lo cierto es que me gustó tanto la historia que decidí vestirla con un nuevo ropaje para poder vender mejor la idea que encerraba; es decir, que todo lo valioso que pueda desearse en la vida siempre tiene un precio que hay que estar dispuesto a pagar.

Inmediatamente todos los consejeros decidieron retirarse de la ciudadela para poder dedicar todas sus energías, capacidades y recursos a la colosal tarea, digna de sus talentos y nobleza. Al cabo de un año de arduo trabajo, los consejeros, ante la presencia real de su majestad, le hicieron entrega de doce tomos voluminosos que contenían la sabiduría humana. El rey, lleno de satisfacción y agradecimiento, los felicitó con entusiasmo, y les manifestó con solemnidad: "No podía esperar menos de mis brillantes consejeros, puesto que han demostrado con creces que realmente están a la altura de mis mayores expectativas. Sin embargo, debo plantearles ahora una importante cuestión: ¿Qué persona podría dedicar el tiempo necesario para leer los doce enciclopédicos tomos que ustedes han escrito?".

Con esta pregunta, que en sí misma encerraba un nuevo desafío, los consejeros reales se retiraron nuevamente de la ciudadela para reflexionar y actuar sobre el grave asunto que tenían entre manos. Después de dos años de intenso trabajo, los consejeros regresaron nuevamente al reino con el encargo cumplido según su mejor entendimiento. Así pues, en esta segunda ocasión, le hicieron entrega al rey de un libro muy abultado que encerraba en sus páginas el dulcísimo fruto de la sabiduría humana. El monarca nuevamente se llenó de gozo y congratuló a sus consejeros, al mismo tiempo que les manifestó, con la gravedad que el caso ameritaba, palabras desafiantes: "Es un privilegio para el reino poder contar con la colaboración comprometida de todos ustedes, mis leales y sabios consejeros, por cuanto han comprobado, una vez más, sus elevadas virtudes y saberes. No obstante, debo plantearles ahora una materia trascendental: ¿Qué persona conseguiría regalarse el tiempo necesario para leer el voluminoso tomo que han escrito ustedes?".

Con esta nueva interrogante, que en sí misma confinaba un nuevo reto, los consejeros reales se retiraron nuevamente de la ciudadela para pensar y trabajar sobre el delicado tema que debían resolver. Finalmente, después de tres años de fatigoso trabajo, los consejeros retornaron nuevamente al reino con la satisfacción del deber cumplido. Fue de esta manera, en esta tercera ocasión, que los consejeros reales le entregaron al rey un papel que tenía escritas únicamente cuatro palabras, pero que representaban la esencia de la sapiencia del hombre. El monarca al leer las palabras sonrío plenamente satisfecho, y ordenó de inmediato que en todas las comarcas del reino se publicaran las cuatro sabias palabras para que todos sus súbditos las aprovecharan en todo su valor.

Las escritas, leídas y sabias palabras que han llegado hasta nuestros días, procedentes de ese lejano reino, son las siguientes: "No hay comida gratis". Se cuenta que desde entonces estas sabias palabras han quedado grabadas en las mentes, corazones y almas de todos los hombres . . . y así ha sucedido hasta nuestros días.

Tercer Capítulo

UN ESTUDIO PSICOSOCIAL SOBRE ACTITUDES PROACTIVAS Y REACTIVAS EN TRABAJADORES MINEROS

(Contiene nueve apéndices ilustrativos del estudio psicosocial.)

Somos andando . . . la verdad está en el viaje, no en el puerto.

No hay más verdad que la búsqueda de la verdad.

Paulo Freire [10]

[10] Paulo Freire (Recife, 1921 - San Pablo, 1997), de nacionalidad brasileña, teórico de la educación, marcó profundamente las reflexiones y acciones sobre la pedagogía con su libro capital: *Pedagogía del oprimido* (1970), obra que tuvo una enorme trascendencia en el pensamiento educativo. He seleccionado para ilustrar este capítulo un pensamiento de Freire, popular y profundo, que constantemente repiten quienes lo conocen por su significado: "*Somos andando . . .*".

Tercer Capítulo

UN ESTUDIO PSICOSOCIAL SOBRE ACTITUDES PROACTIVAS Y REACTIVAS EN TRABAJADORES MINEROS

(Contiene nueve apéndices ilustrativos del estudio psicosocial.)

1º. INTRODUCCIÓN.

Durante el primer semestre del año 2007, en el marco del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, contando con la participación de 1445 trabajadores de una empresa de la mediana minería, llevé a cabo un estudio psicosocial [11] sobre las actitudes proactivas y reactivas acerca de diversos tópicos de interés. Para cumplir con este propósito, administré en forma colectiva un Cuestionario de Paradigmas, confeccionado especialmente para la ocasión.

2º. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Los objetivos de la investigación, son los siguientes:

1. Estudiar las actitudes proactivas y reactivas de los trabajadores mineros.

2. Comparar las diferencias entre las actitudes proactivas y reactivas de los trabajadores mineros en función de la variable nivel educativo.

3º. EMPRESA Y POBLACIÓN DE ESTUDIO.

Los trabajadores mineros, participantes del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, desde hace cuatro años (2004 - 2007), son integrantes de una Unidad Minera, la misma que conforma una empresa minera que, a su vez, es integrante de una corporación empresarial. La empresa minera, por su volumen de producción, está clasificada como integrante de la mediana minería, ubicándose en la región central del país.

[11] Para poder entender mejor su significado, conviene definir las ideas que encierra la palabra psicosocial. Este concepto, psicosocial, tiene factura psicológica y sociológica; y desde el punto de vista etimológico es un híbrido, puesto que deriva de una voz griega, "psykhée" (alma), y latina, "sociales" (social). Así, por la etimología, psicosocial significaría "alma social". Pero, en la realidad actual, se emplea esta palabra para nombrar la interrelación dinámica existente entre los fenómenos psicológicos y los fenómenos sociales o, en otros términos, la interdependencia entre comportamiento y sociedad.

Para el caso específico de este trabajo, participaron del encuestamiento, mediante el Cuestionario de Paradigmas, 1445 trabajadores. Descartamos después del encuestamiento a dos trabajadores, por cuanto su misma condición de analfabetismo les imposibilitaba leer el cuestionario. En este trabajo se comprometió la participación de trabajadores obreros y empleados, tanto técnicos como profesionales, que asistieron al referido Seminario.

4º. SEMINARIO DE PREVENCIÓN Y DESARROLLO PERSONAL.

El objetivo general del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal es favorecer en los trabajadores mineros, mediante apropiadas experiencias educativas, participativas y vivenciales, la expresión de valores, actitudes y comportamientos de prevención orientados hacia la seguridad; además de sensibilizar, conscientizar y motivar a los participantes para que contribuyan al fortalecimiento de la cultura de seguridad empresarial mediante el desarrollo de su liderazgo.

Específicamente el Seminario de Prevención y Desarrollo Personal tiene dos objetivos fundamentales:

1. Sensibilizar, conscientizar y motivar a los participantes con respecto a los principios y prácticas fundamentales de la prevención, para que aplicándolos correctamente contribuyan al fortalecimiento de la cultura de seguridad empresarial.

2. Sensibilizar, conscientizar y motivar a los participantes para que comprendan y se comprometan con aquellos principios y prácticas psicológicas que favorecen el desarrollo de su liderazgo y fortalecimiento de su autoestima; y, en consecuencia, puedan asumir con suma responsabilidad el cumplimiento de sus objetivos de desarrollo personal y empresarial.

El Seminario de Prevención y Desarrollo Personal se encuentra estructurado en siete (7) Módulos, los mismos que conforman en su integridad una unidad temática que apunta hacia el fortalecimiento de la consciencia y compromiso de los trabajadores con la cultura de seguridad empresarial, así como también hacia su desarrollo de liderazgo personal e interpersonal.

Respecto del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, en mi calidad de autor y conductor, me corresponde precisar las siguientes consideraciones sobre los Módulos:

1. Los Módulos del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, son los siguientes: 1º. Responsabilidad y Prevención; 2º. Valores del Desarrollo; 3º. Planeamiento Estratégico Personal; 4º. Personalidad y Prevención en el Trabajo; 5º. Liderazgo Personal y Prevención; 6º. Liderazgo Interpersonal y Prevención, y 7º. Reingeniería Personal y Autoestima. Todos estos Módulos han sido diseñados íntegramente para contribuir a crear y fortalecer la consciencia, compromiso y comportamiento prevencionista de los trabajadores mineros, así como también a propiciar el desarrollo integral de su liderazgo personal.

2. Los Módulos pretenden ayudar a que los trabajadores mineros descubran su propia realidad psicológica y social en la que viven inmersos, para que comprendiéndola, primero, puedan modificarla, después. Por su propia naturaleza los Módulos contribuyen a que los trabajadores despierten a la realidad crítica de su propia vida, para que puedan impulsar su propio proyecto de desarrollo personal y familiar y, por ende, de su propia empresa.

3. Los Módulos constituyen técnicamente activadores del comportamiento humano, vistos desde la óptica del modelo ACC (Activadores - Comportamientos - Consecuencias), por lo que, manteniendo su propia personalidad, pueden equipararse con otros activadores que también son empleados por la supervisión en la industria minera.

4. Los Módulos no pueden sustituir la decisión personalísima de impulsar el cambio y desarrollo personal que corresponde asumir con responsabilidad a cada individuo. Así pues, el desarrollo personal es una decisión que compete adoptar a cada trabajador, de tal manera que no puede pretenderse que los Módulos cambien la vida de las personas por sí mismos, si a su vez los mismos individuos no asumen su responsabilidad con su propio cambio y desarrollo.

5. Los Módulos deben ser reforzados por la supervisión en forma permanente a través de las actividades que son propias de la gestión de personal, tales como formación, motivación y comunicación. Esta es, pues, una manera inteligente de que la supervisión pueda impulsar el desarrollo de su liderazgo personal e interpersonal.

6. Los Módulos no pretenden en modo alguno reemplazar los Programas de Modificación del Comportamiento Humano, que utilizan con efectividad los reforzadores del comportamiento seguro, por cuanto estos tienen otro propósito, metodología y aplicaciones. En este mismo sentido, opino que los Módulos tampoco pueden suplir la capacitación teórica y el entrenamiento práctico que les corresponde recibir a los trabajadores mineros, por la naturaleza de sus labores que entrañan peligros y riesgos significativos.

7. Los Módulos contribuyen en forma decisiva con la conscientización de los trabajadores en temas que son muy importantes para el desarrollo humano, tales como: responsabilidad, prevención, autocuidado, deseo de superación, amor al trabajo, planeamiento de vida y liderazgo personal.

8. Los Módulos tienen continentes y contenidos que necesitan renovarse en forma periódica con creatividad para no perder efectividad ante los objetivos previstos. Esta tarea constituye propiamente una responsabilidad del expositor y conductor, pero también corresponde recrearlos a los propios supervisores en su gestión como formadores de personal.

9. Los Módulos deben ser reforzados periódicamente por medio de nuevos temas, metodologías y materiales educativos, por cuanto las elevadas tasas de rotación de personal no permiten capitalizar al máximo las acciones formativas que se realizan con los trabajadores mineros.

10. Los Módulos llevados a la práctica son valiosísimos espacios humanos donde el expositor y conductor logra capitalizar credibilidad y confianza con los trabajadores mineros, por lo que puede recomendarse que las propias empresas mineras emprendan diversas acciones formativas en forma permanente e intensiva.

Puede observarse en el Cuadro Nº. 1, los módulos y contenidos correspondientes al Seminario de Prevención y Desarrollo Personal.

Cuadro Nº. 1

SEMINARIO DE PREVENCIÓN Y DESARROLLO PERSONAL

SEMINARIO DE PREVENCIÓN Y DESARROLLO PERSONAL - MÓDULOS DE SENSIBILIZACIÓN Y MOTIVACIÓN -	
Módulos	**Contenidos**
Primer Módulo: **Responsabilidad y Autocuidado**	Consciencia y compromiso con la responsabilidad y el autocuidado.
Segundo Módulo: **Valores del Desarrollo**	Consciencia y compromiso con los valores del Decálogo del Desarrollo.
Tercer Módulo: **Planeamiento Estratégico Personal**	Consciencia y compromiso con el proyecto de vida y el planeamiento estratégico personal.
Cuarto Módulo: **Personalidad y Prevención en el Trabajo**	Estudio y aplicación de los factores de la personalidad segura, de acuerdo al paradigma de David McNally, en la prevención.
Quinto Módulo: **Liderazgo Personal en la Prevención**	Estudio y aplicación de los tres primeros hábitos del liderazgo personal, según el paradigma de Stephen Covey, aplicado en la prevención.
Sexto Módulo: **Liderazgo Interpersonal en la Prevención**	Estudio y aplicación de los cuatro segundos hábitos del liderazgo interpersonal, según el paradigma de Stephen Covey, aplicado en la prevención.
Séptimo Módulo: **Reingeniería Humana y Autoestima**	Fortalecimiento de la autoestima, asertividad y valores, factores claves de la personalidad.

5º. PERFIL SOCIO-LABORAL DE LOS TRABAJADORES.

1. Perfil socio-laboral del obrero minero.

El perfil típico del obrero minero, perteneciente a la Unidad Minera considerada en esta investigación psicosocial, puede definirse de la manera siguiente: Es un trabajador exclusivamente de sexo masculino; adulto en la medianía de la vida, con 34 años promedio de edad cronológica; de estado civil casado (mayoría relativa) y soltero (mayoría relativa); con 2.3 hijos promedio; estudios incompletos de educación secundaria común (mayoría absoluta); vinculado con un contrato de trabajo a una empresa especializada (mayoría absoluta); desempeñándose como perforista (mayoría relativa) en las operaciones mineras; sujeto a un estilo de supervisión autoritaria, obligado a cumplir turnos de trabajo rotativos y bajo un nuevo sistema de trabajo y descanso.

De este trabajador minero, también puede señalarse lo siguiente: Su actividad laboral está considerada de alto riesgo; su trabajo es *tercerizado*, precario e inestable; se encuentra limitado para sindicalizarse y es hostilizado por esta razón; no supervisa personal en las operaciones mineras; su rendimiento en las actividades formativas depende de su base académica; sus limitados ingresos económicos y sus obligaciones familiares no le permiten acumular ahorros; tiene escasas calificaciones técnicas y pocas oportunidades de capacitarse; es castigado si hace mal su trabajo o incumple las normas de seguridad, mas si comprueba un buen desempeño laboral o destaca por su comportamiento prevencionista, no se le premia o estimula. Obsérvese en el Cuadro Nº. 2, el perfil socio-laboral de los obreros mineros que fueron encuestados.

2. Perfil socio-laboral del empleado minero.

El perfil representativo del empleado minero, de la Unidad Minera en cuestión, puede puntualizarse del modo siguiente: Es un trabajador de sexo masculino (mayoría absoluta); adulto en la medianía de la vida, con 36 años promedio de edad cronológica; de estado civil casado (mayoría absoluta) y soltero (mayoría relativa); con 1.6 hijos promedio; estudios superiores (mayoría relativa) y técnicos (mayoría relativa); ligado mediante un contrato

de trabajo a la empresa principal (50%) y la empresa especializada (50%); desempeñándose como ingeniero en las operaciones mineras (mayoría relativa); sujeto a un estilo de supervisión autoritaria, soportando mucha presión de trabajo, proveniente de los estratos superiores de la organización, y actuando frente a sus subalternos con prácticas de este mismo estilo. Puede apreciarse en el Cuadro Nº. 3, el perfil socio-laboral de los empleados mineros que fueron encuestados.

3. Objetivos de vida del trabajador minero.

Los objetivos de vida del trabajador minero se encuentran relacionados básicamente con su necesidad de asegurar el sustento económico para sí y su familia. Los trabajadores se sienten muy identificados con sus familias, son lo más importante para ellos y esbozan objetivos de vida para asegurar su bienestar presente y futuro. Son mayoría absoluta los trabajadores mineros que expresan abiertamente su deseo de crear sus propios negocios para poder sostenerse a sí mismos y sus familias en el futuro. La mayoría de los obreros mineros declaran francamente que su trabajo en la minería lo realizarán solo por el tiempo necesario que les permita capitalizar recursos para invertirlo en sus propias empresas, crear sus propios puestos de trabajo y autosostenerse en el mañana. Es un lugar común escuchar a los trabajadores, de todos los niveles ocupacionales, otros dos objetivos de vida importantes: primero, comprar un terreno y edificar sus viviendas; y, segundo, proporcionar educación a sus hijos de la mejor calidad posible para que sean profesionales o técnicos.

Cuadro Nº. 2

PERFIL SOCIO-LABORAL DEL OBRERO MINERO - 2007

Variables	Perfil Socio-Laboral del Obrero Minero
Nº. de Trabajadores	1227 obreros mineros encuestados.
Sexo	1227 trabajadores: masculino 100%.
Edad Cronológica	34 años, promedio.
Estado Civil	601, casados (49%); y 418, convivientes (34%).
Hijos	Primaria: 3.9 hijos promedio. Rango: de 0 a 10 hijos. Secundaria: 2.2 hijos promedio. Rango: de 0 a 9 hijos. Técnica: 1.3 hijos promedio. Rango: de 0 a 6 hijos. Superior: 1.2 hijos promedio. Rango: de 0 a 4 hijos.
Nivel de Escolaridad [12]	Primaria: 134. 1º a 6º años (11%). Secundaria: 881. 1º a 5º años (72%). Técnica: 179. 1º a 3º años (15%). Superior: 31. 1º a 5 º años (2%).
Categoría Laboral	100% obreros.
Empresa Principal	198 trabajadores estables y sindicalizados: 16% de la fuerza laboral.
Empresas Especializadas	1029 trabajadores contratados por intermedio de empresas especializadas, no sindicalizados: 84% de la fuerza laboral.
Puestos de trabajo	Perforistas: 550 (45%). Operadores de equipos: 154 (13%). Enmaderadores: 78 (6%).
Áreas de Trabajo	Mina: 1043 (85%). Otras áreas de trabajo: geología, mantenimiento, planta concentradora, etc.: 182 (15%).
Supervisión de Personal	No supervisa personal: 1141 (93%). Si supervisa personal: 86 (7%).
Rendimiento académico promedio en el Seminario	Primaria: calificación: 41/100. Secundaria: calificación: 58/100. Técnica: calificación: 71/100. Superior: calificación: 75/100.

[12] No he considerado para la confección de este rubro específico a dos (2) trabajadores obreros, por su propia condición de analfabetismo absoluto.

Cuadro Nº. 3

PERFIL SOCIO-LABORAL DEL EMPLEADO MINERO - 2007 [13]

Variables	Perfil Socio-Laboral del Empleado Minero
Nº. de Trabajadores	218 empleados mineros encuestados.
Sexo	218 trabajadores: 211 masculino (97%); y 7 mujeres (3%).
Edad Cronológica	36 años, promedio.
Estado Civil	118 casados (54%); 65 solteros (30%); y 30 convivientes (14%).
Hijos	Primaria: 1 persona - 1 hijo. Secundaria: 3.1 hijos promedio. Rango: de 0 a 7 hijos. Técnica: 1.6 hijos promedio. Rango: de 0 a 7 hijos. Superior: 1.3 hijos promedio. Rango: de 0 a 5 hijos.
Nivel de Escolaridad	Primaria: 1. 1º a 6º años (0.4%). Secundaria: 30. 1º a 5º años (13.8%). Técnica: 68. 1º a 3º años (31.2%). Superior: 119. 1º a 5 º años (54.6%).
Categoría Laboral	100% empleados.
Empresa Principal	109 trabajadores estables: 50% de la fuerza laboral.
Empresas Especializadas	109 trabajadores contratados por intermedio de empresas especializadas: 50% de la fuerza laboral.
Puestos de trabajo	Gerentes y superintendentes: 9 (4%). Ingenieros: 60: (28%). Jefes de guardia: 23 (11%). Supervisores, sobrestante y capataces: 43 (20%).
Áreas de Trabajo	Mina: 101 (46%). Otras áreas de trabajo: geología, mantenimiento, planta concentradora, etc.: 117 (54%).
Supervisión de Personal	Si supervisa personal: 156 (72%). No supervisa personal: 62 (28%).
Rendimiento académico promedio en el Seminario	Primaria: calificación: 29/100 (1 persona). Secundaria: calificación: 69/100. Técnica: calificación: 76/100. Superior: calificación: 84 /100.

[13] No he tomado en cuenta para la preparación de este cuadro a cuatro (4) practicantes, por cuanto propiamente no están en la planilla de empleados de la empresa.

6º. PRUEBA DE CONOCIMIENTOS.

Los resultados que obtuvieron los trabajadores mineros en la Prueba de Conocimientos, administrada al término del Séptimo Módulo: Reingeniería Personal y Autoestima, correspondiente al Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, son los siguientes:

Cuadro Nº. 4

RESULTADOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS - 2007

RESULTADOS ESTADÍSTICOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS POR CATEGORÍA LABORAL DE LOS TRABAJADORES [14]

Variables Estadísticas / Categoría Laboral	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Moda	Promedio o Media [15]	Desviación Típica o Estándar	Primer Cuartil	Segundo Cuartil o Mediana	Tercer Cuartil
Obreros: 1227 [16]	0.0	96.0	59.0	58.3	17.3	48.0	59.0	70.0
Empleados: 218	29.0	100.0	89.0	79.1	13.6	71.0	81.0	89.0
Practicantes: 4	62.0	96.0	------	82.5	15.3	75.5	86.0	93.0
Total: 1449	0.0	100.0	59.0	61.5	18.4	49.0	62.0	75.0

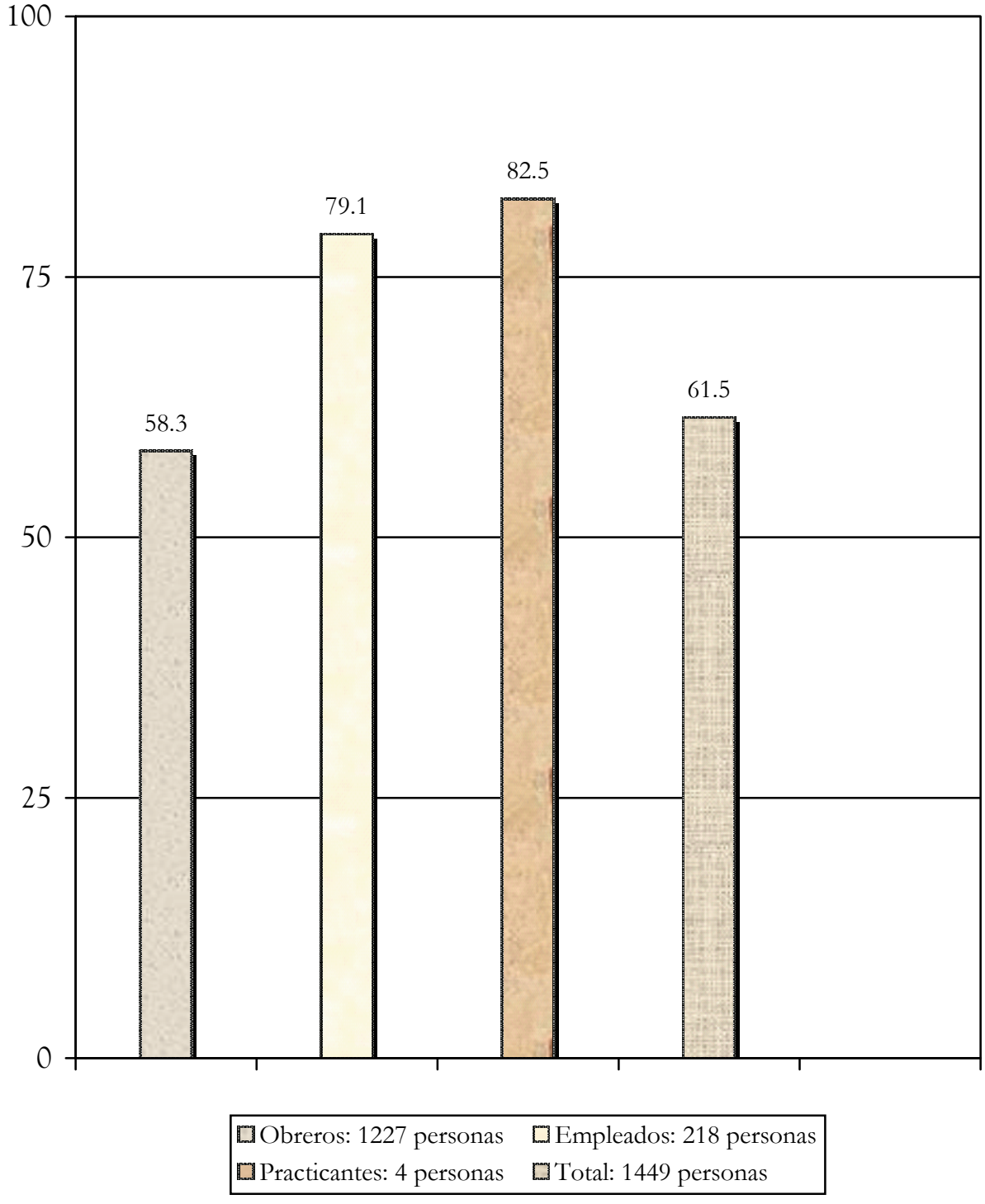
[14] En el cuadro adjunto considero los resultados obtenidos por los trabajadores mineros clasificados por categorías laborales: obreros, empleados y practicantes. A simple vista puede observarse que los trabajadores empleados superan en promedio a los trabajadores obreros. La explicación más razonable de este resultado se encuentra en que existe una elevada correlación positiva entre categoría laboral y niveles educativos. Este ha sido un resultado consistente observado a través de los diferentes Módulos del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal.

[15] La diferencia de medias entre empleados y obreros, de conformidad con una relación crítica (RC) de 19.9, es estadísticamente significativa en el nivel de significación 0.01. Esto significa que la diferencia de medias no obedece a una fluctuación de muestreo; y, por lo tanto, puede ser rechazada la hipótesis nula. Para la obtención de la RC he utilizado como fuente bibliográfica el clásico texto de: Henry E. Garrett (1966). *Estadística en Psicología y Educación*. Buenos Aires. Editorial Paidós. Primera edición.

[16] La participación de los obreros mineros en el Seminario de Prevención y Desarrollo Personal ha sido decreciente conforme los Módulos son más antiguos en el tiempo: Primer Módulo: Participan 573 personas que también participaron en el Séptimo Módulo; Segundo Módulo: Participan 611 personas . . .; Tercer Módulo: Participan 630 personas . . . ; Cuarto Módulo: Participan 722 personas . . . ; Quinto Módulo: Participan 802 personas . . . ; Sexto Módulo: Participan 923 personas . . . ; y Séptimo Módulo: Participan 1227 personas. Las cifras decrecientes son muy reveladoras de la elevada rotación de personal que se genera en la empresa, lo que desde luego tiene un impacto negativo sobre la calidad de vida laboral de los servidores y la propia gestión empresarial.

Grafico Nº. 1

RESULTADOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS APLICADA, POR CATEGORÍA LABORAL Y PROMEDIOS DE LOS TRABAJADORES



Algunos otros datos adicionales de interés, enmarcados en los resultados obtenidos en la Prueba de Conocimientos, aplicada en el Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, realizado en el primer semestre del 2007, son los siguientes:

1. Los trabajadores con educación primaria, obreros y empleados, que participaron en los siete módulos del Seminario fueron 85 (63%), quienes obtuvieron un promedio de calificación de 41.7.

   En este mismo nivel educativo, los trabajadores que no estuvieron presentes una a seis veces en el Seminario fueron 50 (37%), y lograron un promedio de 39.6.

   Los trabajadores de este mismo nivel educativo, que asistieron al Séptimo Módulo del Seminario fueron 135 (100%), y alcanzaron un promedio de calificación de 40.9.

   Asimismo, el único trabajador con educación primaria que asistió por única vez a un módulo del Seminario obtuvo una calificación de 0.

2. Los trabajadores con educación secundaria, obreros y empleados, que participaron en los siete módulos del Seminario fueron 272 (30%), quienes obtuvieron un promedio de calificación de 57.1.

   En este mismo nivel educativo, los trabajadores que no estuvieron presentes una a seis veces en el Seminario fueron 639 (70%), y lograron un promedio de 58.9.

   Los trabajadores de este mismo nivel educativo, que se hicieron presentes en el Séptimo Módulo del Seminario fueron 911 (100%), y alcanzaron un promedio de calificación de 58.3.

   Del mismo modo, los trabajadores con educación secundaria que asistieron por única vez a un módulo del Seminario fueron 118, quienes alcanzaron una calificación promedio de 59.5.

3. Los trabajadores con educación técnica, obreros y empleados, que participaron en los siete módulos del Seminario fueron 38 (15%), quienes obtuvieron un promedio de calificación de 70.4.

   En este mismo nivel educativo, los trabajadores que no estuvieron presentes una a seis veces en el Seminario fueron 209 (85%), y lograron un promedio de 72.4.

   Los trabajadores de este mismo nivel educativo, concurrentes al Séptimo Módulo del Seminario fueron 247 (100%), y alcanzaron un promedio de calificación de 72.1.

   De la misma forma, los trabajadores con educación técnica que concurrieron por única vez a un módulo del Seminario fueron 68, quienes lograron una calificación promedio de 70.2.

4. Los trabajadores con educación superior, obreros y empleados, que participaron en los siete módulos del Seminario fueron 17 (11%), quienes obtuvieron un promedio de calificación de 80.9.

   En este mismo nivel educativo, los trabajadores que no estuvieron presentes una a seis veces en el Seminario fueron 133 (89%), y lograron un promedio de 82.4.

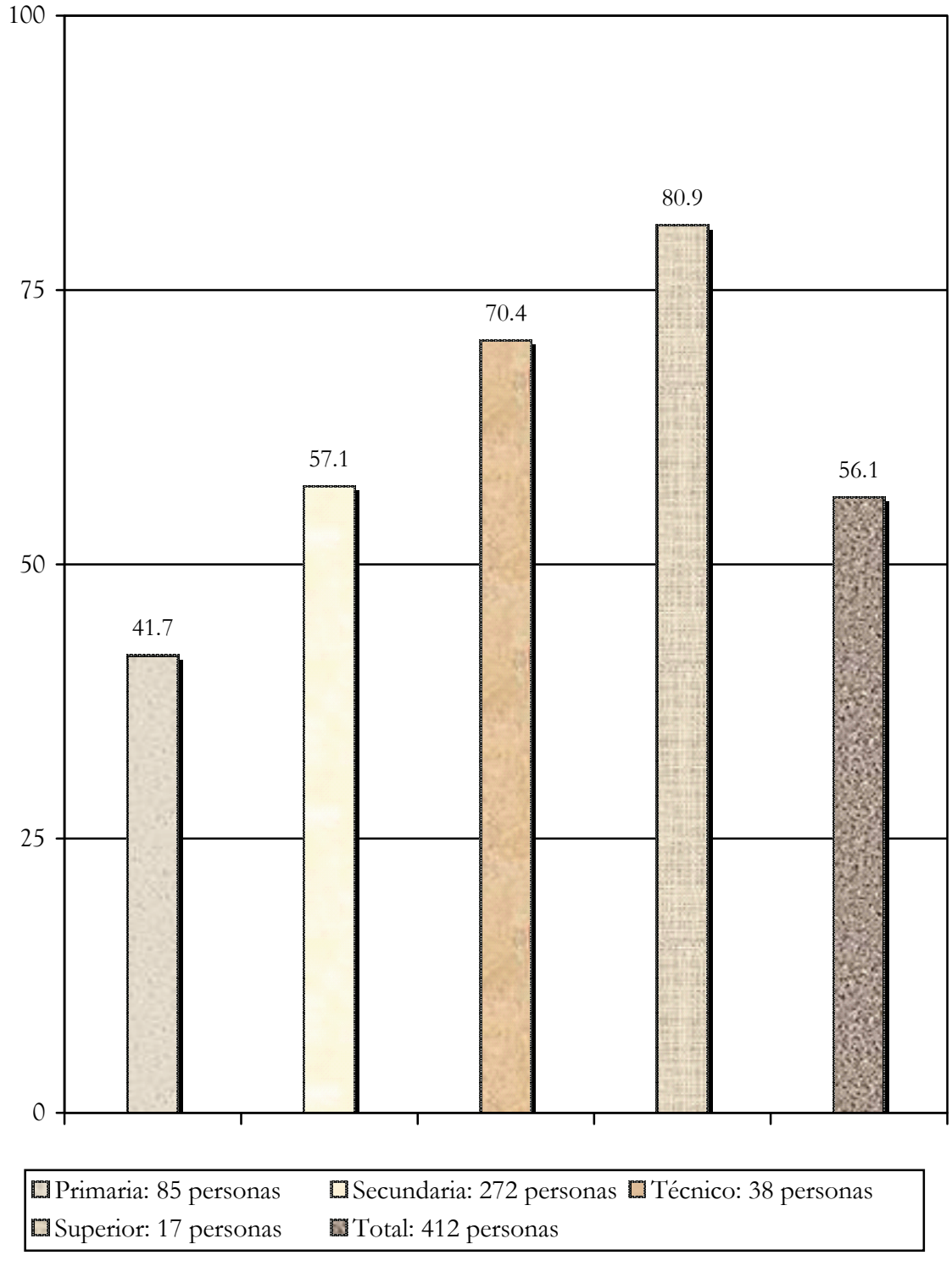
   Los trabajadores de este mismo nivel educativo que se presentaron al Séptimo Módulo del Seminario fueron 150 (100.0%), y alcanzaron un promedio de calificación de 82.2.

   Finalmente, los trabajadores con educación superior que se hicieron presentes por única vez a un módulo del Seminario fueron 44, quienes obtuvieron una calificación promedio de 82.0.

   Véanse los Gráficos Nº. 2, Nº. 3, Nº. 4. y Nº. 5.

Grafico Nº. 2

RESULTADOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS APLICADA, DE LOS PARTICIPANTES EN LOS SIETE MÓDULOS DEL SEMINARIO, POR NIVELES EDUCATIVOS Y PROMEDIOS [17]



[17] Para la confección de los gráficos Nº.2, Nº. 3 y Nº. 4 no considero a dos (2) trabajadores obreros mineros, por su misma condición de analfabetismo absoluto.

Grafico Nº. 3

RESULTADOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS APLICADA, DE LOS PARTICIPANTES EN ALGUNO DE LOS SEIS PRIMEROS MÓDULOS DEL SEMINARIO, POR NIVELES EDUCATIVOS Y PROMEDIOS

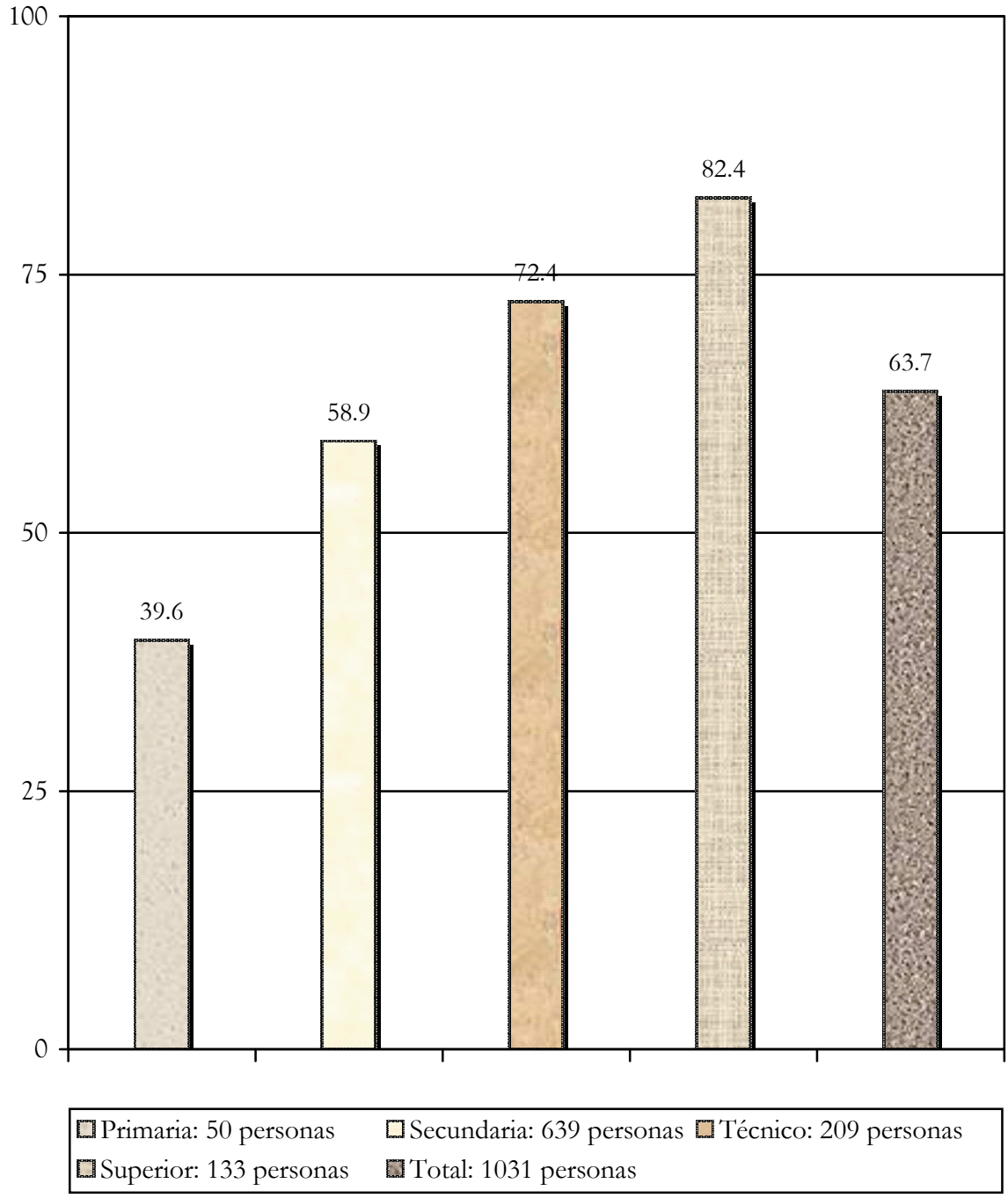


Grafico Nº. 4

RESULTADOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS APLICADA, DE LOS QUE PARTICIPARON EN EL SÉPTIMO MÓDULO DEL SEMINARIO, POR NIVELES EDUCATIVOS Y PROMEDIOS

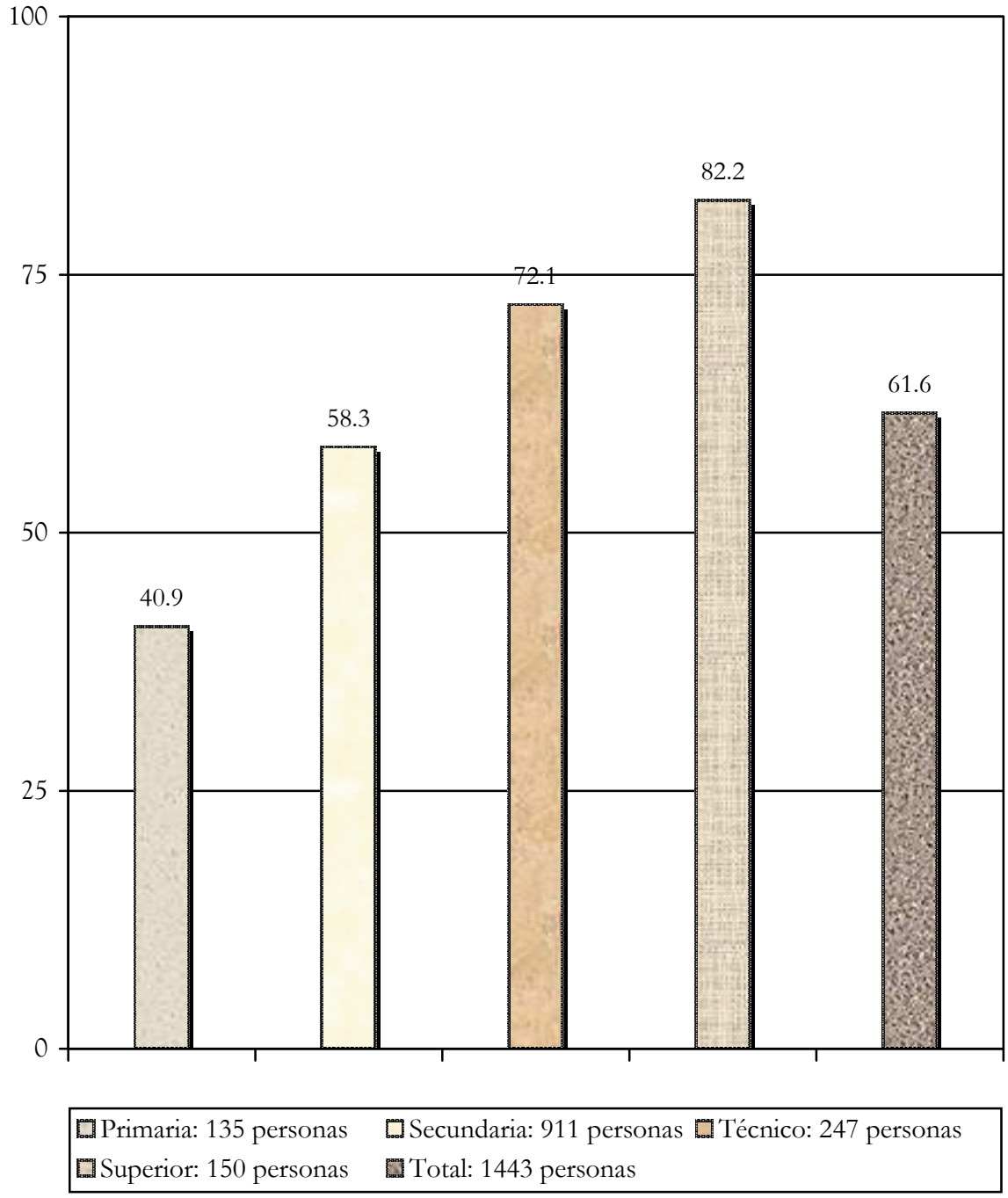
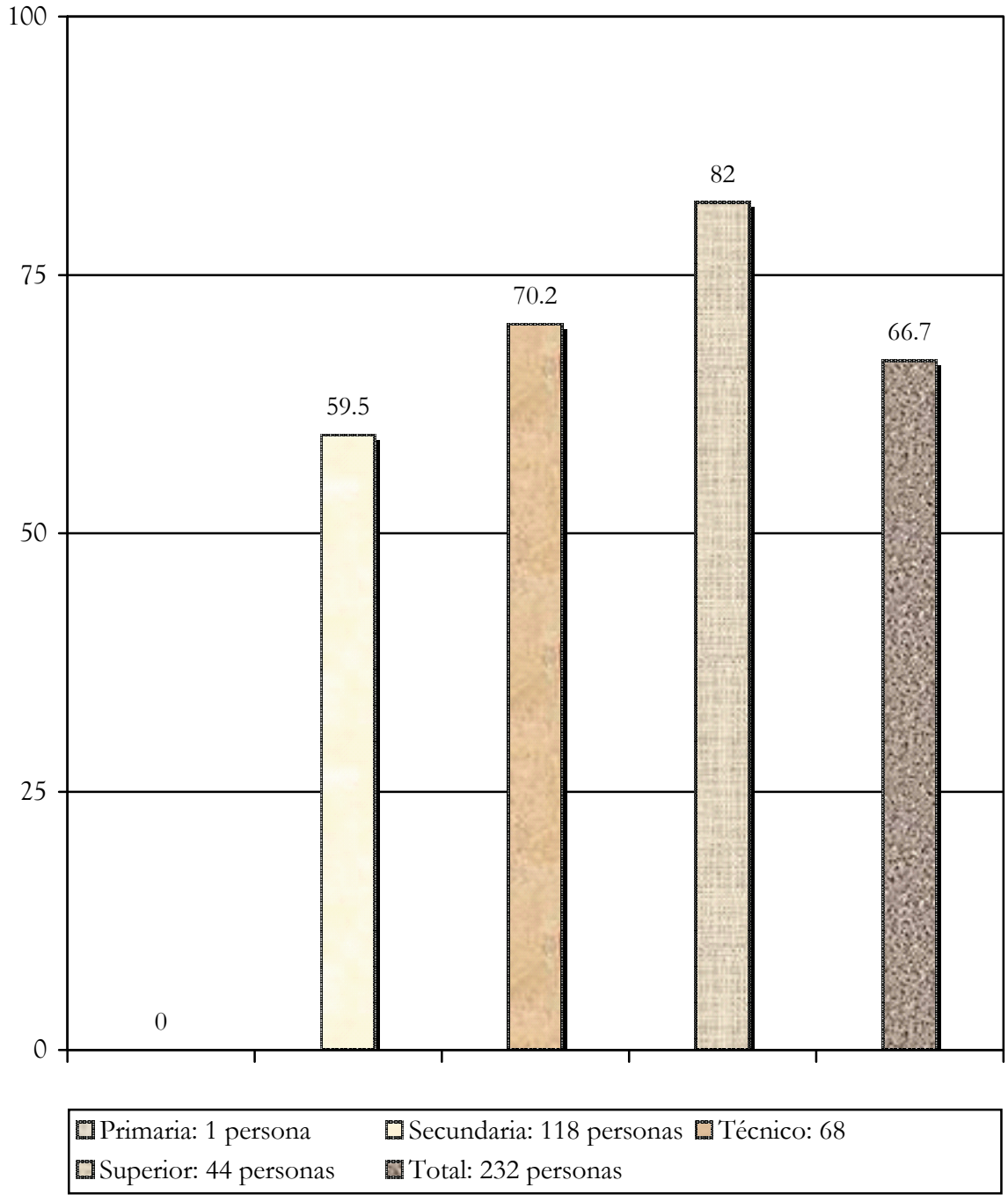


Grafico Nº. 5

RESULTADOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS APLICADA, DE LOS QUE PARTICIPARON ÚNICAMENTE EN EL SÉPTIMO MÓDULO DEL SEMINARIO, POR NIVELES EDUCATIVOS Y PROMEDIOS



7º. CUESTIONARIO DE PARADIGMAS.

El Cuestionario de Paradigmas (2007), tiene como objetivo medir las actitudes proactivas y reactivas de los trabajadores, respecto de temas como: cambio personal, actitud de aprendizaje, liderazgo personal y planeamiento de vida. Se trata de un cuestionario de 20 preguntas, cerradas y dicotómicas, aplicable en forma colectiva, que puede ser respondido en aproximadamente 10 minutos. En suma, es un cuestionario de rápida administración, calificación e interpretación. Obsérvese el Apéndice Nº. 1, al final de este tercer capítulo.

La confiabilidad del Cuestionario de Paradigmas, obtenida de acuerdo al método de la división por la mitad, presenta un coeficiente de 082. [18] La validez de este mismo instrumento, utilizándose como criterio de validación la Prueba de Conocimientos, aplicada en la misma oportunidad a los trabajadores, muestra un coeficiente de 069. Ambos coeficientes, de confiabilidad y validez, son estadísticamente significativos al nivel de significación 0.01.

8º. ADMINISTRACIÓN DEL CUESTIONARIO.

En el marco del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, se administró el Cuestionario de Paradigmas a los trabajadores de una Unidad Minera, adscrita a una empresa de la mediana minería. Es necesario puntualizar aquí que en la Unidad Minera en cuestión se realiza por séptima vez esta experiencia educacional y motivadora.

El Cuestionario de Paradigmas se aplicó al término de cada sesión de trabajo, habiéndose realizado 44 sesiones de trabajo, durante el periodo comprendido en el primer semestre del 2007. El promedio de participantes fue de 33 personas por sesión, quienes participaron en dos turnos: matutino, de 7:15 a 11:15 a.m.; y vespertino: de 3:45 a 7:45 p.m.

[18] El coeficiente de confiabilidad del Cuestionario de Paradigmas se obtuvo de acuerdo a la fórmula de Spearman-Brown: método de la división en dos mitades comparables (ítems pares e ítems impares), y luego se aplicó la referida fórmula de predicción para estimar la autocorrelación del cuestionario entero. Las definiciones de confiabilidad y validez de los instrumentos de medición psicológica pueden ser encontradas en los textos de fundamentación de las mediciones psicológicas. Puede revisarse como fuente bibliográfica el capítulo XIII: Confiabilidad y validez de los puntajes de tests, correspondiente al libro de Henry E. Garrett (1966). *Estadística en Psicología y Educación*. Buenos Aires. Editorial Paidós. Primera edición.

9º. PERCEPCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL.

La psicología de la seguridad permite diagnosticar factores de riesgo psicosocial, tal como es el caso del estrés laboral, para poder responder a preguntas como las siguientes: ¿Por qué y cómo se genera el estrés laboral en las empresas? ¿Qué clase de influencia tiene el estrés laboral sobre el comportamiento de los trabajadores? ¿Cómo se relaciona el estrés laboral con los comportamientos subestándares? ¿De qué manera se puede gestionar el estrés laboral en la organización? Se sabe que el estrés es hasta cierto nivel saludable cuando está bajo el control del trabajador, mas cuando el estrés sobrepasa la propia capacidad de resistencia se convierte en un insalubre factor de riesgo.

En el contexto de un Seminario - Taller, realizado en el período comprendido entre diciembre del 2005 y enero del 2006, un promedio de 76 supervisores de personal, profesionales, técnicos y sobrestantes, participaron en el análisis del estrés laboral según como lo perciben en la Unidad Minera en cuestión. De acuerdo a la propia apreciación de los supervisores, el estrés laboral en su organización tendría las siguientes características:

1. Causas del Estrés Laboral.

1º. Inadecuados sistemas de trabajo, caracterizados por la permanencia prolongada de los trabajadores en la Unidad Minera, con el consiguiente distanciamiento físico, emocional y social con la familia.

2º. Deficiencias en la atención de los servicios básicos, tales como vivienda (hacinamiento, desaseo, hediondez, falta de agua caliente, mobiliario inadecuado), y alimentación (deficiente calidad de alimentos, manipulación impropia y carencia de controles sanitarios).

3º. Incorrectas condiciones de trabajo que tienen el potencial necesario para afectar la salud de los trabajadores debido a temperaturas extremas de frío y calor, ventilación deficiente, contaminación de gases y polvos, ruidos molestos y otros.

4º. Precariedad del empleo que se observa reflejado no solo en la deficiente calidad de vida laboral sino también en su inestabilidad.

5º. Demora en los pagos de las remuneraciones e incumplimiento en el abono de los beneficios sociales que corresponden a los trabajadores.

6º. Falta de estandarización en los sistemas de administración salarial de las diversas empresas especializadas, lo que origina desigualdades en los pagos de remuneraciones para trabajadores que realizan las mismas funciones en las operaciones.

7º. Bajos niveles de remuneraciones en relación al mercado de trabajo en las empresas de la localidad.

8º. Estilos de supervisión inadecuados y ausencia de liderazgo de la mayoría de los trabajadores con mando (carencia de cualidades para comunicar, motivar, entrenar, formar y liderar).

9º. Excesiva presión de trabajo que se traduce en sobrecarga laboral e, incluso, maltratos psicológicos a los trabajadores.

2. Consecuencias del Estrés Laboral.

1º. Elevada tasa de rotación de personal, incremento del ausentismo y abandono del trabajo, situación que impacta muy negativamente sobre la gestión y resultados de la Unidad Minera (esta situación queda enmascarada por la coyuntura de los precios elevados de los minerales en el mercado internacional).

2º. Disminución de la motivación laboral, desconcentración en el trabajo y problemas emocionales de ansiedad y depresión.

3º. Incremento de los incidentes y accidentes de trabajo, además de una mayor proclividad a sufrir diversas enfermedades físicas y psicosomáticas.

4º. Cambios conductuales de ciertos trabajadores que se evidencian en trasgresión de las normas de seguridad, violación de los procedimientos escritos de trabajo seguro - PETS, contravención de los estándares de seguridad y otros.

5º. Disminución del rendimiento laboral que necesariamente afecta la producción y la productividad de las operaciones mineras.

6º. Mengua de la concentración mental en el desempeño de las labores.

7º. Impacto emocional negativo sobre la calidad de vida familiar que afecta las relaciones de pareja y la comunicación con los hijos (inestabilidad y conflictos familiares).

3. Estrategias para afrontar el estrés laboral.

1º. Implementar un apropiado sistema de trabajo (14 x 7 u otro), con salidas regulares y uniforme, extensivo a todos los trabajadores de las empresas especializadas que prestan servicios en la Unidad Minera.

2º. Reformar sustantivamente la calidad de los servicios que se ofrecen a los trabajadores de las empresas especializadas (viviendas, alimentación y movilidad).

3º. Mejorar las condiciones de trabajo en las operaciones mineras y dotar en forma oportuna de equipos de protección personal - EPP de óptima calidad a los trabajadores.

4º. Optimizar el planeamiento del trabajo en las operaciones mineras con la participación de todos los trabajadores, para lo cual puede ser adecuado la introducción de las técnicas de reingeniería y/o mejora continua.

5º. Mejorar muy significativamente la selección de las empresas especializadas para incorporar a la empresa minera principal a empresas dotadas de profesionalismo, tecnicismo, ética y mística de trabajo.

6º. Fiscalización efectiva y rigurosa de la empresa principal a la gestión de las empresas especializadas, incluyendo la gestión de personal y la gestión de seguridad.

7º. Aplicación de un sistema de evaluación del desempeño del tipo 360 grados para propiciar la toma de decisiones sobre el personal de manera más objetiva, racional y equitativa.

8º. Estandarización de las remuneraciones que perciben los trabajadores de las empresas especializadas, para impedir el desorden que hoy en día puede observarse.

9º. Proseguir con la formación de la supervisión en temas de liderazgo y relaciones humanas en el trabajo. Así también, continuar con la formación de los trabajadores mediante el Seminario de Prevención y Desarrollo Personal.

Con anterioridad al referido Seminario - Taller, en el contexto de mi Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, realizado en el año 2004, en esta misma Unidad Minera y otra empresa de la misma corporación empresarial, llevé a cabo una evaluación psicológica administrando el *Test de estrés aplicado en salud ocupacional*, que generó resultados que importaría apreciar en sus resultados generales. El total de trabajadores evaluados con esta prueba psicológica, pertenecientes a todos los niveles ocupacionales, fueron 1437, encontrándose los resultados que sintetizo en los tres cuadros siguientes. Obsérvese en los Cuadros Nº. 5, Nº. 6 y Nº. 7, así como también en el Gráfico Nº. 6, los resultados en el *Test de estrés aplicado en salud ocupacional*, correspondientes a una población de 1437 trabajadores mineros.

Cuadro Nº. 5

RESULTADOS EN EL *TEST DE ESTRÉS APLICADO EN SALUD OCUPACIONAL* A TRABAJADORES MINEROS - 2004

Puntajes en el *Test de Estrés*	**Categorías Diagnósticas**	**Número de Trabajadores**	**Porcentaje de Trabajadores**
De 0 a 7	Afronte al estrés	1024	71.3
De 8 a 12	Estrés leve	329	22.9
De 13 a 15	Estrés alto	64	4.4
De 16 a 20	Estrés nocivo	20	1.4
Total de Trabajadores		1437	100.0
Promedio	5.8	Desviación Típica o Estándar	3.2
Chi Cuadrado [19]	Grados de Libertad	P Probabilidad [20]	Significado Estadístico [21]
1794.7	3	0.01	Si existe diferencia significativa.

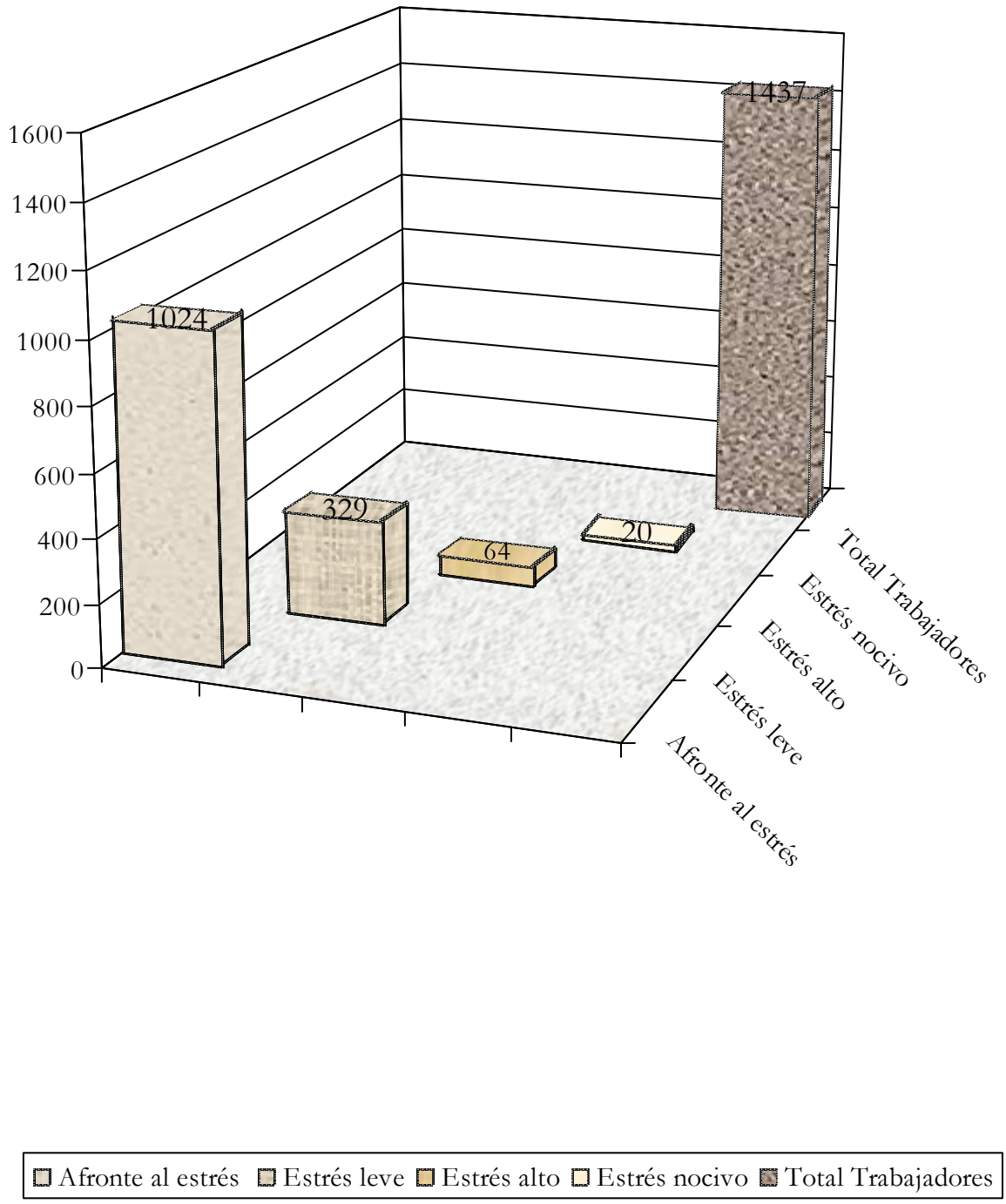
[19] Chi cuadrado es una prueba estadística no paramétrica que resulta sumamente útil para comparar resultados obtenidos en experimentos con aquellos que son de esperarse teóricamente en virtud de alguna hipótesis. Para la confección de este cuadro he utilizado como fuente bibliográfica el texto de Henry E. Garrett (1966). *Estadística en Psicología y Educación*. Buenos Aires. Editorial Paidós. Primera edición. Otra fuente revisada más reciente corresponde a Oscar De Azambuja Donayre (2007). *Estadística para la Administración*. CENTRUM. Lima.

[20] Una P (probabilidad) de 0.01 significa que, si repitiésemos el experimento, una sola vez en 100 pruebas, ocurriría un chi cuadrado de 1794.7 (o más), si la *hipótesis nula* es acertada. Esto también significa que la divergencia entre los resultados observados y los resultados esperados es demasiado improbable que sea causada debida puramente a fluctuaciones de muestreo. En consecuencia, puede rechazarse la hipótesis nula (respuestas iguales), y obtenerse la conclusión de que los trabajadores mineros tienen respuestas que indican la tendencia que muestra el propio cuadro.

[21] Cuanto más se acercan los resultados observados a los resultados esperados, tanto más pequeño es el chi cuadrado y tanto mayor es la concordancia entre los datos observados y la hipótesis que está a prueba. Lo contrario también es cierto, cuanto mayor es el chi cuadrado, tanto mayor es la probabilidad de una divergencia verdadera entre los resultados observados y los esperados.

Grafico Nº. 6

RESULTADOS EN EL *TEST DE ESTRÉS APLICADO EN SALUD OCUPACIONAL* A TRABAJADOIRES MINEROS - 2004



Las categorías diagnósticas del *Test de estrés aplicado en salud ocupacional*, son las siguientes:

1. Afronte al estrés: Presenta un adecuado control de tensión manteniéndolo dentro del nivel de tolerancia.

2. Estrés leve: Presenta síntomas de tensión sobre el límite de tolerancia, que las personas pueden reducir utilizando recursos propios, tales como: prácticas deportivas, técnicas de relajación, descanso, buena dieta, etc.

3. Estrés alto: Necesidad de apoyo profesional para prevenir trastornos psicológicos y fisiológicos mayores, además de poder revertir este nivel de tensión.

4. Estrés nocivo: Nivel de peligro elevado, las personas son susceptibles de sufrir un grave daño en órganos o sistemas, y es urgente la atención inmediata.

Cuadro N°. 6

RESULTADOS EN EL *TEST DE ESTRÉS APLICADO EN SALUD OCUPACIONAL* A TRABAJADORES MINEROS - 2004

Preguntas del Test de Estrés Aplicado en Salud Ocupacional	Respuestas / Número de Trabajadores	Respuestas / Porcentaje de Trabajadores
14. Me acuesto pensando que me hace falta hacer muchas cosas.	SI: 999; NO: 438	SI: 69.5; NO: 30.5
12. Mi apetito ha variado.	SI: 718; NO: 719	SI: 50.0; NO: 50.0
9. Mi jefe se preocupa por mi bienestar general.	SI: 758; NO: 679	SI: 52.7; NO: 47.3
3. Tengo mucho trabajo y me falta tiempo para terminarlo.	SI: 579; NO: 858	SI: 40.3; NO: 59.7
15. Me es fácil hablar de mis problemas personales con alguien.	SI: 883; NO: 554	SI: 61.4; NO: 38.6
17. Últimamente me olvido de algunas cosas.	SI: 514; NO: 923	SI: 35.8; NO: 64.2
6. Estoy presionado por todo lo que tengo que hacer en mi trabajo.	SI: 473; NO: 964	SI: 32.9; NO: 67.1
19. Ha disminuido mi deseo sexual.	SI: 447; NO: 990	SI: 31.1; NO: 68.9
20. Sufro dolores de cabeza y/o cuello.	SI: 421; NO: 1016	SI: 29.3; NO: 70.7
10. Sufro frecuentemente de problemas estomacales.	SI: 421; NO: 1016	SI: 29.3; NO: 70.7
1. La mayoría de las veces me siento cansado.	SI: 399; NO: 1038	SI: 27.8; NO: 72.2
11. A veces tengo ganas de llorar.	SI: 380; NO: 1057	SI: 26.4; NO: 73.6
4. Dispongo de tiempo para mis asuntos personales.	SI: 1075; NO: 362	SI: 74.8; NO: 25.2
16. Me fastidia que me digan que estoy equivocado.	SI: 335; NO: 1102	SI: 23.3; NO: 76.7
18. Hago las cosas con el mismo interés que antes.	SI: 1154; NO: 283	SI: 80.3; NO: 19.7
2. Duermo fácilmente y descanso bien.	SI: 1180; NO: 257	SI: 82.1; NO: 17.9
8. Me molesto fácilmente por cualquier cosa.	SI: 249; NO: 1188	SI: 17.3; NO: 82.7
13. Puedo concentrarme fácilmente en mi trabajo.	SI: 1304; NO: 133	SI: 90.7; NO: 9.3
7. Estoy nervioso la mayor parte del día.	SI: 113; NO: 1324	SI: 7.9; NO: 92.1
5. Mi jefe confía en que haga bien mi trabajo.	SI: 1328; NO: 109	SI: 92.4; NO: 7.6

Cuadro N°. 7

RESULTADOS POR ÁREAS DE EXPLORACIÓN EN EL *TEST DE ESTRÉS APLICADO EN SALUD OCUPACIONAL* A TRABAJADORES MINEROS - 2004

Áreas de Exploración del *Test de Estrés Aplicado en Salud Ocupacional*	**Respuestas / Trabajadores / %**
Reacción Fisiológica	
12. Mi apetito ha variado.	SI: 718; 50.0 %
19. Ha disminuido mi deseo sexual.	SI: 447; 31.1 %
20. Sufro dolores de cabeza y/o cuello.	SI: 421; 29.3 %
10. Sufro frecuentemente de problemas estomacales.	SI: 421: 29.3 %
1. La mayoría de las veces me siento cansado.	SI: 399; 27.8 %
Área Emotiva (sentimientos y emociones)	
14. Me acuesto pensando que me faltan hacer muchas cosas.	SI: 999; 69.5 %
11. A veces tengo ganas de llorar.	SI: 380; 26.4 %
16. Me fastidia que me digan que estoy equivocado.	SI: 335; 23.3 %
8. Me molesto fácilmente por cualquier cosa.	SI: 249: 17.3 %
7. Estoy nervioso la mayor parte del día.	SI: 113; 7.9 %
Área Cognitiva (pensamientos e ideas)	
17. Últimamente me olvido de algunas cosas.	SI: 514: 35.8 %
13. Puedo concentrarme fácilmente en mi trabajo.	NO: 133; 9.3 %
Área Conductual (actitudes y comportamiento)	
15. Me es fácil hablar de mis problemas personales con alguien.	NO: 554; 38.6 %
18. Hago las cosas con el mismo interés que antes.	NO: 283; 19.7 %
2. Duermo fácilmente y descanso bien.	NO: 257; 17.9 %
Reacción en la Organización	
9. Mi jefe se preocupa por mi bienestar general.	NO: 679; 47.3 %
3. Tengo mucho trabajo y me falta tiempo para terminarlo.	SI: 579; 40.3 %
6. Estoy presionado por todo lo que me tengo que hacer en mi trabajo.	SI: 473; 32.9 %
4. Dispongo de tiempo para mis asuntos personales.	NO: 362; 25.2 %
18. Hago las cosas con el mismo interés que antes.	NO: 283; 19.7 %
5. Mi jefe confía en que haga bien el trabajo.	NO: 109; 7.6 %

Las conclusiones que pueden desglosarse de este estudio diagnóstico psicosocial, son las siguientes:

1. La mayoría significativa de trabajadores (1024) de las dos Unidades Mineras, siete de cada tres de éstos (71.2 %), califican en la categoría diagnóstica *afronte al estrés*, lo que constituye un indicador de que estos trabajadores, a pesar de que no tienen todas las condiciones adecuadas de trabajo en su empresa -lo que necesariamente impacta sobre su calidad de vida personal y familiar-, han logrado desarrollar determinados mecanismos psicológicos y sociales que les permiten enfrentar situaciones adversas.

2. El estrés laboral es una condición adversa que impacta en forma negativa sobre tres (3) de cada diez (10) trabajadores en las dos Unidades Mineras. Así pues, un grupo significativo de trabajadores mineros (329), la quinta parte de éstos (22.9%), tipifican en la categoría diagnóstica de *estrés leve*, lo que quiere decir que estas personas han comenzado a reaccionar con síntomas de estrés ante los estresores psicosociales que los impactan en su organización. Estos trabajadores se encuentran en el límite de tolerancia, mas si éstos no reciben las orientaciones psicológicas debidas, y sobre todo si no se modifica la situación que originan estas respuestas de tensión, resultará incuestionable que el estrés comenzará a escalar hasta niveles más elevados.

3. Otro grupo de trabajadores mineros, relativamente reducido por cuanto se trata de seis (6) trabajadores de cada cien (100), se encuentran caracterizados en las categorías diagnósticas de *estrés alto* (64 trabajadores - 4.5 %), y *estrés nocivo* (20 trabajadores - 1.4 %). Estos son casos de trabajadores que necesitan atención especializada por cuanto han empezado a reaccionar en forma negativa ante los estresores psicosociales, y de no revertirse esta condición existe una elevada probabilidad de que adquieran nuevas y mayores respuestas indeseables. Cabe precisar que la resistencia ante las condiciones de trabajo precarias también tiene un límite, más allá del cual los trabajadores comenzarán a manifestarse el estrés con diversas expresiones de carácter fisiológico, emocional, cognitivo, conductual y reactivo en la organización.

4. Los trabajadores mineros manifiestan por el estrés un patrón de respuestas que comprende lo siguiente: Área fisiológica (*varía el apetito*, *y ha disminuido su deseo sexual*); área emotiva (*se acuestan pensando que les falta hacer muchas cosas*); cognitiva (*últimamente se olvidan de algunas cosas*); área conductual (*no les resulta fácil hablar de sus problemas personales con alguien*); y reacción en la organización (*sus jefes no se preocupan por su bienestar general, tienen mucho trabajo y les falta tiempo para terminarlo*, y *estoy presionado por todo lo que tengo que hacer en mi trabajo*). Este patrón de respuestas también quiere decir que todas las áreas de personalidad de los trabajadores se ven afectadas por la acción de los estresores psicosociales en el trabajo. Sin embargo, este estrés también logra impactar negativamente a la organización familiar, por cuanto se generan respuestas disfuncionales que no son comprendidas, ni tampoco debidamente atendidas, por la Administración de la Empresa, tal como psicólogos y trabajadores sociales podrían explicarlo.

5. Este estudio diagnóstico psicosocial también comprueba que el estrés laboral se manifiesta en los trabajadores mineros con las siguientes características:

   1º. Los trabajadores (999) *se acuestan pensando que les hace falta hacer muchas cosas* (69.5 %).

   2º. Los trabajadores (718) sienten que *su apetito ha variado* (50.0 %).

   3º. Los trabajadores (679) perciben que *su jefe no se preocupa por su bienestar general* (47.3).

   4º. Los trabajadores (579) sienten que *tienen mucho trabajo y que les falta tiempo para terminarlo* (40.3%).

   5º. Los trabajadores (554) aprecian que *no les es fácil hablar de sus problemas personales con alguien* (38.6).

   6º. Los trabajadores (514) perciben que *últimamente se olvidan de algunas cosas* (35.8 %).

6. Asimismo, este estudio diagnóstico psicosocial demuestra que el estrés laboral se expresa en los trabajadores mineros con características reveladoras de reacción en la organización, tales como las siguientes:

   1º. Los trabajadores (679) sienten que *su jefe no se preocupa por su bienestar general* (47.3%).

   2º. Los trabajadores (579) perciben que *tienen mucho trabajo y que les falta tiempo para terminarlo* (40.3%).

   3º. Los trabajadores (473) sienten que *están presionados por todo lo que tienen que hacer en el trabajo* (32.9%).

7. Algunos comportamientos típicos de los trabajadores mineros, de cara al estrés laboral, significarían lo siguiente:

   1º. Existe una muy elevada presión de trabajo por el cumplimiento de metas de producción en las Unidades Mineras, siendo bastante probable que exista sobrepresión de trabajo a cargo de los supervisores, los mismos que, a su vez, son presionados a través de la cadena de mando por sus jefes inmediatos superiores, formándose un círculo vicioso por la presión de trabajo.

   2º. No se encontrarían en la empresa interlocutores ante quienes los trabajadores pudieran exponer con confianza sus problemas laborales y personales, por lo que optan la mayoría de las veces por silenciarlos u ocultarlos. Me consta que existen excepciones frente a esta realidad, puesto que la actuación competente y humanitaria de ciertos profesionales permite ganar la confianza de los trabajadores.

   3º. Se genera un clima de desconfianza en la empresa, ante lo cual los trabajadores optan por "*cuidarse las espaldas*" para evitar tener problemas que les pudieran significar problemas y sanciones. En mi trabajo de investigación psicosocial *Dimensiones valorativas y personalidad de trabajadores*

mineros (2005), he demostrado que la Unidad Minera en cuestión constituye una *cultura de desconfianza*.

10º. RIESGOS PSICOSOCIALES Y CLIMA LABORAL.

1. Apreciaciones Generales.

De acuerdo con estadísticas oficiales, procedentes del Ministerio de Energía y Minas, en el año 2007 fallecieron en la actividad minera del país 62 trabajadores, a consecuencia de accidentes de trabajo. En la década comprendida entre los años 1998 y 2007, murieron 68 personas promedio por año en la minería. Además, hay muchos trabajadores más -no informados por las autoridades competentes-, que han sufrido graves accidentes laborales y enfermedades ocupacionales que les han significado amputaciones físicas, pérdida de órganos sensoriales y enfermedades incapacitantes, que los han privado de la posibilidad de continuar trabajando. [22]

Frente a esta dramática y dolorosa realidad podríamos formularnos las siguientes preguntas: ¿Se investigó la realidad psicológica y psicosocial de los trabajadores accidentados? ¿Padecían los trabajadores de estrés laboral originado por sus propias condiciones de trabajo? ¿Cuál era el clima socioemocional generado en el entorno laboral? ¿Qué características de personalidad tienen los supervisores que los dirigían? ¿Qué estilo de liderazgo es el imperante en la cultura organizacional? ¿Qué otros factores sociolaborales propios de la cultura organizacional pudieron haber contribuido en la generación de dichos accidentes? ¿Cuál es la situación socioemocional de las familias de los trabajadores accidentados? Realmente podríamos formularnos muchas preguntas más, para las cuales, lamentablemente, todavía no tendríamos respuestas inteligentes. Realmente no se conocen las causas y consecuencias psicológicas y psicosociales de estos accidentes, tan solo podemos suponerlas. Así pues, existen dimensiones psicológicas y psicosociales que podrían ser investigadas para contribuir a

[22] Estadísticas oficiales del Ministerio de Energía y Minas informan que hasta el 25 de Julio del 2008, han fallecido 38 personas, habiendo sido contabilizados 33 eventos de accidentabilidad. De todas estas personas fallecidas, 22 son de empresas especializadas y 16 de empresas principales. Por la causal de caída de rocas, fallecieron 36 personas, lo que representa el 36% de los accidentes.

descubrir las raíces de los accidentes, comprenderlos y derivar de estas investigaciones efectivas medidas educativas y correctivas.

2. Riesgos Psicosociales.

Un importante riesgo psicosocial que puede diagnosticarse en las empresas mineras se vincula a los estilos de liderazgo y supervisión que predominan. Entonces es posible preguntarnos: ¿Qué cultura de liderazgo y supervisión tiene la empresa? ¿Qué calidad de relaciones humanas caracteriza a supervisores y trabajadores? ¿En qué medida se ha convertido en un factor de riesgo de accidentes de trabajo el estilo de dirección de personal? Realmente pueden comprobarse casos de supervisión autoritaria en las empresas del sector minero, expresándose en la denominada *cultura del puteo*, la misma que, asombrosamente, todavía siguen utilizando, con entusiasmo digno de mejor causa, ciertos supervisores.

El *puteo* no es otra cosa que un maltrato verbal y descalificación psicológica hacia el trabajador, que incluye amenazas de castigos y despidos arbitrarios del trabajo, lo que no solo lesiona la dignidad como persona humana del servidor, sino que también impacta negativamente sobre su autoestima, pertenencia y fortaleza personal. Todo este escenario social, donde se genera estrés laboral, configura un clima laboral negativo, proclive a la ocurrencia de accidentes de trabajo, malestar emocional, desmotivación laboral y desconfianza en las relaciones interpersonales. El *paradigma del puteo*, consolidando las bases de la cultura de desconfianza, impide aplicar otras maneras más inteligentes y efectivas de modificar el comportamiento de los trabajadores y mejorar la calidad de las relaciones humanas. En la mayoría de casos la supervisión autoritaria no reflejaría sino la cultura de la organización que la promueve o tolera, y son en estos casos que la Alta Dirección de la empresa tendría que asumir su responsabilidad para cambiar un estado de cosas que niega la dignidad humana del trabajador.

Un riesgo psicosocial importante, que termina afectando a miles de trabajadores del sector minero, lo representan los contratos de trabajo que administran las denominadas *empresas especializadas*. El trabajador de estas empresas mantiene una relación laboral precaria con su empleador, la misma

que le genera inestabilidad, inseguridad y temor de ser despedido en cualquier momento. Esta situación impide que se cree el denominado *contrato psicológico*, es decir, el compromiso emocional que posibilita que el trabajador pueda sentirse valorado, partícipe y colaborador de la empresa principal. Solo hace falta recordar aquí las altas tasas de rotación que se generan en las empresas especializadas y que, si acaso fuera todavía poco, la gran mayoría de los accidentes de trabajo, fatales e incapacitantes, ocurren justamente en trabajadores ligados a estas empresas. ¡Esto simplemente no es casualidad!

Otro riesgo psicosocial lo constituye la demora en el pago de las remuneraciones a los trabajadores. Esta situación también genera mucho malestar, inseguridad y tensión emocional. Si el trabajador suscribe un contrato laboral y trabaja de buena fe, pues también tiene la expectativa de que su empleador cumpla con abonar en su oportunidad su remuneración y el pago de sus beneficios sociales. Realmente en todos estos casos se puede echar de menos las inspecciones periódicas provenientes de la Autoridad Administrativa de Trabajo. Al típico trabajador minero de las empresas especializadas no se le permite formar sindicatos; sin embargo, en los últimos años, motivado por percibir acusadas diferencias en los beneficios económicos (básicamente por la distribución de utilidades), entre trabajadores estables y contratados, ha presentado reclamos laborales que dejan sentir su malestar y generado paralizaciones con enfrentamientos que han terminado afectando no solo a las empresas especializadas sino también a las empresas principales.

Un riesgo psicosocial frecuente lo constituye la propia selección de personal, puesto que la mayoría de las empresas especializadas solo practican el *enganche de personal*, con prácticas de reclutamiento, evaluación y selección alejadas de todo estándar técnico. Todavía existen empresas mineras donde hay porcentajes considerables de trabajadores analfabetos absolutos, además de trabajadores analfabetos funcionales, lo que también quiere decir que estas personas no pueden leer un aviso de seguridad o solo lo pueden hacer con suma dificultad.

También se encuentran otros riesgos psicosociales representados por problemas de vivienda, alimentación y transporte, vale decir que son problemas relacionados con la calidad de vida laboral. De acuerdo con la filosofía humanista que preconiza la Organización Internacional del Trabajo - OIT, el trabajador de las empresas especializadas no cuenta propiamente con un *trabajo decente* que lo motive, siendo que en los últimos años el clima laboral imperante en estas empresas ha continuado deteriorándose muy sensiblemente. Desde luego que resulta muy saludable para las empresas mineras cumplir con todo aquello que plantea la Organización Internacional del Trabajo respecto a lo que denomina trabajo decente. Son propiamente las empresas mineras quienes debieran continuar esforzándose todavía más por proporcionar un trabajo decente al trabajador, a fin de que éste pueda satisfacer adecuadamente sus necesidades básicas, así como las de su familia, en ambientes de trabajo más seguros y saludables. Este esfuerzo también estaría en armonía con lo que hoy en día se conoce como *responsabilidad social empresarial*. Obsérvese el Apéndice Nº. 2, al final de este tercer capítulo.

3. Síntesis de Estudios Psicosociales.

Los estudios psicosociales, realizados durante los años 2003, 2004 y 2005-2006, mediante Seminarios - Talleres, ejecutados con los trabajadores de la Unidad Minera, me permiten arribar a las siguientes conclusiones generales:

1°. La mayoría absoluta de trabajadores de la Unidad Minera procede de las denominadas empresas especializadas, lo que significa que la fuerza laboral minera se encuentra fragmentada en diversas organizaciones empresariales, situación que dificulta notablemente la identificación, compromiso e integración de los trabajadores con la empresa principal. Esta realidad objetiva tiene un impacto negativo sobre el clima laboral, dimensión subjetiva que influye sobre la marcha y resultados de la organización. De hecho, en un contexto socio-laboral como el que caracteriza a la Unidad Minera no se genera el contrato psicológico de los trabajadores y, por lo tanto, no se origina confianza con la empresa principal.

2°. Los riesgos psicosociales diagnosticados por los supervisores en la Unidad Minera nos revelan tres cosas:

1. Que los propios supervisores tienen las necesarias competencias académicas y experiencia laboral para diagnosticar con realismo y efectividad su propia realidad socio-laboral.

2. Que es necesario controlar los riesgos psicosociales en la Unidad Minera para desactivar su potencial peligrosidad.

3. Que las condiciones socio-laborales negativas en la Unidad Minera deben modificarse porque afectan en forma negativa el clima laboral, la confianza interpersonal y no contribuye a la suscripción del contrato psicológico de los trabajadores. En suma, el ambiente socio-laboral que se genera en la Unidad Minera contribuye a generar estrés laboral en la organización, lo que tiene el potencial necesario para afectar negativamente el estado de la seguridad y salud de los trabajadores.

3°. Los riesgos psicosociales percibidos por los supervisores en la Unidad Minera son, propiamente, estresores, los mismos que tienen la potencialidad necesaria para impactar en forma negativa sobre los trabajadores. A los estresores que produce la propia organización, debe considerarse aquellos otros que se generan en el entorno socio-familiar. Es totalmente cierto, entonces, que el ambiente socio-laboral y socio-familiar pueden constituir estresores que logran afectar de modo negativo el comportamiento y psiquismo de los trabajadores.

4°. Las entrevistas efectuadas por el expositor y facilitador con los trabajadores mineros son reveladoras de dos hechos que son importantes considerar por su carácter contradictorio. De una parte, manifiestan los trabajadores "sentirse orgullosos" de pertenecer a la corporación minera, por cuanto perciben que esta organización goza de prestigio y reconocimiento en el contexto empresarial nacional. Sin embargo, de otra parte, piensan que no les gustaría que sus hijos

trabajaran en sus Unidades Mineras por cuanto no les satisfacen en absoluto las condiciones de trabajo. Los trabajadores justifican su presencia en la actividad minera por cuanto saben bien que las oportunidades de trabajo en el mercado de trabajo son bastante limitadas, que pueden obtener recursos económicos para satisfacer sus necesidades del presente, así como también porque les permite acumular capital para concretar sus planes para el futuro.

5°. Las causas del estrés laboral en los trabajadores de la Unidad Minera se relacionan, básicamente, con la calidad de vida laboral, la misma que también influye sobre la calidad de vida familiar. A su vez esta calidad de vida laboral responde a políticas y prácticas que emanan de la Alta Dirección de la Corporación, de tal manera que los cambios más decisivos y efectivos tendrían que provenir de ese nivel de decisión empresarial. No se trata entonces de demandar con simplicidad la buena voluntad o positiva disposición de algunos supervisores, puesto que los cambios necesariamente deben responder a una nueva manera de concebir a los trabajadores mineros, las relaciones laborales y la responsabilidad social.

6°. Las causas del estrés laboral no constituyen sino riesgos psicosociales que tienen carta de ciudadanía desde hace varios años en la Unidad Minera, por cuanto todavía no han sido atacados frontalmente para superarlos. Los riesgos psicosociales que tendrían mayor potencialidad para afectar al trabajador minero y su familia, son los siguientes:

1. Inadecuados sistemas de trabajo, caracterizados por la permanencia prolongada de los trabajadores en la Unidad Minera, con el consiguiente distanciamiento físico, emocional y social de la familia.

2. Deficiencias en la atención de los servicios básicos, tales como vivienda (hacinamiento, desaseo, hediondez, falta de agua caliente, mobiliario inadecuado), y alimentación (deficiente calidad de

alimentos, manipulación impropia y carencia de controles sanitarios).

3. Incorrectas condiciones de trabajo que tienen el potencial necesario para afectar la salud de los trabajadores debido a temperaturas extremas de frío y calor, ventilación deficiente, contaminación de gases y polvos, ruidos molestos y otros.

4. Precariedad del empleo que se observa reflejado no sólo en la deficiente calidad de vida laboral sino también en su inestabilidad.

5. Demora en los pagos de las remuneraciones e incumplimiento en el abono de los beneficios sociales que corresponden a los trabajadores.

7°. Las consecuencias del estrés laboral son propiamente los efectos de los riesgos psicosociales que afectan la calidad de vida laboral y familiar del trabajador. Tales consecuencias, son las siguientes:

1. Elevada tasa de rotación de personal, incremento del ausentismo y abandono del trabajo, situación que impacta muy negativamente sobre la gestión y resultados de la Unidad Minera (esta situación queda enmascarada con la coyuntura de los precios elevados de los minerales en el mercado internacional).

2. Disminución de la motivación laboral, desconcentración en el trabajo y problemas emocionales de ansiedad y depresión.

3. Incremento de los incidentes y accidentes de trabajo, además de una mayor proclividad a sufrir diversas enfermedades físicas y psicosomáticas.

4. Cambios conductuales de ciertos trabajadores que se evidencian en trasgresión de las normas de seguridad, violación de los procedimientos escritos de trabajo seguro - PETS, contravención de los estándares de seguridad y otros.

5. Disminución del rendimiento laboral que necesariamente afecta la producción y la productividad de las operaciones mineras.

8°. Algunos comportamientos típicos de la supervisión y sus subordinados, de cara al estrés laboral significarían lo siguiente:

1. Existe una muy elevada presión de trabajo por el cumplimiento de metas de producción en la Unidad Minera, siendo bastante probable que exista sobrepresión de trabajo a cargo de los supervisores, los mismos que, a su vez, son presionados a través de la cadena de mando por sus jefes inmediatos superiores, formándose de esta manera un círculo vicioso de presión en el trabajo.

2. No se encontrarían en la empresa interlocutores confiables ante quienes los trabajadores pudieran exponer sus problemas laborales y personales, por lo que la mayoría de las veces optan por silenciarlos u ocultarlos. Realmente son pocos los supervisores que tienen la necesaria predisposición positiva para escuchar a sus subordinados y actuar en consonancia. Así pues, el estilo de supervisión corresponde al pseudo líder y líder ausente, en unos casos, y al líder transaccional, en otros, puesto que son realmente escasos los líderes transformadores en la organización.

3. Se genera un clima de desconfianza en la empresa, ante lo cual los trabajadores optan por "cuidarse las espaldas" para evitar tener problemas que les pudieran significar problemas y sanciones. Este tema lo he explicado ampliamente en mi artículo *Personalidad y dimensiones valorativas de trabajadores mineros del Perú* (2005), que

sintetizo señalando que la Unidad Minera constituye una cultura de desconfianza.

9°. El origen del estilo de supervisión autoritario, que se manifiesta mediante el comportamiento social denominado *puteo*, no tendría su origen sino en las visiones gerenciales que sobre la persona humana tienen los propios directivos de la corporación. En efecto, la visión que tendrían los gerentes, de acuerdo a la percepción que tienen los supervisores, se caracterizaría por una línea controlista en un nivel elevado, la misma que pretende controlar el comportamiento de las personas. Esta visión de control tiene una apreciación limitada sobre las capacidades de la persona humana y pretende, como su máximo valor, lograr el ajuste del individuo a la organización empresarial. El quid del asunto es cómo lograr en la Unidad Minera un crecimiento y desarrollo sostenidos si los gerentes y supervisores tienen una visión sobre la persona humana que pone el acento en su capacidad limitada y su necesidad de controlarla, y no actúan para alcanzar el objetivo de la integración organizacional.

La palanca de cambio fundamental para llevar a la Unidad Minera hacia niveles de crecimiento y desarrollo más elevados se encuentra precisamente en el comportamiento y decisión de los directivos de la corporación. Esta palanca de cambio también debe activarse con el desarrollo del liderazgo de la propia supervisión, pues mientras ésta se conforme con la actuación de jefatura, olvidando su importantísimo papel de liderazgo, no existirá una real posibilidad de cambio.

10°. La tasa de rotación de personal que caracteriza a la Unidad Minera es un indicador objetivo de malestar social que demuestra la desconfianza interpersonal que impera entre sus miembros, la falta de confianza en el futuro de la empresa y el clima laboral negativo. Las causas, las consecuencias y las alternativas de acción han sido debidamente identificadas por los supervisores, de tal manera que es necesario que la Administración de la Empresa las evalúe para poner en práctica las soluciones que corresponden.

4. Recomendaciones Generales.

Los estudios psicosociales realizados durante los años 2003, 2004 y 2005-2006, por medio de Seminarios - Talleres ejecutados con los trabajadores de la Unidad Minera, permiten proponer las siguientes recomendaciones finales:

1°. Reconocer en el trabajador minero, por parte de los supervisores, primero, una persona plenamente dotada de humanidad y dignidad que merece respeto y consideración; segundo, un aliado estratégico en el trabajo minero que a ambos les significa responsabilidad, desafíos y esfuerzos; y, tercero, un trabajador con potencialidades que necesitan estimularse para activarlas en beneficio de sí mismos y la propia organización. Una nueva visión del trabajador debe provenir de la Alta Dirección bajo la forma de responsabilidad, compromiso y liderazgo, porque se trata de una decisión comprometida que debe sustentarse en una concepción de lo que significa ser persona humana.

2°. Enfrentar el problema del estrés laboral en las Unidad Minera por medio de medidas organizacionales o, lo que es lo mismo, con el cambio de determinadas políticas y prácticas laborales que realmente puedan beneficiar a todos los trabajadores mineros. Entre las medidas a recomendar pueden considerarse aquellas que la Organización Internacional del Trabajo - OIT considera como *trabajo decente*, vale decir la creación de un empleo que permita la promoción humana del trabajador. Se trata, entonces, de atacar la causa raíz del problema y no solamente de acometer sobre los efectos manifiestos del estrés.

3°. Diagnosticar con periodicidad semestral o anual los riesgos psicosociales en la organización. Tal como se efectúa el monitoreo de los riesgos físicos, químicos y biológicos, es también importante considerar los riesgos psicosociales porque estos impactan sobre la calidad de trabajo y calidad de vida de los servidores de la empresa.

4°. Definir objetivos, políticas, planes y recursos en la Unidad Minera que orienten la gestión del potencial humano hacia el desarrollo, los que deberán contribuir al desarrollo integral de la organización y el bienestar social de sus trabajadores. Indudablemente que esta modalidad de gestión deberá armonizar con el planeamiento estratégico, táctico y operativo de la empresa. Esto también debiera significar la potenciación del área de administración del potencial humano en la Unidad Minera para que juegue un papel más importante del que se le asigna actualmente en la organización. Así pues, el enfoque de la gestión debe cambiar de lo administrativo rutinario hacia otro centrado en el desarrollo del potencial humano.

5°. Aplicar actividades formativas a los trabajadores mineros, tales como capacitación, adiestramiento, actualización, perfeccionamiento y desarrollo. Al lado de la formación en aspectos técnicos, que resultan sustantivos en una actividad que de por sí es técnica, compleja y riesgosa, es también necesarísimo incidir en los factores humanos. El trabajador se encuentra presente en la actividad productiva no como un recurso más de la producción sino como un ser dotado a plenitud de humanidad, de ahí también la importancia de formar al trabajador en aspectos psicológicos y axiológicos. Temas tales como consciencia de prevención, planeamiento de vida, autoestima, asertividad, trabajo en equipo, comunicaciones, liderazgo, efectividad personal, relajación, valores humanos y otros, son también importantes porque contribuyen al desarrollo de personalidad del trabajador.

6°. Implementar un apropiado sistema de trabajo (14 x 7 u otro), con salidas regulares y uniforme, extensivo a todos los trabajadores de las empresas especializadas que prestan servicios en la Unidad Minera. Por cuanto la ausencia de un sistema de trabajo constituye un estresor laboral significativo, debe corregirse a la brevedad del caso para impedir sus efectos nocivos sobre la salud laboral de la organización.

7°. Revisar con criterio profesional la extensión de las jornadas de trabajo prolongadas para el desarrollo de las operaciones mineras, a causa del impacto negativo que estas tienen sobre los trabajadores. Sobre este tema es necesario y conveniente considerar opiniones sólidas provenientes de estudios multidisciplinarios e interdisciplinarios, tal como de la medicina y psicología.

8°. Corregir de forma inmediata el cuestionado problema administrativo que significan los retrasos o incumplimientos en los pagos de las remuneraciones y beneficios sociales de los trabajadores por parte de las empresas especializadas. Realmente si estas empresas no se encuentran en aptitud administrativa, financiera y técnica para poder cumplir en forma efectiva y responsable con todas sus obligaciones y compromisos, es necesario resolver sus contratos en un plazo de tiempo imperioso. Debe, pues, exigirse a estas empresas especializadas, si acaso aspiran a permanecer operando en el mercado de trabajo, por lo menos un desempeño profesional, conducta ética y responsabilidad social a la altura de las expectativas de sus clientes.

9°. Desarrollar en la Unidad Minera seminarios - talleres sobre el tema del liderazgo para los supervisores profesionales, supervisores técnicos y supervisores de primera línea. En el marco de estas actividades formativas deberá considerarse el estudio y la aplicación práctica de temas relacionados con la inteligencia emocional, círculos de mejoramiento continuo, formación de capacitadores, comunicaciones, empowerment, trabajo en equipo, valores humanos, entre otros.

11º. VISIONES DE LA SUPERVISIÓN SOBRE EL TRABAJADOR MINERO.

Pueden encontrarse dos visiones diametralmente opuestas, antagónicas podríamos decir, respecto de la percepción que sobre la persona humana tiene el supervisor en la minería. Desde luego que las visiones no son puras en la compleja realidad humana y social, pero sí que nos ayudan a comprender los estilos de liderazgo y los comportamientos sociales que se generan en las organizaciones empresariales. Estas visiones podrían también ser consideradas paradigmas, en el sentido de modelos

mentales que ayudan a las personas a entender la realidad del mundo para actuar de acuerdo con lo que se espera de las mismas. Esto quiere significar que el supervisor trata a las personas en la organización de acuerdo a la manera como las percibe. Estas visiones sobre las personas son aprendidas en la realidad socio-laboral, compartidas por todos sus miembros, reforzadas en las decisiones y acciones cotidianas, trasmitidas por intermedio de las generaciones de supervisores y modificadas como parte de los procesos de cambio en la cultural organizacional.

Algunos estudiosos que han elaborado teorías psicológicas y administrativas para comprender los comportamientos humanos en las organizaciones son, entre otros, los siguientes:

1. Douglas McGregor (1960), con su clásica teoría X e Y. Teoría X: enfoque tradicional; y Teoría Y: enfoque moderno. Cabe destacar que algunos años después William Ouchi (1981), creó la teoría Z, intermedia entre las escuelas americana y japonesa.

2. Rensis Licker (1961), con su teoría de los sistemas: Sistema 1: Autoritario-Explotador; Sistema 2: Autoritario-Benevolente; Sistema 3: Consultativo; y Sistema 4: Grupo Participativo

3. Robert Blake y Jane S. Mauton (1962), con su teoría de la parrilla gerencial definieron varios estilos de gerencia: 1. Estilo 1.1 o administración empobrecida; 2. Estilo 1.9 o administración de club campestre; 3. Estilo 9.1 o administración autocrática de tarea; 4. Estilo 5.5 o administración equilibrada; y Estilo 9.9 o administración de equipo.

4. Edgar Schein (1972), con sus posiciones filosóficas sobre la persona humana: 1. Persona Racional - Económica; 2. Persona Social; 3. Persona que se Auto-Realiza; y 4. Persona Compleja.

Las visiones que sobre el trabajador minero tiene la supervisión, podemos clasificarla en dos: 1. Visión humanizada; y 2. Visión deshumanizada.

1. Visión humanizada: puede compararse con la teoría Y de McGregor; los estilos de grupo participativo y consultativo, de Lickert; el estilo 9.9 de administración de equipo y el estilo 5.5 de administración equilibrada, de Blake y Mouton; y la persona compleja, de Schein.

2. Visión deshumanizada: puede compararse con la teoría X, de McGregor; los sistemas autoritario-explotador y autoritario-benevolente, de Lickert; el estilo 1.1 o administración autocrática de tareas, de Blake y Mouton; y la persona racional económica, de Schein.

Obsérvese en el Cuadro Nº. 8, la clasificación de las visiones que sobre el trabajador minero tiene la supervisión:

Cuadro Nº. 8

VISIONES DE LA SUPERVISIÓN SOBRE EL TRABAJADOR MINERO

VISIÓN DESHUMANIZADA	VISIÓN HUMANIZADA
❑ Concepción cosificadora de la persona humana.	❑ Concepción humanista de la persona humana.
❑ Irrespeto a la dignidad de la persona humana.	❑ Respeto a la dignidad de la persona humana.
❑ Valoración desequilibrada de la producción y la persona.	❑ Valoración equilibrada de la producción y la persona.
❑ Sobrepresión de trabajo, en menoscabo de la seguridad.	❑ Presión normal de trabajo, con interés por la seguridad.
❑ Desconfianza en el trabajador y actitud de cuestionamiento.	❑ Confianza en el trabajador y actitud de acercamiento.
❑ Autoritarismo en las relaciones laborales.	❑ Democratización en las relaciones laborales.
❑ Calidad de vida laboral contraria a la autoestima.	❑ Calidad de vida laboral favorable a la autoestima.
❑ La persona en sí misma significa un recurso intercambiable.	❑ La persona en sí misma significa un potencial de desarrollo.
❑ Limitada empatía hacia el trabajador como persona.	❑ Desarrollada empatía hacia el trabajador como persona.
❑ Generación de un clima laboral donde se estimula la rivalidad y la confrontación.	❑ Generación de un clima laboral donde se alienta la cooperación y la integración.
❑ Inequidad en la percepción de los beneficios laborales.	❑ Equidad en la percepción de los beneficios laborales.
❑ Retroalimentación fundada en la culpabilidad y el castigo.	❑ Retroalimentación basada en las responsabilidades laborales.

Obsérvese los Apéndices Nº. 3 y Nº. 4, al final de este tercer capítulo.

12º. CULTURA ORGANIZACIONAL.

La observación del comportamiento de los trabajadores mineros en la mediana minería durante diez años, y de las empresas del grupo minero en cuestión, en un período de cinco años consecutivos, me permiten señalar que en las empresas mineras se ha generado y consolidado una cultura empresarial caracterizada por una triple vertiente: 1. Autoritarismo; 2. Desconfianza ; y 3. Antiautoestima.

Tales rasgos psicológicos, culturales y sociales, presentan las siguientes características:

1. Cultura de Autoritarismo.

1º. Imposición vertical de órdenes y formas de pensar y actuar sobre los trabajadores.

2º. Formulación de amenazas verbales que atentan contra la seguridad psicológica e integridad moral de los trabajadores.

3º. Excesiva presión de trabajo en las operaciones mineras que atentan contra la integridad física de los servidores.

4º. Incumplimiento de los sistemas de trabajo, retrasos en los pagos de los haberes, descuidos en la seguridad en el trabajo, e irrespetuosidad en el trato personal.

5º. Priorización de las tareas de producción sobre la salud y seguridad de los trabajadores, generándose sobrepresión laboral y estrés de los trabajadores, además de producirse un clima laboral negativo.

2. Cultura de Desconfianza.

1º. Desconfianza de la supervisión sobre los trabajadores, así como también desconfianza de los trabajadores en la supervisión.

2º. Generación de falsas expectativas de los trabajadores porque desconocen las reales posibilidades económicas de la empresa, ignoran la legislación vigente y/o asumen posturas políticas para confrontar a la empresa principal.

3º. Carencia de identificación y compromiso de los trabajadores de las empresas especializadas con la visión de futuro, la misión empresarial y los valores organizacionales de la empresa principal.

4º. Desinterés de los supervisores por la calidad de vida laboral que tienen los trabajadores, distanciándose de sus necesidades y expectativas laborales.

5º. Frustración de los trabajadores producido por el estado actual de cosas existente, llegando a pensar con sentido fatalista que siempre ha sido así y que también siempre será así.

3. Cultura de Antiautoestima.

1º. No reconocimiento efectivo de los logros de los trabajadores por parte de la supervisión y, por consiguiente, aparición de comportamientos reveladores de desmotivación, resentimiento e insubordinación.

2º. Deficiencias en la calidad de vida laboral de los servidores: viviendas, alimentación, remuneraciones, transportes y otros.

3º. Limitación legal de beneficios económicos a los trabajadores de las empresas especializadas, creándose un clima emocional de desconfianza, envidia, resentimiento y rencor.

4º. Remuneraciones bajas en relación al mercado de trabajo, limitadas actividades formativas y pocas posibilidades reales de desarrollar una promisoria carrera laboral en la empresa.

5º. Imitación de modelos de liderazgo basados en el autoritarismo, despotismo y verticalismo, generándose confrontación, antagonismo y rechazo de la autoridad formal.

Esta cultura organizacional, representada simbólicamente por una mesa con tres patas: autoritarismo, desconfianza y antiautoestima, solo puede estar destinada a producir una cultura de estrés laboral. Este estrés laboral se manifiesta de muchas maneras en los servidores, tales como frustraciones, conflictos y crisis de carácter personal, interpersonal, intraorganizacional, interorganizacional y social.

13º. RESULTADOS INTEGRADOS.

Los resultados integrados, encontrados mediante la aplicación del Cuestionario de Paradigmas, en los trabajadores mineros de todos los niveles ocupacionales, pueden observarse en los Cuadros Nº. 9 y Nº. 10, así como también en el Gráfico Nº. 7. Obsérvese también el Apéndice Nº. 5, al final de este tercer capítulo.

También pueden observarse los resultados integrados exclusivamente de los trabajadores obreros en los Cuadros Nº. 11 y Nº. 12, así como en el Gráfico Nº 8. Obsérvese asimismo el Apéndice Nº. 6, al final de este tercer capítulo.

Finalmente, pueden apreciarse los resultados integrados de los trabajadores en los Cuadros Nº. 13 y Nº. 14.

Obsérvese el Apéndice Nº. 7, al final de este tercer capítulo.

Cuadro Nº. 9

RESULTADOS INTEGRADOS [23]

DEL TRABAJADOR MINERO - I - 2007

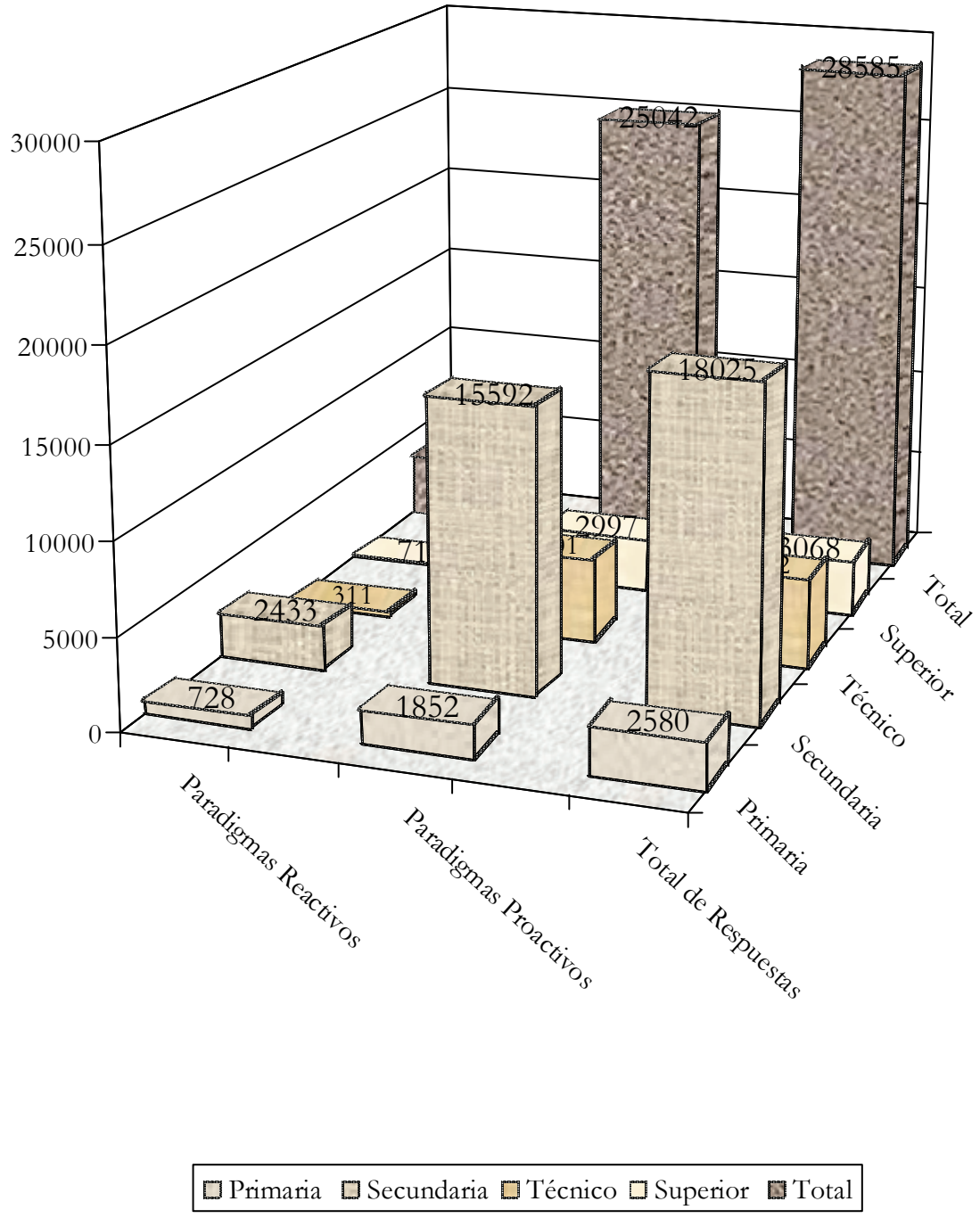
Niveles Educativos / Trabajadores Mineros (promedio)	Paradigmas Reactivos		Paradigmas Proactivos		Total de Respuestas [24]	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria: 129 personas	728	28	1852	72	2580	100
Educación Secundaria: 901 personas	2433	13	15592	87	18025	100
Educación Técnica: 246 personas	311	6	4601	94	4912	100
Educación Superior: 153 personas	71	2	2997	98	3068	100
Total de Respuestas / 1429 personas	3543	12	25042	88	28585	100

[23] Para la confección de este cuadro he considerado la totalidad de las respuestas, clasificadas de acuerdo al nivel educativo de los participantes en paradigmas proactivos y paradigmas reactivos.

[24] Para la elaboración de este cuadro he eliminado las respuestas en blanco, así como también las respuestas nulas.

Grafico Nº. 7

RESULTADOS INTEGRADOS DEL TRABAJADOR MINERO, DE ACUERDO A LOS RESULTADOS EN EL CUESTIONARIO DE PARADIGMAS



Cuadro Nº. 10

RESULTADOS INTEGRADOS
DEL TRABAJADOR MINERO - II – 2007

Niveles Educativos / Trabajadores Mineros (promedio)	Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico [25]
Educación Primaria: 129 personas	489.7	1	0.01	Si existe diferencia significativa.
Educación Secundaria: 901 personas	9606.6	1	0.01	Si existe diferencia significativa.
Educación Técnica: 246 personas	3746.8	1	0.01	Si existe diferencia significativa.
Educación Superior: 153 personas	2790.6	1	0.01	Si existe diferencia significativa.
Total de Respuestas / 1429 personas	16169.6	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

[25] Cuanto más se acercan los resultados observados a los resultados esperados, tanto más pequeño es el chi cuadrado y tanto mayor la concordancia entre los datos observados y la hipótesis que está a prueba. Lo contrario también es cierto, cuanto mayor es el chi cuadrado, tanto mayor es la probabilidad de una divergencia verdadera entre los resultados observados y los esperados. En este caso particular, desde un punto de vista estadístico, "*si existe diferencia significativa*" quiere significar que se rechaza la hipótesis nula o de respuestas iguales; y, consecuentemente, se comprueba que existe dependencia o que están relacionadas las dos variables consideradas: niveles educativos y paradigmas reactivos y proactivos.

Cuadro Nº. 11

RESULTADOS INTEGRADOS [26]

DEL TRABAJADOR MINERO OBRERO - I - 2007

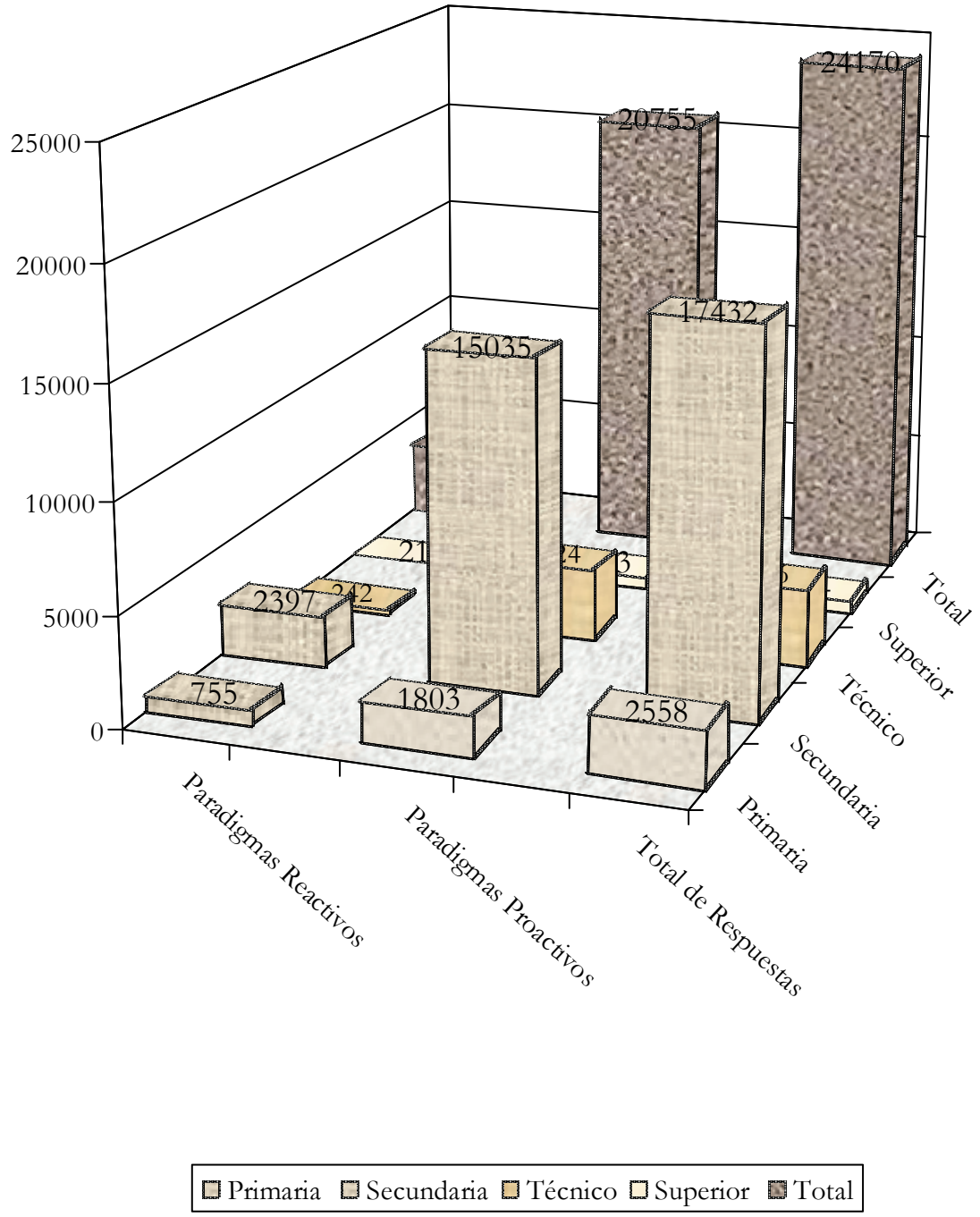
Niveles Educativos / Trabajadores Mineros (promedio)	Paradigmas Reactivos		Paradigmas Proactivos		Total de Respuestas [27]	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria: 128 personas	755	30	1803	70	2558	100
Educación Secundaria: 872 personas	2397	14	15035	86	17432	100
Educación Técnica: 178 personas	242	7	3324	93	3566	100
Educación Superior: 31 personas	21	3	593	97	614	100
Total de Respuestas / 1209 personas	3415	14	20755	86	24170	100

[26] Para la confección de este cuadro he considerado la totalidad de las respuestas, clasificadas de acuerdo al nivel educativo de los participantes obreros en paradigmas proactivos y paradigmas reactivos.

[27] Para la elaboración de este cuadro he eliminado las respuestas en blanco, así como también las respuestas nulas.

Grafico Nº. 8

RESULTADOS INTEGRADOS DEL TRABAJADOR MINERO OBRERO, DE ACUERDO A LOS RESULTADOS EN EL CUESTIONARIO DE PARADIGMAS



Cuadro Nº. 12

RESULTADOS INTEGRADOS
DEL TRABAJADOR MINERO OBRERO - II – 2007

Niveles Educativos / Trabajadores Mineros	Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
Educación Primaria: 128 personas	429.4	1	0.01	Si existe diferencia significativa.
Educación Secundaria: 872 personas	9162.4	1	0.01	Si existe diferencia significativa.
Educación Técnica: 178 personas	2663.7	1	0.01	Si existe diferencia significativa.
Educación Superior: 31 personas	532.9	1	0.01	Si existe diferencia significativa.
Total de Respuestas / 1209 personas	12440.0	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 13

RESULTADOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS - 2007 Y EL CUESTIONARIO DE PARADIGMAS [28]

Variables Estadísticas / Categoría Laboral	Prueba de Conocimientos		Encuesta de Paradigmas		Coeficiente de correlación lineal - r (a) y (b)
	Media (a)	Desviación Típica	Media (b)	Desviación Típica	
Primaria: 132	41.6	15.0	14.0	3.7	0.55 [29]
Secundaria: 911	58.3	15.6	17.1	2.4	0.62
Técnico: 247	72.1	13.6	18.6	1.5	0.47
Superior: 150	82.2	11.9	19.4	0.9	0.56
Total de Trabajadores / 1440	61.7	18.1	17.3	2.7	0.69

[28] Con el propósito de poder obtener una calificación cuantitativa del Cuestionario de Paradigmas, recurrí al artificio de cambiar las respuestas acertadas (positivas) por 1 punto, y las respuestas desacertadas (negativas) por un puntaje 0. Con esta sencilla transformación he podido obtener en el Cuestionario de Paradigmas los siguientes estadísticos: media, desviación típica (desviación estándar) y coeficiente de correlación lineal. Es con este procedimiento que también he podido comparar las medias entre la Prueba de Conocimientos y el Cuestionario de Paradigmas, para determinar si estadísticamente sus diferencias son significativas por niveles educativos.

[29] El coeficiente de correlación lineal se establece entre los resultados obtenidos por los trabajadores, clasificados por niveles educativos, en la Prueba de Conocimientos y el Cuestionario de Paradigmas.

Cuadro Nº. 14

SIGNIFICACIÓN ESTADÍSTICA DE LA DIFERENCIA DE MEDIAS EN EL CUESTIONARIO DE PARADIGMAS [30]

Significación de diferencia entre Medias	Primaria	Secundaria	Técnico	Superior
Primaria				
Secundaria	9.40			
Técnico	13.80	12.09		
Superior	16.48	21.26	6.64	

14º. CONCLUSIONES.

Las conclusiones que pueden desprenderse, a la luz de la aplicación del Cuestionario de Paradigmas en la población minera estudiada, son las siguientes:

1. Los trabajadores mineros de todos los niveles educativos y categorías ocupacionales responden en forma mayoritaria y estadísticamente significativa los paradigmas proactivos, al mismo tiempo que rechazan los paradigmas reactivos.

2. Los trabajadores mineros presentan diferencias ante los paradigmas proactivos y reactivos en función de sus niveles educativos. Así, se evidencian diferencias estadísticamente significativas en los resultados en función de los niveles educativos, lo que significa que los trabajadores con mayor nivel educativo responden en mayor proporción ante los paradigmas proactivos que los trabajadores con menor nivel educativo.

[30] En este cuadro se puede comprobar que todas las comparaciones de medias, obtenidas por los trabajadores de todos los niveles educativos, mediante el Cuestionario de Paradigmas, revela que las diferencias son estadísticamente significativas en el nivel de significación 0.01. Las cantidades que se aprecian son relaciones criticas - RC. Para la confección de este cuadro he utilizado como fuente bibliográfica el libro de Henry E. Garrett (1966). *Estadística en Psicología y Educación*. Buenos Aires. Editorial Paidós. Primera edición.

3. Los trabajadores mineros también presentan diferencias ante los paradigmas proactivos y reactivos en función de las categorías laborales. Así, se comprueban diferencias estadísticamente significativas en los resultados en función de las categorías laborales, lo que quiere decir que los trabajadores con mayor categoría laboral responden en mayor proporción ante los paradigmas proactivos que los trabajadores con menor categoría laboral.

15º. DISCUSIÓN.

1. Influencia de la educación.

Estas tres conclusiones, verificadas empíricamente, representan que la educación constituye una variable social que tiene suma influencia en la manera de pensar de los trabajadores. Es necesario considerar aquí que los resultados que han podido comprobarse mediante este estudio psicosocial, lo han sido en una población de estudio que ha participado previamente en los siete Módulos del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal. Es cierto que en esta Unidad Minera se ha generado el fenómeno de la rotación de personal, y que no todos los trabajadores han participado en los siete Módulos del Seminario; sin embargo, son mayoría quienes lo han hecho y de manera especial durante los últimos tres Módulos.

2. Expresión verbal y comportamiento social.

Adicionalmente, es sumamente importante considerar que no necesariamente aquello que expresan verbalmente los trabajadores mineros es lo que reflejarán sus comportamientos sociales. Si bien es cierto que los trabajadores expresan por amplia mayoría respuestas que reflejan paradigmas proactivos, no siempre esto se reflejará en términos de comportamientos. Es evidente que existen contradicciones humanas entre el pensar y el actuar; sin embargo, sus respuestas claramente demuestran la positiva influencia que han tenido las actividades formativas sobre su manera de pensar. Esto también lleva a recomendar que deban continuarse las actividades formativas en la dimensión humana y en la dimensión técnica. Obsérvese el Apéndice Nº. 8, al final de este tercer capítulo.

3. Paradigmas proactivos y paradigmas reactivos.

Los paradigmas proactivos y los paradigmas reactivos son opuestos, tal como aparecen nominados en el Cuadro Nº. 15. Representan las mentalidades y los comportamientos de los trabajadores mineros influenciados en un marco socio-cultural que deja una impronta muy honda. Estas mentalidades y comportamientos representan pensamientos, actitudes, creencias, valores y estilos de vida que influyen en las decisiones y acciones de las personas. En forma esquemática pueden establecerse dos categorías de mentalidades:

1º. Mentalidad proactiva: Tipificada por rasgos de independencia, seguridad y activismo. A estas personas les es más fácil cambiar y se muestran proclives al cambio, se adaptan al mundo empresarial, de la misma forma que se esfuerzan por aprender las nuevas tecnologías. Esta mentalidad predomina en trabajadores mineros con educación técnica y, en mayor grado, en trabajadores con educación superior.

2º. Mentalidad reactiva: Caracterizada por rasgos de dependencia, inseguridad y pasividad. A estas personas les resulta sumamente difícil cambiar o son muy reacias a cambiar, no se adaptan bien al mundo empresarial, así como también tienen dificultades para aprender las nuevas tecnologías. Esta mentalidad abunda en obreros mineros con educación primaria y, en menor grado, en trabajadores con educación secundaria incompleta.

El cambio de una mentalidad reactiva a otra proactiva necesariamente es progresiva, de ninguna manera podría ser inmediata. Este cambio de mentalidad es el fruto de modificaciones en los procesos educativos y culturales que toman su propio tiempo de maduración. [31]

[31] Cuando son revisados los resultados de la Encuesta Mundial de Valores, dirigida por Ronald Inglehart, puede comprenderse que las sociedades van cambiando en la dimensión de sus valores. Estos cambios se van produciendo de los valores tradicionales a los valores racional - secular, y de los valores de sobrevivencia a los valores de expresión personal. Puede explicarse entonces que en el desarrollo de las sociedades también juega un papel importante los valores. Así, por ejemplo, los valores que se cultivan en sociedades como la sueca y la peruana son muy diferentes. Mientras que la sociedad sueca refleja un cultivo de valores racional - secular y de expresión personal, la sociedad peruana revela un cultivo de valores tradicionales y de sobrevivencia. Puede revisarse la siguiente dirección electrónica: http://www.worldvaluessurvey.org/

Cuadro Nº. 15

MENTALIDAD DEL TRABAJADOR MINERO [32]

MENTALIDAD REACTIVA	MENTALIDAD PROACTIVA
❑ Mente cerrada.	❑ Mente abierta.
❑ Respuestas reactivas.	❑ Respuestas proactivas.
❑ Foco de control externo.	❑ Foco de control interno.
❑ Autoestima baja.	❑ Autoestima moderada a alta.
❑ Improvisador.	❑ Planificador.
❑ Pensamiento fatalista.	❑ Pensamiento crítico.
❑ Espíritu conformista.	❑ Espíritu de superación.
❑ Enfoque racional-emocional desequjilibrado.	❑ Enfoque racional-emocional equilibrado.
❑ Desinteresado en aprender nuevos conocimientos.	❑ Interesado en aprender nuevos conocimientos.
❑ Impulsivo.	❑ Maduro.
❑ Pasivo / agresivo.	❑ Asertivo.
❑ Influenciable.	❑ Influyente.
❑ Machista.	❑ Equilibrado.
❑ Conflictivo.	❑ Resolutivo.
❑ Tendencia dominable.	❑ Tendencia dominante.

4. Modelos de cultura organizacional.

Es cierto que cada empresa tiene su propia cultura organizacional o personalidad empresarial, la misma que influencia muy significativamente en el comportamiento y personalidad de los trabajadores. La Unidad Minera, estudiada no se halla en ninguno de los extremos considerados; diría más bien que se encuentra a caballo entre las dos y que se esfuerza por progresar, aun cuando todavía existen fuerzas conservadoras o restrictivas que se oponen a las fuerzas impulsoras o promotoras del cambio. El retiro de dos funcionarios con mentalidad reactiva de la Unidad Minera, que he revisado en el Apéndice Nº. 3, fue un positivo avance de las fuerzas impulsoras.

[32] Este cuadro que clasifica de manera esquemática la mentalidad del trabajador minero, puede relacionarse con el cuadro que contiene las visiones de la supervisión sobre el trabajador minero. Véase el Cuadro Nº. 6.

Indudablemente que estos funcionarios tenían su propio juego político de poder en la empresa, y al ser despedidos no hicieron sino trasladar sus propios juegos de poder a las siguientes organizaciones en las que fueron contratados. Obsérvese con detenimiento los Cuadros Nº. 16 y Nº. 17, para comprender los rasgos distintivos de estas dos tendencias opuestas: la empresa tradicional y la empresa moderna.

Cuadro Nº. 16

MODELOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL - I [33]

VARIABLES	CULTURA EMPRESARIAL TRADICIONAL	CULTURA EMPRESARIAL MODERNA
Gurús Representativos	Frederick W. Taylor (1856 - 1915)	Peter F. Drucker (1909 - 2005)
Visiones de la Supervisión	Deshumanizada. Interesada en la producción y desinteresada de la persona.	Humanizada. Interesada en la persona, así como también por la productividad y calidad.
Responsabilidad Social	No existe consciencia de responsabilidad social.	Decidido compromiso con la responsabilidad social.
Cultura Organizacional	Autoritarismo, desconfianza, antiautoestima.	Participativa, confianza, autoestima.
Estilos de Liderazgo	Viejos estilos inflexibles. Transaccional.	Nuevos estilos flexibles. Transformacional.
Calidad del Trabajo	Trabajo precario, alienante e inhumano para la persona.	Trabajo decente, promueve a la persona.
Mentalidad del Trabajador	Reactiva.	Proactiva.
Estándares Internacionales	Desinteresada de los estándares internacionales.	Adscrita a los estándares internacionales en el tema de calidad, seguridad y salud, medio ambiente y responsabilidad social.
Consciencia Prevencionista	Mentalidad imprudente.	Mentalidad prevencionista.
Cultura de Seguridad	Sistemas de gestión obsoletos e ineficientes.	Sistemas de gestión propios o de firmas internacionales.
Estrés Laboral	Generadora de distrés.	Generadora de eustrés.

[33] En este cuadro pueden apreciarse dos modelos contrapuestos de culturas que existen realmente en las organizaciones empresariales; sin embargo, el cambio de cultura organizacional de un patrón a otro constituye un complejo proceso que puede tomar varios años.

Cuadro Nº. 17

MODELOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL - II [34]

CULTURA EMPRESARIAL TRADICIONAL	CULTURA EMPRESARIAL MODERNA
❑ Visión deshumanizada sobre el trabajador.	❑ Visión humanizada del trabajador.
❑ Mentalidad reactiva.	❑ Mentalidad proactiva.
❑ Cultura de autoritarismo, desconfianza y antiautoestima.	❑ Cultura de participación, confianza y autoestima.
❑ Clima laboral negativo, desmotivación laboral.	❑ Clima laboral positivo, motivación laboral.
❑ Desborde incontrolable de los riesgos psicosociales	❑ Diagnóstico v tratamiento de los riesgos psicosociales.
❑ Elevado y perjudicial estrés laboral en una empresa con rasgos de enfermedad.	❑ Controlable y manejable estrés laboral en una empresa con rasgos de salud.
❑ Predominio de la rivalidad y confrontación insalubres.	❑ Énfasis en la colaboración y la competencia saludables.
❑ Cultura de irresponsabilidad, imprudencia y mediocridad.	❑ Cultura de responsabilidad, prevención y excelencia.
❑ Liderazgo irreflexivo sustentado en la dominación.	❑ Liderazgo principista o basado en los principios éticos.
❑ Ausencia o desvalorización de las actividades formativas.	❑ Intensiva presencia de actividades formativas.

Finalmente, podríamos preguntarnos si es real que los trabajadores mineros valoran positivamente su propio trabajo. Una amplia respuesta a esta interrogante podrá ser apreciada mediante un estudio psicosocial en el Apéndice Nº. 9, al final de este tercer capítulo.

[34] En este cuadro complementario pueden observarse dos modelos antagónicos de culturas empresariales; no obstante, la realidad del cambio de cultura organizacional constituye un complejo proceso que puede tomar varios años.

16º. RECOMENDACIONES GENERALES.

Las recomendaciones generales, derivadas del estudio psicosocial que pueden plantearse, son las siguientes:

1. Promoción humana del trabajador.

Abordar con efectividad el problema, crónico, complicado e improductivo, que representa la elevada rotación de personal en la Unidad Minera. Este problema necesariamente deberá ser enfrentado mediante apropiadas medidas organizacionales o, lo que es lo mismo, con el cambio de determinadas políticas y prácticas laborales que puedan beneficiar a los trabajadores. Entre las medidas a recomendar pueden considerarse aquellas que la Organización Internacional del Trabajo - OIT considera como "*trabajo decente*", vale decir la creación de un empleo que permita la promoción humana del trabajador.

Un instrumento psicológico que es recomendable aplicar de inmediato son las *entrevistas de salida* a los servidores que decidan retirarse de las empresas especializadas, puesto que al ser aplicadas con rigurosidad profesional esta herramienta podría revelarse como muy útil para diagnosticar las causas reales de la rotación de personal. Esta aplicación sería un buen punto de partida para conocer con objetividad y realismo las causas de este problema laboral, dejando de lado las especulaciones teóricas e interpretaciones arbitrarias.

Conociéndose las causas reales de la rotación de personal, es recomendable implementar aquellos cambios que se consideren más efectivos en las condiciones del trabajo minero y la calidad de vida laboral. Realmente de lo que se trata es de atacar las causas raíces del problema y no solamente de acometer sobre los efectos manifiestos del estrés laboral.

2. Gestión del potencial humano y *benchmarking*.

Definir estrategias, objetivos, políticas, planes y recursos que orienten la gestión del potencial humano hacia el desarrollo, los mismos que deberán propiciar el desarrollo integral de la organización y el bienestar social de sus trabajadores. Indudablemente que esta modalidad de gestión deberá armonizar con el planeamiento estratégico, táctico y operativo de la empresa. Esto también deberá significar la potenciación del área de administración del

potencial humano para que juegue un papel más importante del que se le asigna actualmente en la organización (en ciertas empresas mineras el área de personal sólo se ha limitado a la confección de planillas y la atención individual de beneficios laborales).

Algunas experiencias exitosas que se realizan en empresas mineras del medio y que bien podrían servir como *benchmarking* son los *Círculos de Mejoramiento Continuo*, así como también el *Programa de Seguridad Basado en el Comportamiento*. Realmente son prácticas empresariales valiosas que ameritarían una visita técnica de profesionales de la Unidad Minera para que realicen un estudio programado sobre estos importantes temas, primero, y puedan replicarlos mejorados en la propia empresa, después.

3. Liderazgo fundado en principios.

Desterrar en forma definitiva de las prácticas de supervisión de personal el *paradigma del puteo*, en razón de que los servidores continúan expresando fundados reclamos e innegables críticas sobre la calidad de las relaciones humanas en la empresa. Algunas razones que sustentan esta recomendación, son las siguientes: Constituye un comportamiento agresivo, descalificador y de antiliderazgo que no abona precisamente en favor de una mejora de las relaciones interpersonales, constituye un estresor muy negativo para los subalternos, propugna un juego psicológico negativo sustentado en el ganar/perder, deshumaniza y descalifica al propio supervisor, y contribuye a generar actitudes negativas, insatisfacción laboral y un clima laboral crítico en la organización. Así pues, el liderazgo del supervisor tiene que fundarse necesariamente en los principios de integridad, responsabilidad y amor.

4. Liderazgo de la supervisión.

Fortalecer el liderazgo de la supervisión, para lo cual es necesario que éstos participen activamente en los trabajos con sus colaboradores, escuchen directamente a los trabajadores y asuman un compromiso emocional con sus subordinados. Es en este sentido que puede recomendarse que en los eventos formativos se hagan presente todos los supervisores, pues es del todo evidente que el mejor liderazgo es el que se construye en la relación cotidiana cara a cara, para lo cual es evidente que resulta muy necesaria la presencia de

los funcionarios en los eventos formativos programados. Así, pues, es significativo que la supervisión refleje, por medio de su actuación profesional, un decidido compromiso con las actividades de formación y desarrollo de personal.

5. Reforzamiento del comportamiento seguro.

Diseñar y aplicar un efectivo sistema de reforzamiento del comportamiento seguro que pueda aplicar la supervisión en forma estándar, de acuerdo a definidos criterios administrativos y psicológicos. En también conveniente que en la cultura de seguridad de la Unidad Minera, prevalezca el reforzamiento positivo del comportamiento seguro para motivar a los trabajadores a cumplir con sus responsabilidades con respecto a la prevención y seguridad. Lo contrario, la aplicación predominante de reforzadores negativos, tal como realmente todavía pareciera ocurrir en la Unidad Minera, no sólo es una negación de un sólido principio psicológico sino que tiene efectos secundarios indeseables sobre la satisfacción laboral y el clima organizacional.

También es necesario que en el Sistema de Evaluación del Desempeño de la Unidad Minera, se considere como un importante factor de evaluación el comportamiento de los trabajadores frente a la seguridad. Es importante, de cara a la seguridad, que cada directivo, funcionario, profesional, técnico y trabajador se haga responsable de la seguridad asumiendo las consecuencias de sus acciones. Así pues, es muy recomendable premiar y reconocer los comportamientos de seguridad, mas también castigar y desautorizar los comportamientos de inseguridad.

6. Formación técnica y humanista de los trabajadores mineros.

Aplicar en forma racionalizada, intensiva y sostenida, en beneficio del desarrollo del trabajador minero, actividades formativas de capacitación, adiestramiento, actualización, perfeccionamiento y desarrollo. Al lado de la formación en aspectos técnicos, que resultan sustantivos en una actividad que por su propia naturaleza es compleja, cambiante y riesgosa, es también muy necesario incidir en los factores humanos. El trabajador se encuentra presente en la actividad productiva no como un recurso más de la producción sino

como un ser dotado a plenitud de humanidad, de ahí también la importancia de formar al trabajador en aspectos psicológicos y axiológicos. Temas tales como asertividad, autoestima, comunicaciones, consciencia de prevención, efectividad personal, liderazgo personal e interpersonal, planeamiento de vida, trabajo en equipo, valores humanos y otros, son también importantes porque contribuyen al desarrollo de la personalidad del trabajador. Para los supervisores son también valiosos el estudio y la aplicación práctica de temas relacionados con inteligencia emocional, círculos de mejoramiento continuo, formación de capacitadores, comunicaciones, empowerment, trabajo en equipo, ética en el trabajo, entre otros.

7. Diagnóstico de riesgos psicosociales.

Diagnosticar con profesionalismo y periodicidad semestral o anual los riesgos psicosociales en la Unidad Minera. Así pues, tal como se efectúa el monitoreo de los riesgos físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y medio ambientales, es también muy importante considerar los riesgos psicosociales porque a no dudarlo estos también impactan sobre la calidad de trabajo y calidad de vida de los servidores de la empresa.

Se propone también la revisión y corrección de todos aquellos casos de trabajadores que se presentan en la Unidad Minera de sobrecalificación y subcalificación en el desempeño de los puestos de trabajo. Esta situación configura un riesgo psicosocial, sabiéndose que todo riesgo psicosocial genera estrés en las personas, el mismo que representa un significativo potencial de accidentabilidad. Es del todo evidente que existen casos de profesionales y técnicos que ocupan puestos de trabajo que propiamente corresponden a obreros, los que necesariamente deben ser corregidos por sus potenciales consecuencias.

8. Disminución de la tasas de rotación de personal.

Administrar con suma racionalidad la rotación de personal, y solamente autorizarla en los casos que sea estrictamente necesario, puesto que la práctica abusiva e indiscriminada de esta medida no solamente perjudica la administración del potencial humano, sino que contribuye a generar un clima negativo en las relaciones laborales en la empresa. Debe también prohibirse y

sancionarse las presiones indebidas que efectúan determinados supervisores y contratistas, e inclusive algunos directivos de la empresa, sobre trabajadores relativamente desprotegidos frente a ciertas prácticas deshumanizadas de supervisión y carentes de ética laboral.

Debe, pues, disminuir de manera sustantiva las tasas de rotación de personal por parte de las empresas especializadas, por cuanto éstas solo representan, para la empresa principal, inestabilidad, inseguridad e improvisación. Este significativo factor de riesgo psicosocial no sólo obra en contra de la prevención y seguridad en la empresa principal, sino que también significa desconfianza en las relaciones humanas, frustración en las relaciones familiares y barreras para un efectivo planeamiento de vida. En suma, las tasas elevadas de rotación de personal representan descapitalización del factor humano, precisamente el más importante que tiene la empresa para impulsar su propio desarrollo.

Una significativa disminución de las tasas de rotación de personal contribuirá a que mejore el clima laboral en la empresa principal y las empresas especializadas, que las inversiones en formación de personal sean más productivas, que disminuyan los riesgos psicosociales y sus efectos en términos de estrés laboral, que se genere un positivo clima de confianza en las relaciones interpersonales y que los trabajadores puedan planificar su vida personal y familiar con mayor seguridad.

9. Asesoría en psicología en la seguridad.

Instituir en la Unidad Minera la asesoría psicológica en seguridad minera, la que se responsabilizaría de proporcionar sólido apoyo profesional a todas las áreas de trabajo en los temas de su competencia. Esta nueva asesoría, bajo la dirección de un profesional psicólogo, especializado en psicología organizacional y psicología de la seguridad, sería la encargada de todos aquellos temas relacionados con las aplicaciones de la psicología en la seguridad minera, tal como las técnicas de modificación del comportamiento humano orientado hacia la prevención y seguridad, realización de estudios psicosociales sobre estrés laboral, clima organizacional y cultura empresarial,

evaluaciones psicológicas individuales y colectivas y otros importantes temas de la especialidad profesional.

Las contribuciones de la psicología de la seguridad son necesarias para las empresas mineras, pero todavía la disciplina es desconocida, en unos casos, o poco comprendida, en otros, incluso por aquellos que tienen bajo su responsabilidad los Programas de Seguridad e Higiene Minera. No puede dejar de reconocer que la aplicación de la psicología de la seguridad en las empresas mineras representa un paradigma nuevo, y como tal la disciplina todavía es poco comprendida y genera dudas, suspicacias y rechazos. No obstante, para el fortalecimiento de la cultura de seguridad en las empresas mineras se requiere ir más allá de los estándares de trabajo; no cabe duda que estos son necesarios para la seguridad, pero son insuficientes sino se considera la personalidad y comportamiento del trabajador.

La psicología de la seguridad plantea en este momento dos caminos importantes que pueden y deben recorrerse al unísono, con la asesoría del profesional psicólogo, para coadyuvar al objetivo del fortalecimiento de la cultura de seguridad en empresas de alto riesgo. El primer camino, originado en el conductismo, se encuentra representado por todos aquellos métodos y técnicas que tienen relación con la modificación del comportamiento humano y que se orientan hacia la prevención. El segundo camino, generado por el humanismo, está integrado por todos aquellos métodos y técnicas vinculados con el desarrollo de la personalidad y que se dirigen hacia el desarrollo del individuo. Por cierto, ambos caminos son complementarios y necesitarían ser considerados con suma seriedad por los responsables en las empresas.

Índice de Apéndices

Apéndice Nº. 1

Cuestionario de Paradigmas y Prueba de Conocimientos

Apéndice Nº. 2

Entrevista sobre el tema de Psicología de la Seguridad

Apéndice Nº. 3

Perfiles psicológicos comparativos de dos funcionarios

Apéndice Nº. 4

Informe de Diagnóstico Psicosocial - I

Apéndice Nº. 5

Paradigmas mentales de trabajadores mineros

(Incluye resultados de los trabajadores de todos los niveles ocupacionales.)

Apéndice Nº. 6

Paradigmas mentales de trabajadores obreros mineros

(Incluye resultados de los trabajadores obreros de todos los niveles educacionales.)

Apéndice Nº. 7

Paradigmas mentales de trabajadores mineros

(Cruce de cuadros de resultados de trabajadores de todos los niveles ocupacionales.)

Apéndice Nº. 8

Educación básica de obreros en la mediana minería

Apéndice Nº. 9

Informe de Diagnóstico Psicosocial - II

Apéndice Nº. 1

Cuestionario de Paradigmas y Prueba de Conocimientos

SEMINARIO DE PREVENCIÓN Y DESARROLLO PERSONAL
SEGUNDA SERIE - MÓDULO 7: REINGENIERÍA PERSONAL Y AUTOESTIMA

Apellidos y Nombres: _____

Empresa: _____ Puesto de Trabajo: _____

Sexo: Masculino: ☐ Femenino: ☐ Edad cronológica (años cumplidos): _____

Estado Civil: _____ Número de Hijos: _____

A continuación marque con una cruz (+) o equis (x), las opciones que en su caso correspondan:

Nivel de Estudios: Primaria: ☐ Secundaria: ☐ Técnica: ☐ Superior: ☐

Categoría Laboral: Obrero: ☐ Empleado: ☐ Practicante: ☐

Supervisa a Personal: Si (tiene personal bajo su mando): ☐ No (no tiene personal bajo su mando): ☐

Área de Trabajo: Mina: ☐ Planta: ☐ Mantenimiento: ☐ Geología: ☐

Seguridad: ☐ Medio Ambiente: ☐ Planeamiento: ☐ RR.HH.: ☐ Administración: ☐

Anote otras Áreas de Trabajo en la Empresa: _____

Turno del Seminario: Primer turno: ☐ Segundo turno: ☐ (marque con una cruz o x)

Participó en el Primer Módulo: Si: ☐ No: ☐ (19 de Enero a 12 de Febrero del 2004)

Participó en el Segundo Módulo: Si: ☐ No: ☐ (24 de Mayo a 18 de Junio del 2004)

Participó en el Tercer Módulo: Si: ☐ No: ☐ (11 de Octubre a 19 Noviembre del 2004)

Participó en el Cuarto Módulo: Si: ☐ No: ☐ (18 de Abril a 26 de Mayo del 2005)

Participó en el Quinto Módulo: Si: ☐ No: ☐ (24 de Abril a 7 de Junio del 2006)

Participó en el Sexto Módulo: Si: ☐ No: ☐ (6 de noviembre a 14 de Diciembre del 2006)

Fecha: _____ Promedio ponderado (sobre 100 puntos): _____

MUCHAS GRACIAS POR SU AMABLE PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN.

INSTRUCCIONES SOBRE EL CUESTIONARIO

Y LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS

El Cuestionario sobre Paradigmas, primero, y la Prueba de Conocimientos, después, deberán ser respondidos por el participante en forma PERSONAL y con suma HONESTIDAD, con la finalidad de comprobar el nivel de aprendizaje que ha logrado alcanzar durante el desarrollo del Seminario en el que participa. Para tal efecto, deberá marcar con una cruz (+) o equis (x) la letra V, para las proposiciones verdaderas; y la letra F, para las proposiciones falsas.

La calificación de la Prueba de Conocimientos es centesimal (100 puntos). Así pues, por cada pregunta correcta o acertada recibirá 2.5 puntos; por las preguntas en blanco o nulas, 0 puntos; y por las preguntas incorrectas o desacertadas, menos - 1.25 puntos. Finalmente, le recomiendo, de forma muy especial, que solo marque sus respuestas cuando se encuentre realmente seguro.

Primera Parte: CUESTIONARIO SOBRE PARADIGMAS			
1.	El cambio es una constante en la vida que siempre debo considerar. Sin embargo, esto no significa que yo mismo deba de cambiar para poder potenciar mi propio desarrollo personal.	V	F
2.	El mundo en el que hoy vivimos ha cambiado y seguirá cambiando siempre. Entonces es muy importante la capacidad que pueda tener para aprender los nuevos conocimientos.	V	F
3.	Yo soy así, siempre he sido así, y siempre seré así. Así pues, si quieren que yo cambie, primero deben cambiar todas las personas que me rodean.	V	F
4.	Yo soy responsable de mi vida, mi desarrollo y mi futuro. Sin embargo, esto no tiene nada que ver con mi liderazgo personal sino tan solo con la suerte que pueda tener en la vida.	V	F
5.	Yo puedo y debo elegir con inteligencia, creatividad e integridad mis propios objetivos de vida. Realmente lo que tenga en mi mente es lo que va a mover mi futuro.	V	F
6.	Si lo pienso bien, llego a la conclusión que la lectura no es necesaria para adquirir los nuevos aprendizajes que son aplicables en el trabajo minero.	V	F
7.	El trabajo minero tiene aspectos que son prácticos, pero también tiene aspectos que son teóricos. En consecuencia, es importante que los obreros mineros adquieran una adecuada formación técnica especializada en minería.	V	F
8.	La formación técnica es necesaria para los supervisores, en especial para los profesionales, pero también para los técnicos y los obreros mineros.	V	F
9.	La lectura y el estudio solo pueden ser de mucha utilidad para mis hijos, puesto que deseo apoyarlos para que sean profesionales y técnicos, pero no para mí a estas alturas de mi vida.	V	F
10.	Mi empresa debe pagarme la totalidad de mis estudios (100 %); puesto que yo mismo no estoy dispuesto a gastar un solo centavo en mi propia educación. Así pues, si quieren que estudie, entonces que me paguen todos mis estudios.	V	F
11.	Mis días de descanso (sistemas 6 x 1, 14 x 7 ó 10 x 4), son para que yo mismo pueda "descansar a pierna suelta". Sin embargo, podría sacrificar uno o más días de mi merecido descanso para dedicarme al estudio y así poder progresar en mi trabajo.	V	F
12.	Cada persona viene al mundo con su propio destino y su suerte ya definida; en consecuencia, hay que saber conformarse con lo que a cada cual le toca vivir en este mundo de Dios.	V	F
13.	El trabajador minero vive día por día su vida; por lo tanto, no es necesario planificar las actividades futuras. Resulta preferible dejar todo en manos de Dios y así veremos lo que pueda suceder más adelante.	V	F

Continúe en la siguiente página . . .

14.	Cada año que pasa es exactamente igual que los años anteriores y los demás años que vendrán. En consecuencia, no tiene ningún sentido planificar lo que deba hacerse el día de mañana.	V	F
15.	Mi trabajo en la empresa minera es sumamente importante; por lo tanto, siempre debo trabajar lo mejor que pueda para diferenciarme en mi empresa por mi efectividad, calidad y seguridad.	V	F
16.	Ahora debo aprender a soportar con hombría todas las "puteadas" que me den mis supervisores. Después, cuando yo mismo sea supervisor, ya me tocará a mí mismo "putear" a mi gente para que hagan bien las cosas que tienen que hacer.	V	F
17.	En estos tiempos que corren debo aprovechar, al máximo de mis posibilidades, los precios altos de los minerales y la oferta de trabajo en la minería, para estabilizarme sobre la base de una mayor tecnificación en mi trabajo.	V	F
18.	Los accidentes de trabajo no son el fruto de la fatalidad de la vida, la mala suerte personal, la poderosa mano de Dios, el destino con el que venimos al mundo y/o la maldición de una mente diabólica.	V	F
19.	Necesariamente debo tener todos los hijos que me envíe Dios al mundo, dejando de lado las falsas ideas sobre el control de la natalidad, la planificación familiar y la paternidad responsable.	V	F
20.	En mi hogar únicamente mando yo porque yo soy el único que trae el dinero. Esto significa que mi mujer y mis hijos deben obedecerme sin discutir nada de lo que yo mismo pueda disponer y ordenar.	V	F
	Segunda Parte: PREVENCIÓN Y DESARROLLO PERSONAL		
1.	Es una verdad demostrada que los comportamientos inseguros, incorrectos o subestándares pueden explicar la mayoría significativa de los accidentes de trabajo en las empresas.	V	F
2.	Necesariamente todos los incidentes se convertirán en accidentes de trabajo en las empresas.	V	F
3.	Los comportamientos arriesgados, imprudentes o temerarios son actos inseguros que tienen una alta probabilidad de convertirse en accidentes de trabajo.	V	F
4.	En el Perú la mayoría de las personas practican los valores del desarrollo, de manera que solo es cuestión de un poco de suerte para que nuestro país pueda progresar a pasos agigantados en muy poco tiempo.	V	F
5.	El Decálogo del Desarrollo es conveniente aplicarlo en la familia, pero también en la empresa puesto que el desarrollo empresarial depende de la calidad humana de sus integrantes.	V	F
6.	Los peruanos tenemos nuestra tradicional y famosa "hora peruana", de la misma que no podríamos sino sentirnos avergonzados porque la impuntualidad revela falta de autodisciplina.	V	F
7.	Para poder impulsar nuestros objetivos de desarrollo resulta preferible que predominen nuestras Debilidades y Riesgos antes que nuestras Fortalezas y Oportunidades.	V	F
8.	Los objetivos de vida deben ser realistas, específicos, aceptables, medibles y valiosos. Esto también quiere decir que los objetivos de vida deben ser apreciables, deseables y significativos para las personas, puesto que si fuera de otra manera los objetivos no tendrían valor motivacional para éstas.	V	F
9.	Alguien señalo alguna vez lo siguiente: "Existen tres tipos de personas: las que hacen que las cosas sucedan, las que observan las cosas que suceden y las que se asombran de lo que sucede". Mediante el planeamiento de vida, lamentablemente, todavía no podemos hacer que las cosas sucedan.	V	F

Continúe en la siguiente página . . .

10.	David McNally sostiene lo siguiente: "Parece que no hay un reto más fuerte que el de aceptar la responsabilidad personal, no solamente de ser quienes somos, sino de quienes podemos llegar a ser". Esta afirmación carece totalmente de sentido y debe rechazarse.	V	F
11.	La actitud es la manera como pensamos acerca de nuestra vida y de todo lo que ella contiene. Las personas con una actitud positiva ven un problema como una oportunidad, en tanto que las personas con una actitud negativa se sienten derrotadas de antemano.	V	F
12.	La autoestima tiene dos componentes que se relacionan entre si: 1. La eficacia personal (sensación de confianza frente a los desafíos de la vida); y 2. El respeto a uno mismo (la sensación de considerarse merecedor de la felicidad).	V	F
13.	Entre los estímulos y nuestras respuestas existe un espacio interior. Precisamente en ese espacio interior residen nuestra libertad y nuestra facultad para elegir nuestras respuestas. En estas elecciones coexisten nuestro crecimiento y nuestra felicidad.	V	F
14.	Se sabe bien que el liderazgo no necesariamente demanda integridad moral y responsabilidad social, puesto que lo más importante para las organizaciones empresariales es que los líderes cumplan con efectividad los objetivos definidos por la Administración.	V	F
15.	Puede una persona al mismo tiempo ser incongruente en su vida, siendo leal con su empresa (liderazgo laboral y competencia técnica), pero desleal con su propia familia (infidelidad conyugal y abandono paternal). Antes de responder piense en lo que alguna vez expresara Gandhi: "Usted no puede hacer lo correcto en un departamento de su vida, mientras hace lo incorrecto en otro departamento. La vida es un todo indivisible".	V	F
Tercera Parte: REINGENIERÍA PERSONAL Y AUTOESTIMA			
16.	El objetivo fundamental de la reingeniería personal es lograr convertir a una persona en un hombre de principios o, lo que es lo mismo, transformar a una persona en un ser centrado y comprometido con principios.	V	F
17.	No es precisamente un fin de la reingeniería personal alcanzar la integridad, sincronizando lo que somos, lo que pensamos y lo que sentimos con lo que decimos y hacemos.	V	F
18.	La reingeniería personal consiste en empezar por "conocernos a nosotros mismos" o, expresado en otros términos, practicar el autodiagnóstico.	V	F
19.	Entre los estímulos, procedentes del mundo externo, y nuestras respuestas, originadas en nuestro mundo interno, existe la libertad interior de elegir.	V	F
20.	Los principios constituyen los mapas, lo que quiere decir que pueden ser modificados, en tanto que los valores son los territorios, lo que significa que no pueden ser modificados.	V	F
21	Los principios son absolutos, puesto que permanecen inalterables a través de todos los tiempos. Un ejemplo notable es la denominada "ley de la cosecha", lo que quiere decir que solo podemos cosechar los frutos de aquello que primero hemos sembrado.	V	F
22.	Es prácticamente imposible que los principios nos otorguen el poder necesario para cambiar y transformarnos a nosotros mismos.	V	F
23.	El cambio personal siempre se produce de adentro hacia fuera y solo podemos promoverlo en nosotros mismos.	V	F
24.	El cumplimiento de principios ofrece ganancias de corto plazo, rápidas y sin mucho esfuerzo.	V	F
25.	Los principios se convierten en actos o comportamientos, los que a su vez se transforman en hábitos. Los hábitos originan la ética personal, la misma que origina la ley de vida, y esta a su vez se convierte en una institución social.	V	F

Continúe en la siguiente página . . .

26.	Son principios de efectividad interpersonal, los siguientes: 1°. Sea proactivo; 2°. Empiece con un fin en mente; 3°. Establezca primero lo primero; y 4°. Mejore continuamente.	V	F
27.	Son principios de efectividad interpersonal, los siguientes: 1°. Piense en ganar/ganar; 2°. Procure primero comprender y después ser comprendido; 3°. Sinergice; y 4°. Mejore continuamente.	V	F
28.	Cada persona ve el mundo tal como es en realidad el mundo.	V	F
29.	Tiene sentido la afirmación que alguna vez pensara el escritor alemán Goethe: "Lo peor que puede ocurrirle al hombre es llegar a pensar mal de sí mismo".	V	F
30.	La importancia de la autoestima radica en que nos permite establecer relaciones sociales más igualitarias y satisfactorias, al ser más firmes y enfrentarnos a los conflictos con actitud positiva.	V	F
31.	Realmente no tiene sentido la afirmación que alguna vez sostuviera el psicólogo norteamericano Abraham Maslow: "Solo podemos respetar a los demás cuando uno se respeta a sí mismo. Solo podemos dar, cuando nos damos a nosotros mismos. Solo podemos amar, cuando nos amamos a nosotros mismos".	V	F
32.	El psicólogo canadiense Nathaniel Branden escribió con singular acierto lo siguiente: "La autoestima tiene dos componentes relacionados entre sí. Uno es la sensación de confianza frente a los desafíos de la vida: la eficacia personal. El otro es la sensación de considerarse merecedor de la felicidad: el respeto a sí mismo".	V	F
33.	La responsabilidad es un valor humano extraordinariamente importante, forma parte de nuestra personalidad, se aprende asumiéndolo socialmente y se exige en todos los ámbitos sociales porque es un fundamento del desarrollo económico y social.	V	F
34.	El sentimiento positivo de autoestima (yo soy valioso), el sentimiento de pertenencia (yo pertenezco a un equipo) y el sentimiento de fortaleza (yo puedo entablar la diferencia), realmente no son importantes para incrementar el interés activo por la seguridad en las organizaciones empresariales.	V	F
35.	Una condición para el desarrollo de la autoestima es que las personas se sienten desafiadas: se les encomienda tareas que motivan, inspiran, ponen a prueba y amplían sus capacidades.	V	F
36.	Una autoestima realista se logra cuando la persona es capaz de conocerse a sí misma, valorar lo que es ella misma, respetar lo que es y lo que hace, así como reafirmarse en su propia valía.	V	F
37.	Lo que haga usted de su vida depende básicamente de las personas que lo rodean. Las personas tienen la elección de lo que será su vida entre sus manos.	V	F
38.	Autodisciplina también significa que la primera persona a la que tiene que dirigir es usted misma. Autodisciplina también significa autodirección, autodominio, autogobierno y autoliderazgo.	V	F
39.	La empresa debe ser para todos los trabajadores una "cultura de autoestima", siendo que la autoestima significa, entre muchas otras cosas, que tengo derecho a existir, que tengo un gran valor para mí mismo, que tengo mi vida y que mi vida me pertenece, y que merezco ser tratado con respeto.	V	F
40.	Autoestima no significa que yo confíe en mi mente.	V	F

MUCHAS GRACIAS POR SU AMABLE PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN.

Apéndice Nº. 2

Entrevista sobre el tema de Psicología de la Seguridad [35]

Pregunta del Sr. Jorge Chuquitaype Quintana: *Lic. Vargas, se reconoce que va creciendo en las empresas del sector minero el interés por la modificación del comportamiento para alcanzar mayor efectividad en sus sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional.*

Respuesta del Lic. Ricardo Vargas Trepaud: Efectivamente, lo que señala es totalmente cierto y, además, muy importante. Pienso también que en las empresas mineras del país podrá observarse en el futuro una mayor aplicación de la psicología para propiciar mejores resultados en la gestión de la seguridad. He podido apreciar, por la necesidad creciente que tienen las empresas mineras de involucrar a los trabajadores en sus programas y sistemas de gestión de seguridad, que los ingenieros, especializados en seguridad, y los supervisores de operaciones, con personal a su cargo, vienen practicando la modificación del comportamiento de una manera intuitiva y empírica. Esto puede explicarse debido a la propia formación técnica de los ingenieros, vinculada, sobre todo, a las operaciones mineras y también en aspectos de administración. Sin duda, todavía hace falta mayor información y formación en psicología en los equipos de seguridad de las empresas mineras. Es mi opinión que debiera haber necesariamente un trabajo de equipo, multidisciplinario e interdisciplinario, en el que estén comprometidos los esfuerzos inteligentes de ingenieros de seguridad, supervisores de operaciones y psicólogos especialistas, así como también de otros profesionales.

¿Y en qué forma específica sería la contribución de los psicólogos en este campo?

La contribución que podemos hacer los psicólogos en la especialidad de seguridad no solo se relaciona con la modificación del comportamiento para fortalecer la seguridad y salud ocupacional en las empresas mineras, sino también con el estudio y mejora del clima laboral y clima de seguridad, en los procesos de selección, formación, evaluación y motivación de personal, en prevención y manejo del estrés laboral, entre otros importantes temas de aplicación. Por cierto, para poder cumplir con estos propósitos los psicólogos

[35] Esta entrevista me fue realizada a mediados del 2005, con el objetivo de ser publicada en la revista *Seguridad y Gestión. Revista de gestión de la seguridad integrada al medio ambiente, calidad y productividad.* Finalmente la mencionada revista fue retirada de circulación por su propio gestor y no volvió a ser publicada, y es recién ahora que decido publicarla por considerar que el tema central de la entrevista se relaciona con este estudio psicosocial.

necesariamente deben tener formación especializada en psicología industrial y comportamiento organizacional, así como también en psicología de la seguridad.

Fotografía por el autor (U. M. Manuelita, 1998)

¿En qué consiste propiamente la psicología de la seguridad?

La psicología de la seguridad puede ser definida como una disciplina psicológica aplicada cuyo objeto de estudio es el comportamiento humano en el trabajo frente a la exposición de riesgos, así como el desarrollo de acciones psicológicas preventivas, correctivas y promocionales para enfrentarlos. Es una especialidad relativamente nueva que tiene tres grandes campos de acción que se relacionan entre sí: investigación, diagnóstico e intervención.

Para entender mejor la importancia de la investigación en psicología de la seguridad puedo mencionar el hecho de que el año pasado fallecieron en el país 56 trabajadores mineros debido a accidentes de trabajo. Me pregunto si acaso se investigó la realidad psicológica y

psicosocial de estos trabajadores, si padecían de estrés laboral originado por sus condiciones de trabajo, cuál era el clima socioemocional que se generaba en su entorno laboral, qué características de personalidad tenían los propios trabajadores y supervisores que los dirigían, qué estilo de liderazgo imperaba en la cultura organizacional, qué otros factores sociolaborales propios de la cultura organizacional han podido contribuir en dichos accidentes, cuál era la situación socioemocional de las familias de los accidentados; realmente no lo sabemos. Igualmente se han producido muchos casos más de trabajadores mineros incapacitados, pero tampoco conocemos las causas y consecuencias psicológicas y psicosociales de estos accidentes, solo podemos suponerlas. Así pues, existen dimensiones psicológicas y psicosociales que pudieran ser investigadas para contribuir a descubrir las raíces de los accidentes, comprenderlas y derivar de estas investigaciones efectivas medidas correctivas y promocionales.

A título ilustrativo puedo señalar que en un estudio que realicé en una empresa minera, pude comprobar el alto nivel de estrés laboral que experimentaban los supervisores a causa de las intensas presiones que recibían por parte de la administración superior. Se les exigía cumplir con altas cuotas de producción, las mismas que trasladaban de inmediato hacia los trabajadores subalternos, quienes, a su vez, cuestionaban y rechazaban estas presiones con actitudes de indisciplina y desmotivación. Estos supervisores, además, tenían que cumplir jornadas de 12 ó más horas de trabajo diarias, permaneciendo confinados dos meses en la Unidad Minera, alejados de su entorno familiar, lo que en algunos casos les significaba problemas conyugales, demandas de divorcios y, para completar este cuadro negativo, conflictos emocionales con sus hijos. No han sido precisamente pocos los supervisores ingenieros que se me han acercado para conversar conmigo y compartirme sus preocupaciones y problemas humanos que los afligen.

En cuanto a los diagnósticos con fines preventivos ¿qué aportes puede brindar la psicología de la seguridad a las empresas?

La psicología de la seguridad permite diagnosticar factores de riesgo psicosocial, tal como es el caso del estrés laboral, para poder responder a preguntas como: ¿Por qué y cómo se genera el estrés laboral en las empresas? ¿Qué clase de influencia tiene el estrés laboral sobre el comportamiento de los trabajadores? ¿Cómo se relaciona el estrés laboral con los comportamientos subestándares? ¿De qué manera se puede gestionar el estrés laboral en la organización? Se sabe que el estrés es hasta cierto nivel saludable cuando está bajo el

control del trabajador, mas cuando el estrés sobrepasa la propia capacidad de resistencia se convierte en un factor de riesgo.

Otro riesgo psicosocial que puede diagnosticarse se vincula a los estilos de liderazgo y supervisión que predominan en las empresas. Entonces es posible responder a preguntas, tales como: ¿Qué cultura de liderazgo y supervisión tiene la empresa? ¿Qué calidad de relaciones humanas caracteriza a supervisores y trabajadores? ¿En qué medida se ha convertido en un factor de riesgo de accidentabilidad laboral el estilo de dirección de personal?

He podido observar casos de supervisión autoritaria en las empresas del sector minero, expresándose en la denominada "cultura del puteo", la misma que, lamentablemente, todavía siguen utilizando, con entusiasmo digno de mejor causa, ciertos supervisores. El "puteo" no es otra cosa que un maltrato verbal y descalificación psicológica hacia el trabajador, que incluye amenazas de castigos y despido del trabajo, lo que no solo lesiona la dignidad como persona humana del servidor, sino que también impacta negativamente sobre su autoestima, pertenencia y fortaleza personal, lo que puede provocar estrés laboral. Todo este escenario configura un clima laboral negativo, proclive a la ocurrencia de accidentes de trabajo, generando malestar emocional, desmotivación laboral y desconfianza en las relaciones interpersonales. El "paradigma del puteo", consolidando las bases de la "cultura de desconfianza", impide aplicar otras maneras más inteligentes y efectivas de modificar el comportamiento de los trabajadores y mejorar la calidad de las relaciones humanas. En la mayoría de los casos la supervisión autoritaria no refleja sino la cultura de la organización que la promueve o tolera, y en este caso la Alta Dirección de la empresa tendría que asumir su responsabilidad para cambiar esa situación que niega la dignidad humana del trabajador.

Para diagnosticar los riesgos psicosociales ¿qué herramientas aporta la psicología?

El arsenal de técnicas psicológicas realmente es amplio, puedo mencionar, por ejemplo, las observaciones de campo, las entrevistas, las encuestas, las pruebas psicológicas, las escalas de actitudes, las dinámicas de grupos, entre otras. En mi vida profesional he tenido la oportunidad de aplicar miles de encuestas en empresas mineras, siempre con buenos resultados, para estudiar diversos fenómenos psicosociales, tal como el clima laboral, la cultura organizacional, los estilos de liderazgo, etcétera. Considero que las encuestas son

herramientas valiosísimas que pueden aplicarse con regularidad, de preferencia en forma anónima, para que los trabajadores puedan expresarse libre y voluntariamente, sin experimentar ningún tipo de presión, temor o restricción. Después de la revisión crítica de las encuestas y el procesamiento de la información, los resultados del encuestamiento realmente nos "hablan" sobre la realidad sociolaboral y emocional de los trabajadores y sus empresas.

¿Qué otros riesgos psicosociales enfrenta el sector minero peruano?

Un riesgo psicosocial importante, que afecta a miles de trabajadores del sector minero, lo representan los contratos de trabajo que administran las denominadas empresas especializadas. El trabajador de estas empresas mantiene una relación laboral precaria con su empleador, la misma que le genera inestabilidad, inseguridad y temor de ser despedido en cualquier momento. Esta situación impide que se cree el denominado "contrato psicológico", aquel compromiso emocional que posibilita que el trabajador pueda sentirse valorado, participante y colaborador de la empresa principal. Solo hace falta recordar aquí las altas tasas de rotación que se generan en las empresas especializadas y que, si acaso fuera todavía poco, la gran mayoría de los accidentes de trabajo, fatales e incapacitantes, ocurren justamente en trabajadores ligados a estas empresas. ¡Esto simplemente no es casualidad!

Desde luego que otro riesgo psicosocial lo constituye la demora en el pago de las remuneraciones a los trabajadores. Esta situación también genera mucho malestar, inseguridad y tensión emocional. Si el trabajador suscribe un contrato laboral y trabaja de buena fe, pues también tiene la expectativa que su empleador cumpla con abonar en su oportunidad su remuneración y el pago de sus beneficios sociales. Realmente aquí se puede echar de menos las inspecciones periódicas provenientes de la Autoridad Administrativa de Trabajo.

Otro riesgo psicosocial lo constituye la propia selección de personal, puesto que la mayoría de las empresas especializadas en realidad solo practican el "enganche de personal", con prácticas de reclutamiento, evaluación y selección alejadas de todo estándar técnico. He conocido empresas mineras donde todavía se contrata a trabajadores analfabetos absolutos, además de trabajadores analfabetos funcionales, lo que también quiere decir que estas personas no pueden leer un aviso de seguridad o solamente lo hacen con suma dificultad.

También encuentro otros riesgos psicosociales representados por los problemas de vivienda, alimentación y transporte, es decir problemas relacionados con la calidad de vida laboral. Desde luego que es saludable para las empresas mineras cumplir con todo aquello que plantea la Organización Internacional del Trabajo respecto a lo que denomina el "trabajo decente". Considero que las empresas debieran esforzarse por proporcionar un trabajo decente al trabajador para que éste pueda satisfacer adecuadamente sus necesidades básicas, así como las de su familia, en ambientes de trabajo más seguros y saludables. Este esfuerzo también estaría en armonía con lo que hoy en día se conoce como "responsabilidad social".

Conviene precisar que el trabajo de un psicólogo, como especialista o asesor en los equipos de seguridad, que contribuye a modelar comportamientos con el fin de hacerlos más saludables, productivos y efectivos, solo podrá dar frutos positivos en un ambiente laboral donde exista pleno respeto a la dignidad de la persona humana del trabajador. Por otro lado, la labor de un psicólogo debe insertarse en el marco de un sistema de gestión de seguridad, salud y medio ambiente, liderado por la Alta Dirección de la empresa, pues es de esta forma que su contribución profesional permitirá mejorar la productividad, la rentabilidad y la competitividad de la empresa. Me atrevo a pronosticar que en unos diez años más la presencia del psicólogo en los Departamentos de Seguridad de las empresas mineras del país será una realidad plenamente justificada.

Con respecto a la intervención ¿cuáles serían los principales aportes de la psicología de la seguridad?

Puede ser muy efectiva la intervención, empezando por la selección de personal, definiendo el perfil del trabajador que se necesite incorporar a la empresa, evaluando sus competencias psicológicas y técnicas; así mismo en la inducción de personal, para lograr una adecuada incorporación de trabajadores competentes y comprometidos, con la finalidad de mantener el cumplimiento de los estándares de seguridad exigidos; también en la evaluación de personal, que en la mayor parte de empresas mineras no se realiza, a efectos de proporcionar una efectiva y oportuna retroalimentación respecto al desempeño de los trabajadores; también en cuanto a la formación del personal, pues hay que recordar que estamos hablando de una motivación que resulta importantísima para la mayoría de los trabajadores mineros. En suma, el trabajo del psicólogo en la seguridad constituye un importante desafío para este profesional, pero, a la vez, puede ser una valiosa oportunidad para los Departamentos de Seguridad de las empresas mineras.

Finalmente, Lic. Vargas, en cuanto a la investigación qué contribuciones puede hacer la psicología en el campo de la seguridad.

Realmente son muchas las posibilidades de investigación psicológica en nuestro medio si se cuenta con el necesario apoyo de las empresas mineras. Actualmente estoy comprometido con una investigación psicosocial para explicar cuatro dimensiones valorativas de la personalidad de los trabajadores mineros: orientación temporal, fatalismo - pesimismo, eficacia personal y confianza interpersonal. Pienso que interesa comprender en qué medida estas dimensiones logran influenciar sobre la calidad de vida laboral y social en las organizaciones empresariales mineras. El trabajo de campo de esta investigación fue realizado en el año 2004, con una población de 1428 trabajadores que prestan servicios en una Unidad Minera. Puedo adelantar sobre este mismo estudio que los trabajadores que solamente cuentan con educación primaria comprueban una definida tendencia de inadecuada orientación hacia el futuro, actitudes fatalistas - pesimistas, percepción de ineficacia personal y actitudes de desconfianza en las relaciones interpersonales. En este nivel educativo se encuentran trabajadores con rasgos de personalidad pasivo-dependiente, por lo que recomendamos contratar a personas con niveles educativos más elevados (mínimo que cuenten con quinto año de educación secundaria). Próximamente publicaré en la red mundial los resultados de este estudio. [36]

[36] Este estudio psicosocial fue publicado con el título de *Personalidad y dimensiones valorativas de trabajadores mineros del Perú* (2005), el mismo que ha sido distribuido a través de mi propio correo-e: **psicoseg@speedy.com.pe** y la Biblioteca Electrónica de Liderazgo. Algunos otros estudios psicosociales que he publicado sobre trabajadores mineros, son los siguientes: *Percepción y autopercepción de trabajadores obreros y supervisores profesionales en las empresas mineras* (2005); *Estrés laboral y riesgos psicosociales en trabajadores de una empresa minera. Seguimiento durante un período de cinco años: 1998 - 2003.* (2003); *Expectativas laborales de trabajadores mineros del centro del Perú: 1996 - 2003* (2003); *Los factores de riesgo psicosocial en las organizaciones empresariales mineras* (2002); *La psicología de la seguridad, los factores psicosociales y el clima de seguridad en las empresas mineras* (2001).

Apéndice Nº. 3

Perfiles psicológicos comparativos de dos funcionarios

En este apéndice presento los perfiles psicológicos [37] correspondientes a los Ingenieros Pedro H. G., Gerente de Operaciones, y Roque H. P., Superintendente de Planta Concentradora, ambos funcionarios de una Unidad Minera.

1º. EL INGENIERO PEDRO H. G., GERENTE DE OPERACIONES.

El Ing. Pedro H. G. es una persona con moderada tendencia introvertida, socialmente retraída e inhibida, poco participativa y con predisposición a encerrarse en sí misma. No destaca por sus habilidades sociales, antes bien tiende a generar situaciones conflictivas con sus subordinados por su significativo talante autoritario.

Las propias situaciones que vivencia en sus actividades laborales tienden a generarle ansiedad y tensión emocional, las que procura resolver con extrema firmeza, dureza y rigidez. Son sus propias responsabilidades y presiones en la empresa, las que le causan tensiones que tiende a descargarlas bajo la forma de maltratos verbales a sus colaboradores. El Ing. Pedro, no obstante su proclividad a reaccionar con emociones negativas, no pierde el control de la situación.

La capacidad de razonamiento lógico - abstracto del Ing. Pedro refleja un nivel de rendimiento por debajo del promedio poblacional, lo que ameritaría una evaluación psicológica individual para precisar sus competencias intelectuales verbal, numérica y abstracta.

El Ing. Pedro se esfuerza por presentar una imagen favorable de sí mismo, pero no lo logra puesto que su trayectoria laboral y la calidad de sus relaciones interpersonales han generado desconfianza y malestar entre sus subordinados, colegas y superiores. Su capital psicológico de confianza y credibilidad se encuentra bastante disminuido, y todo indica que es baja la probabilidad de que pueda recuperarlo a pesar de todos sus intentos.

[37] Para la elaboración de estos perfiles psicológicos comparativos he utilizado, además de las observaciones del comportamiento y entrevistas indirectas, entre otras pruebas psicológicas, el 16PF-5 Cuestionario Factorial de Personalidad.

El Ing. Pedro no ha logrado desarrollar un liderazgo maduro, suele actuar como un jefe autoritario con suma dureza y agresividad ante sus colaboradores, lo que ha generado muchas críticas negativas de éstos que lo descalifican en la organización. [38] La percepción que sobre la personalidad del Ing. Pedro tienen sus propios subordinados es que se trata de una persona con un definido perfil "*seguro autoritario*". Es necesario reconocer, sin embargo, que la actuación social de este funcionario en la empresa no reflejaría sino los propios rasgos autoritarios que tipifican la cultura organizacional a la que pertenece. Mutuamente se refuerzan los rasgos de personalidad de este funcionario con las características de su propia cultura organizacional. Así pues, las promesas de cambio que suelen escucharse de vez en cuando provenientes de funcionarios como el Ing. Pedro H. G., solamente constituyen una representación teatral para aquietar las aguas cuando son percibidas agitadas por las exigencias de cambio.

En síntesis, el Ing. Pedro manifiesta en su personalidad una autoestima con tendencia moderada a baja, la misma que suele compensar exhibiendo un comportamiento autoritario, rígido y vertical. Su nivel de ajuste emocional revela fuertes tensiones emocionales frente a las demandas y exigencias de su propia posición gerencial. No ha desarrollado mayor capacidad empática, de manera que solo puede comprender en forma limitada los sentimientos de sus colaboradores, especialmente cuando éstos son sometidos a fuertes presiones en un ambiente de trabajo duro y hostil. Su rendimiento intelectual lógico - abstracto es relativamente bajo; tampoco demuestra creatividad en su desempeño laboral, así como su potencial de liderazgo es restringido. El desarrollo de su inteligencia emocional es limitado, lo que explica la baja calidad de sus relaciones interpersonales en la organización, así como las críticas descalificadoras de su personalidad provenientes de sus propios colaboradores.

[38] Es importante considerar que, un año antes de esta evaluación psicológica, un grupo de 33 subordinados, calificaron al Ing. Pedro, en el marco del Seminario - Taller: Liderazgo y Psicoprevención, como una persona: dominante (73%), autoritaria (73%), obstinada (70%), firme (64%) y enérgica (55%). Otros adjetivos interpersonales, elegidos por las personas encuestadas, para calificar al Gerente de Operaciones, son los siguientes: fría (45%), intolerante (42%), despiadada (39%), calculadora (39%), dura (36 %), insensible (36%) y directa (33%).

2º. EL INGENIERO ROQUE H. P., SUPERINTENDENTE DE PLANTA CONCENTRADORA.

El Ing. Roque H. P. es una persona con moderada tendencia hacia la introversión, mediana habilidad para desenvolverse socialmente y limitada actitud participativa. Esta persona se encuentra predispuesta a generar situaciones sociales conflictivas con sus colaboradores por su definido autoritarismo.

Las situaciones de presión que vivencia en sus actividades laborales tienden a generarle ansiedad, las que procura resolver con extrema reciedumbre, rigidez y frialdad. Tiene la tendencia a plegarse a los acuerdos que le son favorables, es acomodaticio y puede ceder fácilmente ante las presiones.

El Ing. Roque comprueba habilidad para mantener el control de sí mismo, así como de las situaciones de las que es responsable. A pesar de su esfuerzo por exhibir una imagen positiva de sí mismo, no logra conseguirlo porque su historial laboral y la calidad de sus relaciones humanas en la organización han generado suspicacia y resentimiento entre sus subordinados, colegas y jefes. Su capital psicológico de confianza y credibilidad se encuentra mermado y, como consecuencia, es poca la probabilidad de que pueda recuperarlo a pesar de los esfuerzos que pudiera realizar.

La percepción que sobre la personalidad del Ing. Roque tienen sus propios colaboradores retrata a una persona con un marcado e inconfundible perfil "*seguro autoritario*". El desempeño social de este funcionario en la empresa no hace sino reflejar los típicos rasgos autoritarios de la cultura organizacional. Recíprocamente se refuerzan los rasgos de personalidad de este funcionario con las propias características de la cultura organizacional.

En síntesis, el Ing. Roque demuestra un nivel de autoestima moderado a bajo, que suele compensar demostrando un comportamiento agresivo, inflexible y rígido con sus colaboradores. Su nivel de ajuste es revelador de cambios emocionales y reactividad de cara a las solicitudes y presiones de su propio cargo en la empresa. Su capacidad empática es moderada, demostrando distancia, seriedad, cohibición y variabilidad emocional, de manera que solo le es posible comprender en forma limitada los sentimientos de sus colaboradores, especialmente cuando éstos se ven sometidos a fuertes presiones en un ambiente laboral duro y exigente. Su

rendimiento intelectual lógico - abstracto es superior al promedio poblacional; tiene inquietudes intelectuales, mente analítica e imaginación, así como proclividad hacia la organización. El desarrollo de su inteligencia emocional es menor que el desarrollo de su inteligencia racional, lo que explica las limitaciones de su liderazgo en la organización a pesar de sus ostensibles pretensiones de erigirse como líder.

3º. COMPARACIONES DE LOS PERFILES PSICOLÓGICOS.

La comparación de los perfiles de personalidad del Ing. Pedro H. G., Gerente de Operaciones, e Ing. Roque H. P., Superintendente de Planta Concentradora, proyecta, en mi opinión profesional, las siguientes conclusiones:

1. Los Ings. Pedro y Roque son personas con tendencia introvertida, socialmente inhibidas y poco desarrollo de sus habilidades sociales. Sin embargo, el comportamiento social de ambas personas luce diferente; así, mientras el Ing. Pedro tiende a retraerse en las situaciones sociales, el Ing. Roque procura integrarse e interactuar socialmente.

2. El Ing. Pedro vivencia una significativa carga de tensión emocional; sin embargo, manipula en forma burda sus respuestas para enmascarar esta situación. No obstante, esta persona todavía logra el necesario autocontrol para no rebasar los marcos sociales que son tolerados en la empresa. El Ing. Roque comprueba un mejor manejo de sus propias tensiones emocionales; a pesar de ello, tiene la tendencia a no reprimirse y a descargar sus propios impulsos agresivos con sus colaboradores.

3. El Ing. Pedro y el Ing. Roque comprueban en su personalidad una manifiesta tendencia autoritaria que refleja dureza, firmeza y rigidez en sus relaciones interpersonales. La *cultura de autoritarismo* que siempre han respirado estas personas en las empresas mineras en las que han trabajado ha logrado influenciar de manera significativa en su personalidad. Ambas son personas despóticas y se sienten bien desempeñando el papel de jefes autoritarios frente a sus subordinados, siendo que la propia cultura organizacional refuerza su necesidad de poder en la empresa.

4. El Ing. Roque ha logrado un mayor desarrollo de sus competencias intelectuales, si se le compara con el Ing. Pedro. Así pues, mientras el primero alcanza un nivel *superior al término medio*, el segundo solamente logra expresarse en un nivel *inferior al término medio*. Cabe señalar aquí que es público y notorio el afán del Ing. Roque por lograr el reconocimiento social en la empresa por sus méritos profesionales, incluso en temas especializados que comprenden el comportamiento humano. El Ing. Pedro carece de las pretensiones intelectuales del Ing. Roque, pero sí demuestra el necesario interés para cumplir con las metas de producción que le son asignadas en la empresa.

5. El Ing. Pedro se muestra como una persona seria, reprimida y cuidadosa, carente de las dotes psicológicas que son necesarias para motivar a sus subordinados, apegado al estilo tradicional de hacer las cosas, refractario al cambio, de mente convencional, pero organizado en lo que sabe hacer bien, así como también disciplinado y perfeccionista. Representa el estilo del profesional minero que presiona hasta el límite para lograr que se hagan las cosas, aunque cuando de por medio pueda llevarse de encuentro las normas de seguridad de la empresa.

   El Ing. Roque es una persona con proclividad hacia el cambio, puede experimentar con cosas nuevas, de mente analítica e inteligencia superior al promedio poblacional, puede mostrarse sensible con las cosas que le interesan, incluso es imaginativo e idealista. Personifica el estilo del profesional que presiona para conseguir que se realicen las cosas, aun cuando para lograr sus propósitos pueda herir la sensibilidad de las personas que lo rodean.

6. Ambos profesionales se sienten bastante comprometidos con el papel que desempeñan en la organización, son conscientes de que sobre sus hombros reposan muchas responsabilidades y expectativas, y todo parece indicar que continuarán presionando fuertemente a sus colaboradores para demostrar que pueden cumplir con los objetivos que le son confiados por la organización. No son precisamente los hombres de cambio que requiere la cultura organizacional, pero es indudable que sí son personas plenamente identificadas con su propio trabajo profesional. Si dejaran de ser personas autoritarias renunciarían a ser ellos mismos, porque este rasgo aprendido en la

cultura minera forma parte de su personalidad. Desde luego que el Ing. Pedro y el Ing. Roque podrían aprender otra manera de dirigir personal, pero como quiera que la propia organización refuerza positivamente su estilo autoritario, es probable que su estilo directivo no cambie. En cualquier caso el cambio deberá provenir de una firme decisión política de la Alta Dirección de la empresa, lo que indudablemente tendría más fuerza para orientar el cambio que cualquier actividad formativa que se llevara a efecto en su Unidad Minera.

7. Las actuaciones profesionales de los Ings. Pedro y Roque constituyen modelos de comportamiento social para los supervisores profesionales y supervisores de primera línea en su Unidad Minera, de tal manera que el estilo de dirección autoritario continuará reproduciéndose. Por lo demás, las actividades formativas en la empresa (seminarios, seminarios - talleres y otros) solamente podrán tener éxito como generadores de cambio si por parte de la Alta Dirección de la Corporación Minera emana un cambio de política de personal de cumplimiento obligatorio, acompañado de todos aquellos cambios de personal que sea menester realizar.

4º. SEPARACIÓN DE AMBOS FUNCIONARIOS.

Como consecuencia de los conflictos humanos y laborales que constantemente generaban ambos funcionarios, después de aproximadamente un año de esta evaluación psicológica, fueron separados por disposición de la Gerencia General de la Unidad Minera.

Desde luego que debe reconocerse que todo cambio genera riesgos y resistencias en las organizaciones, pero también, preguntémonos, qué cambio no significa riesgos para los actores involucrados. Concluyo aquí con un antiguo dicho: *el movimiento solo puede demostrarse andando* . . . lo demás solo será retórica.

Apéndice Nº. 4

Informe de Diagnóstico Psicosocial - I

Incluyo en este apéndice los resultados parciales de un Informe de Diagnóstico Psicosocial de la Unidad Minera, de acuerdo con la aplicación del Cuestionario del Método de Evaluación de Factores Psicosociales (1998), elaborado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo - INSHT (España). Este Cuestionario fue aplicado a 123 supervisores profesionales, supervisores técnicos y supervisores de primera línea de la Unidad Minera, en el marco del Seminario - Taller: Liderazgo Ético y Psicoprevención en Seguridad Minera, realizado en el período comprendido entre el último bimestre del 2005 y el primer bimestre del 2006.

1º. Diagnóstico Psicosocial.

El Cuestionario referido es un instrumento que permite estudiar los siguientes factores: carga mental, autonomía temporal, contenido del trabajo, supervisión-participación, definición de rol, interés por el trabajador y relaciones personales. Por razones de espacio solamente consideró aquí el análisis del factor Interés por el Trabajador. Este factor está definido como el interés genuino que comprueba la Administración de la Empresa por conseguir el nivel más elevado de bienestar para sus trabajadores, de la misma manera que el favorecer un clima de trabajo adecuado. Este factor considera preguntas vinculadas con la promoción, la formación, los medios de información y la estabilidad en el empleo. Obsérvese los Cuadros Nº. 1, Nº. 2, Nº. 3, Nº. 4, Nº. 5, Nº. 6 y Nº. 7.

Cuadro N°. 1

PROMOCIÓN DEL TRABAJADOR EN LA UNIDAD MINERA

Pregunta 63 ¿Qué importancia crees que tiene la experiencia para promocionar en tu empresa?		
Respuestas	Número de Trabajadores	Porcentaje de Trabajadores
1. Mucha	69	56.1
2. Bastante	43	35.0
3. Poca	8	6.5
4. Ninguna	1	0.8
5. No responde	2	1.6
Total de Trabajadores	123	100.0

Cuadro N°. 2

FORMACIÓN DEL TRABAJADOR EN LA UNIDAD MINERA

Pregunta 64 ¿Cómo definirás la formación que se imparte o se facilita desde tu empresa?		
Respuestas	Número de Trabajadores	Porcentaje de Trabajadores
1. Muy adecuada	29	23.6
2. Suficiente	48	39.0
3. Insuficiente en algunos casos	42	34.1
4. Totalmente insuficiente	2	1.6
5. No responde	2	1.6
Total de Trabajadores	123	100.0

Cuadro N°. 3

MEDIOS DE INFORMACIÓN EN LA UNIDAD MINERA - I

Pregunta 65 ¿Cómo valoras el funcionamiento de los siguientes medios de información en tu empresa? Charlas informativas (de pasillo)		
Respuestas	Número de Trabajadores	Porcentaje de Trabajadores
1. No existe	16	13.0
2. Malo	14	11.4
3. Regular	45	36.6
4. Bueno	47	38.2
5. No responde	1	0.8
Total de Trabajadores	123	100.0

Cuadro N°. 4

MEDIOS DE INFORMACIÓN EN LA UNIDAD MINERA - II

Pregunta 66 ¿Cómo valoras el funcionamiento de los siguientes medios de información en tu empresa? Tablones de anuncios (vitrinas de información)		
Respuestas	Número de Trabajadores	Porcentaje de Trabajadores
1. No existe	1	0.8
2. Malo	6	4.9
3. Regular	65	52.8
4. Bueno	50	40.7
5. No responde	1	0.8
Total de Trabajadores	123	100.0

Cuadro N°. 5

MEDIOS DE INFORMACIÓN EN LA UNIDAD MINERA - III

Pregunta 67 ¿Cómo valoras el funcionamiento de los siguientes medios de información en tu empresa?) Información escrita dirigida a cada trabajador:		
Respuestas	Número de Trabajadores	Porcentaje de Trabajadores
1. No existe	32	26.0
2. Malo	10	8.1
3. Regular	48	39.0
4. Bueno	32	26.0
5. No responde	1	0.8
Total de Trabajadores	123	100.0

Cuadro N°. 6

MEDIOS DE INFORMACIÓN EN LA UNIDAD MINERA - IV

Pregunta 68 ¿Cómo valoras el funcionamiento de los siguientes medios de información en tu empresa?) Información oral (reuniones, asambleas...).		
Respuestas	Número de Trabajadores	Porcentaje de Trabajadores
1. No existe	2	1.6
2. Malo	3	2.4
3. Regular	69	56.1
4. Bueno	48	39.0
5. No responde	1	0.8
Total de Trabajadores	123	100.0

Cuadro N°. 7

ESTABILIDAD EN EL EMPLEO EN LA UNIDAD MINERA

Pregunta 69 ¿Crees que en un futuro próximo puedes perder el empleo en esta empresa o que tu contrato no será renovado?:		
Respuestas	Número de Trabajadores	Porcentaje de Trabajadores
1. Es probable que siga en esta empresa	79	64.2
2. No lo sé	33	26.8
3. Es probable que pierda mi empleo	7	5.7
4. Es muy probable que pierda mi empleo	3	2.4
5. No responde	1	0.8
Total de Trabajadores	123	100.0

2º. Conclusiones:

La observación de estos siete cuadros de resultados, sobre el factor Interés por el Trabajador - Cuestionario del Método de Evaluación de Factores Psicosociales, nos induce a proponer las siguientes conclusiones:

1. Los supervisores son muy conscientes de que en la Unidad Minera se valora en grado sumo la experiencia de trabajo de los servidores. Puede apreciarse que, en forma aproximada, el 90% de los mandos considera que la experiencia laboral es un factor determinante para ser promocionado en la organización.

2. Los supervisores en una proporción próxima a las dos terceras partes (63%), estiman que la formación que se imparte o se facilita desde la empresa es "muy adecuada" y "suficiente"; sin embargo, otra tercera parte (36%) de los servidores considera que la formación es "*insuficiente*" en algunos casos o "*totalmente insuficiente*".

3. Los supervisores respecto de los medios de comunicación, en una tercera parte, (36%) opinan que son "*buenos*" (charlas informativas o de pasillo, tablones de anuncios o vitrinas de información, información escrita dirigida a cada trabajador e información oral o reuniones, asambleas, etc.). Sin embargo,

cerca de la mitad (46%) de los supervisores sostienen que los medios de comunicación son "*regulares*".

4. Los supervisores acerca de su futuro en la empresa consideran en una proporción cercana a las dos terceras partes (64%) que "*es probable que sigan en esta empresa*"; en tanto que cerca de la cuarta parte (27%) de éstos estiman que "*no lo saben*". Asimismo, el 8% de los supervisores valoran que "*es probable o muy probable que pierdan el empleo*".

3º. Recomendaciones:

Finalmente, en consonancia con los resultados sobre el factor Interés por el Trabajador - Cuestionario del Método de Evaluación de Factores Psicosociales, pueden proponerse las siguientes recomendaciones:

1. Propiciar el desarrollo de las competencias técnicas y psicológicas de los supervisores y trabajadores mineros mediante la ejecución de apropiadas actividades formativas, para lo cual se hace imprescindible la formulación del diagnostico de necesidades formativas de la fuerza laboral. Este es un instrumento de desarrollo que resulta imprescindible para gestionar el desarrollo del potencial humano en la Unidad Minera.

2. Desarrollar modernos y efectivos medios informativos sobre todos los entes corporativos, que involucre a las Unidades Mineras, dirigidos hacia los trabajadores. Esta medida propiciará que los servidores puedan informarse de primera mano sobre su organización, como un medio idóneo para propiciar su identificación, participación e integración. En este sentido recomiendo la creación de una revista institucional que no sólo exprese la voz oficial de la corporación minera sino también de sus servidores.

3. Incorporar a las planillas de la empresa principal a los cuadros de supervisores que tengan mayor potencialidad de desarrollo, para lo cual se hace muy necesario someterlos a evaluaciones psicológicas profesionales, así como también a evaluaciones técnicas rigurosas. Lo cierto es que hoy por hoy, con respecto a los supervisores podríamos sostener que no son todos los que están ni están todos lo que son.

Apéndice Nº. 5

Paradigmas mentales de trabajadores mineros

(Incluye resultados de los trabajadores de todos los niveles ocupacionales.)

Cuadro Nº. 1

CAMBIO PERSONAL

1º. El cambio es una constante en la vida que siempre debo considerar. Sin embargo, esto no significa que yo mismo deba de cambiar para poder potenciar mi propio desarrollo personal.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	106	81	25	19	131	100
Educación Secundaria	520	59	355	41	875	100
Educación Técnica	68	28	175	72	243	100
Educación Superior	21	14	133	86	154	100
Total de Trabajadores	715	51	688	49	1403	100

Cuadro Nº. 2

APTITUD DE APRENDIZAJE

2º. El mundo en el que hoy vivimos ha cambiado y seguirá cambiando siempre. Entonces es muy importante la capacidad que pueda tener para aprender los nuevos conocimientos.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	123	95	7	5	130	100
Educación Secundaria	890	98	18	2	908	100
Educación Técnica	242	99	3	1	245	100
Educación Superior	153	100	0	0	153	100
Total de Trabajadores	1408	98	28	2	1436	100

Cuadro Nº. 3

ACTITUD REACTIVA

3º. Yo soy así, siempre he sido así, y siempre seré así. Así pues, si quieren que yo cambie, primero deben cambiar todas las personas que me rodean.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa VERDADERO		Respuesta Positiva FALSO		Total de Trabajadores	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	20	16	108	84	128	100
Educación Secundaria	30	3	880	97	910	100
Educación Técnica	2	1	244	99	246	100
Educación Superior	1	1	152	99	153	100
Total de Trabajadores	53	4	1384	96	1437	100

Cuadro Nº. 4

LIDERAZGO PERSONAL

4º. Yo soy responsable de mi vida, mi desarrollo y mi futuro. Sin embargo, esto no tiene nada que ver con mi liderazgo personal sino tan solo con la suerte que pueda tener en la vida.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa VERDADERO		Respuesta Positiva FALSO		Total de Trabajadores	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	53	40	78	60	131	100
Educación Secundaria	124	14	777	86	901	100
Educación Técnica	7	3	240	97	247	100
Educación Superior	0	0	154	100	154	100
Total de Trabajadores	184	13	1249	87	1433	100

Cuadro Nº. 5

PLANEAMIENTO DE VIDA

5º. Yo puedo y debo elegir con inteligencia, creatividad e integridad mis propios objetivos de vida. Realmente lo que tenga en mi mente es lo que va a mover mi futuro.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	122	95	7	5	129	100
Educación Secundaria	883	98	18	2	901	100
Educación Técnica	244	99	2	1	246	100
Educación Superior	151	99	2	1	153	100
Total de Trabajadores	1400	98	29	2	1429	100

Cuadro Nº. 6

ACTITUD DE APRENDIZAJE

6º. Si lo pienso bien, llego a la conclusión que la lectura no es necesaria para adquirir los nuevos aprendizajes que son aplicables en el trabajo minero.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	36	28	93	72	129	100
Educación Secundaria	96	11	805	89	901	100
Educación Técnica	10	4	237	96	247	100
Educación Superior	0	0	153	100	153	100
Total de Trabajadores	142	19	1288	90	1430	100

Cuadro Nº. 7

ACTITUD DE APRENDIZAJE

7º. El trabajo minero tiene aspectos que son prácticos, pero también tiene aspectos que son teóricos. En consecuencia, es importante que los obreros mineros adquieran una adecuada formación técnica especializada en minería.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	113	88	16	12	129	100
Educación Secundaria	884	97	25	3	909	100
Educación Técnica	245	99	2	1	247	100
Educación Superior	154	100	0	0	154	100
Total de Trabajadores	1396	97	43	3	1439	100

Cuadro Nº. 8

ACTITUD DE APRENDIZAJE

8º. La formación técnica es necesaria para los supervisores, en especial para los profesionales, pero también para los técnicos y los obreros mineros.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	105	80	27	20	132	100
Educación Secundaria	845	94	53	6	898	100
Educación Técnica	236	97	8	3	244	100
Educación Superior	150	98	3	2	153	100
Total de Trabajadores	1336	94	91	6	1427	100

Cuadro Nº. 9

ACTITUD DE APRENDIZAJE

9º. La lectura y el estudio solo pueden ser de mucha utilidad para mis hijos, puesto que deseo apoyarlos para que sean profesionales y técnicos, pero no para mí a estas alturas de mi vida.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	68	53	60	47	128	100
Educación Secundaria	198	22	708	78	906	100
Educación Técnica	11	4	234	96	245	100
Educación Superior	0	0	154	100	154	100
Total de Trabajadores	277	19	1156	81	1433	100

Cuadro Nº. 10

ACTITUD DE APRENDIZAJE

10º. Mi empresa debe pagarme la totalidad de mis estudios (100%); puesto que yo mismo no estoy dispuesto a gastar un solo centavo en mi propia educación. Así pues, si quieren que estudie, entonces que me paguen todos mis estudios.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	15	12	115	88	130	100
Educación Secundaria	27	3	881	97	908	100
Educación Técnica	0	0	247	100	247	100
Educación Superior	0	0	154	100	154	100
Total de Trabajadores	42	3	1397	97	1439	100

Cuadro Nº. 11

ACTITUD DE APRENDIZAJE

11º. Mis días de descanso (sistemas 6 x 1, 14 x 7 ó 10 x 4), son para que yo mismo pueda "descansar a pierna suelta". Sin embargo, podría sacrificar uno o más días de mi merecido descanso para dedicarme al estudio y así poder progresar en mi trabajo.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva VERDADERO		Respuesta Negativa FALSO		Total de Trabajadores	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	96	76	31	24	127	100
Educación Secundaria	765	85	132	15	897	100
Educación Técnica	225	92	19	8	244	100
Educación Superior	144	95	8	5	152	100
Total de Trabajadores	1230	87	190	13	1420	100

Cuadro Nº. 12

ACTITUD FATALISTA

12º. Cada persona viene al mundo con su propio destino y su suerte ya definida; en consecuencia, hay que saber conformarse con lo que a cada cual le toca vivir en este mundo de Dios.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa VERDADERO		Respuesta Positiva FALSO		Total de Trabajadores	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	34	27	94	73	128	100
Educación Secundaria	71	8	836	92	907	100
Educación Técnica	5	2	242	98	247	100
Educación Superior	0	0	154	100	154	100
Total de Trabajadores	110	8	1326	92	1436	100

Cuadro Nº. 13

ACTITUD REACTIVA

13º. El trabajador minero vive día por día su vida; por lo tanto, no es necesario planificar las actividades futuras. Resulta preferible dejar todo en manos de Dios y así veremos lo que pueda suceder más adelante.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	36	28	92	72	128	100
Educación Secundaria	54	6	851	94	905	100
Educación Técnica	4	2	242	98	246	100
Educación Superior	0	0	154	100	154	100
Total de Trabajadores	94	7	1339	93	1433	100

Cuadro Nº. 14

PLANEAMIENTO DE VIDA

14º. Cada año que pasa es exactamente igual que los años anteriores y los demás años que vendrán. En consecuencia, no tiene ningún sentido planificar lo que deba hacerse el día de mañana.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	40	32	87	68	127	100
Educación Secundaria	112	12	788	88	900	100
Educación Técnica	9	4	238	96	247	100
Educación Superior	0	0	154	100	154	100
Total de Trabajadores	161	11	1267	89	1428	100

Cuadro Nº. 15

LIDERAZGO PERSONAL

15º. Mi trabajo en la empresa minera es sumamente importante; por lo tanto, siempre debo trabajar lo mejor que pueda para diferenciarme en mi empresa por mi efectividad, calidad y seguridad.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	123	95	7	5	130	100
Educación Secundaria	903	99	4	1	907	100
Educación Técnica	246	99	1	1	247	100
Educación Superior	154	100	0	0	154	100
Total de Trabajadores	1426	99	12	1	1438	100

Cuadro Nº. 16

LIDERAZGO INTERPERSONAL

16º. Ahora debo aprender a soportar con hombría todas las "puteadas" que me den mis superiores. Después, cuando yo mismo sea supervisor, ya me tocará a mí mismo "putear" [39] a mi gente para que hagan bien las cosas que tienen que hacer.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	31	24	100	76	131	100
Educación Secundaria	81	9	822	91	903	100
Educación Técnica	14	6	230	94	244	100
Educación Superior	6	4	148	96	154	100
Total de Trabajadores	132	9	1300	91	1432	100

[39] Según el *Diccionario de la Lengua Española*, la palabra putear, que es un americanismo, tiene el significado de "*injuriar, dirigir palabras soeces a otros*". Consúltese la siguiente dirección electrónica: http://www.rae.es/rae.html

Cuadro Nº. 17

ACTITUD PROACTIVA

17º. En estos tiempos que corren debo aprovechar, al máximo de mis posibilidades, los precios altos de los minerales y la oferta de trabajo en la minería, para estabilizarme sobre la base de una mayor tecnificación en mi trabajo.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	114	89	14	11	128	100
Educación Secundaria	843	94	53	6	896	100
Educación Técnica	227	94	15	6	242	100
Educación Superior	148	99	2	1	150	100
Total de Trabajadores	1332	94	84	6	1416	100

Cuadro Nº. 18

ACTITUD FATALISTA

18º. Los accidentes de trabajo no son el fruto de la fatalidad de la vida, la mala suerte personal, la poderosa mano de Dios, el destino con el que venimos al mundo y/o la maldición de una mente diabólica.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	25	20	102	80	127	100
Educación Secundaria	265	30	632	70	897	100
Educación Técnica	124	50	122	50	246	100
Educación Superior	125	82	28	18	153	100
Total de Trabajadores	539	38	884	62	1423	100

Cuadro Nº. 19

PLANIFICACIÓN FAMILIAR

19º. Necesariamente debo tener todos los hijos que me envía Dios al mundo, dejando de lado las falsas ideas sobre el control de la natalidad, la planificación familiar y la paternidad responsable.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	55	43	72	57	127	100
Educación Secundaria	142	16	744	84	886	100
Educación Técnica	7	3	238	97	245	100
Educación Superior	0	0	154	100	154	100
Total de Trabajadores	204	14	1208	86	1412	100

Cuadro Nº. 20

ACTITUD MACHISTA

20º. En mi hogar únicamente mando yo porque yo soy el único que trae el dinero. Esto significa que mi mujer y mis hijos deben obedecerme sin discutir nada de lo que yo mismo pueda disponer y ordenar.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	23	18	107	82	130	100
Educación Secundaria	43	5	867	95	910	100
Educación Técnica	2	1	245	99	247	100
Educación Superior	0	0	154	100	154	100
Total de Trabajadores	68	5	1373	95	1441	100

Apéndice Nº. 6

Paradigmas mentales de trabajadores obreros mineros

(Incluye resultados de los trabajadores obreros de todos los niveles educacionales.)

Cuadro Nº. 1

CAMBIO PERSONAL

1º. El cambio es una constante en la vida que siempre debo considerar. Sin embargo, esto no significa que yo mismo deba de cambiar para poder potenciar mi propio desarrollo personal.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	105	81	25	19	130	100
Educación Secundaria	508	60	340	40	848	100
Educación Técnica	54	31	122	69	176	100
Educación Superior	7	23	24	77	31	100
Total de Trabajadores	674	57	511	43	1185	100

Cuadro Nº. 2

APTITUD DE APRENDIZAJE

2º. El mundo en el que hoy vivimos ha cambiado y seguirá cambiando siempre. Entonces es muy importante la capacidad que pueda tener para aprender los nuevos conocimientos.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	122	95	7	5	129	100
Educación Secundaria	860	98	18	2	878	100
Educación Técnica	176	99	2	1	178	100
Educación Superior	30	100	0	0	30	100
Total de Trabajadores	1188	98	27	2	1215	100

Cuadro Nº. 3

ACTITUD REACTIVA

3º. Yo soy así, siempre he sido así, y siempre seré así. Así pues, si quieren que yo cambie, primero deben cambiar todas las personas que me rodean.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	20	16	107	84	127	100
Educación Secundaria	30	3	850	97	880	100
Educación Técnica	2	1	176	99	178	100
Educación Superior	0	0	30	100	30	100
Total de Trabajadores	52	4	1163	96	1215	100

Cuadro Nº. 4

LIDERAZGO PERSONAL

4º. Yo soy responsable de mi vida, mi desarrollo y mi futuro. Sin embargo, esto no tiene nada que ver con mi liderazgo personal sino tan solo con la suerte que pueda tener en la vida.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	52	40	78	60	130	100
Educación Secundaria	124	14	747	86	871	100
Educación Técnica	5	3	174	97	179	100
Educación Superior	0	0	31	100	31	100
Total de Trabajadores	181	15	1030	85	1211	100

Cuadro Nº. 5

PLANEAMIENTO DE VIDA

5º. Yo puedo y debo elegir con inteligencia, creatividad e integridad mis propios objetivos de vida. Realmente lo que tenga en mi mente es lo que va a mover mi futuro.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	121	95	7	5	128	100
Educación Secundaria	854	98	18	2	872	100
Educación Técnica	176	99	2	1	178	100
Educación Superior	30	97	1	3	31	100
Total de Trabajadores	1181	98	28	2	1209	100

Cuadro Nº. 6

ACTITUD DE APRENDIZAJE

6º. Si lo pienso bien, llego a la conclusión que la lectura no es necesaria para adquirir los nuevos aprendizajes que son aplicables en el trabajo minero.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	36	28	92	72	128	100
Educación Secundaria	94	11	777	89	871	100
Educación Técnica	9	5	170	95	179	100
Educación Superior	0	0	30	100	30	100
Total de Trabajadores	139	12	1069	88	1208	100

Cuadro Nº. 7

ACTITUD DE APRENDIZAJE

7º. El trabajo minero tiene aspectos que son prácticos, pero también tiene aspectos que son teóricos. En consecuencia, es importante que los obreros mineros adquieran una adecuada formación técnica especializada en minería.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	111	87	16	13	127	100
Educación Secundaria	855	97	25	3	880	100
Educación Técnica	177	99	2	1	179	100
Educación Superior	31	100	0	0	31	100
Total de Trabajadores	1174	96	43	4	1217	100

Cuadro Nº. 8

ACTITUD DE APRENDIZAJE

8º. La formación técnica es necesaria para los supervisores, en especial para los profesionales, pero también para los técnicos y los obreros mineros.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	107	83	22	17	129	100
Educación Secundaria	817	94	52	6	869	100
Educación Técnica	171	97	6	3	177	100
Educación Superior	30	97	1	3	31	100
Total de Trabajadores	1125	93	81	7	1206	100

Cuadro Nº. 9

ACTITUD DE APRENDIZAJE

9º. La lectura y el estudio solo pueden ser de mucha utilidad para mis hijos, puesto que deseo apoyarlos para que sean profesionales y técnicos, pero no para mí a estas alturas de mi vida.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	104	83	22	17	126	100
Educación Secundaria	196	22	681	78	877	100
Educación Técnica	9	5	169	95	178	100
Educación Superior	0	0	31	100	31	100
Total de Trabajadores	309	25	903	75	1212	100

Cuadro Nº. 10

ACTITUD DE APRENDIZAJE

10º. Mi empresa debe pagarme la totalidad de mis estudios (100%); puesto que yo mismo no estoy dispuesto a gastar un solo centavo en mi propia educación. Así pues, si quieren que estudie, entonces que me paguen todos mis estudios.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	15	12	114	88	129	100
Educación Secundaria	27	3	851	97	878	100
Educación Técnica	0	0	180	100	180	100
Educación Superior	0	0	31	100	31	100
Total de Trabajadores	42	3	1176	94	1218	100

Cuadro Nº. 11

ACTITUD DE APRENDIZAJE

11º. Mis días de descanso (sistemas 6 x 1, 14 x 7 ó 10 x 4), son para que yo mismo pueda "descansar a pierna suelta". Sin embargo, podría sacrificar uno o más días de mi merecido descanso para dedicarme al estudio y así poder progresar en mi trabajo.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	95	75	31	25	126	100
Educación Secundaria	736	85	131	15	867	100
Educación Técnica	164	93	13	7	177	100
Educación Superior	29	97	1	3	30	100
Total de Trabajadores	1024	85	176	15	1200	100

Cuadro Nº. 12

ACTITUD FATALISTA

12º. Cada persona viene al mundo con su propio destino y su suerte ya definida; en consecuencia, hay que saber conformarse con lo que a cada cual le toca vivir en este mundo de Dios.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	34	27	93	73	127	100
Educación Secundaria	70	8	807	92	877	100
Educación Técnica	5	3	174	97	179	100
Educación Superior	0	0	31	100	31	100
Total de Trabajadores	109	9	1105	91	1214	100

Cuadro Nº. 13

ACTITUD REACTIVA

13º. El trabajador minero vive día por día su vida; por lo tanto, no es necesario planificar las actividades futuras. Resulta preferible dejar todo en manos de Dios y así veremos lo que pueda suceder más adelante.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	35	28	92	72	127	100
Educación Secundaria	54	6	821	94	875	100
Educación Técnica	4	2	174	98	178	100
Educación Superior	0	0	31	100	31	100
Total de Trabajadores	93	8	1118	90	1211	100

Cuadro Nº. 14

PLANEAMIENTO DE VIDA

14º. Cada año que pasa es exactamente igual que los años anteriores y los demás años que vendrán. En consecuencia, no tiene ningún sentido planificar lo que deba hacerse el día de mañana.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	40	31	87	69	127	100
Educación Secundaria	112	13	758	87	870	100
Educación Técnica	7	4	172	96	179	100
Educación Superior	0	0	31	100	31	100
Total de Trabajadores	159	13	1048	87	1207	100

Cuadro Nº. 15

LIDERAZGO PERSONAL

15º. Mi trabajo en la empresa minera es sumamente importante; por lo tanto, siempre debo trabajar lo mejor que pueda para diferenciarme en mi empresa por mi efectividad, calidad y seguridad.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	122	95	7	5	129	100
Educación Secundaria	873	99	4	1	877	100
Educación Técnica	178	99	1	1	179	100
Educación Superior	31	100	0	0	31	100
Total de Trabajadores	1204	99	12	1	1216	100

Cuadro Nº. 16

LIDERAZGO INTERPERSONAL

16º. Ahora debo aprender a soportar con hombría todas las "puteadas" que me den mis superiores. Después, cuando yo mismo sea supervisor, ya me tocará a mí mismo "putear" a mi gente para que hagan bien las cosas que tienen que hacer.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	31	24	99	76	130	100
Educación Secundaria	80	9	792	91	872	100
Educación Técnica	12	7	169	93	181	100
Educación Superior	2	6	29	94	31	100
Total de Trabajadores	125	10	1089	90	1214	100

Cuadro Nº. 17

ACTITUD PROACTIVA

17º. En estos tiempos que corren debo aprovechar, al máximo de mis posibilidades, los precios altos de los minerales y la oferta de trabajo en la minería, para estabilizarme sobre la base de una mayor tecnificación en mi trabajo.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	113	89	14	11	127	100
Educación Secundaria	816	94	51	6	867	100
Educación Técnica	166	94	11	6	177	100
Educación Superior	29	100	0	0	29	100
Total de Trabajadores	1124	94	76	6	1200	100

Cuadro Nº. 18

ACTITUD FATALISTA

18º. Los accidentes de trabajo no son el fruto de la fatalidad de la vida, la mala suerte personal, la poderosa mano de Dios, el destino con el que venimos al mundo y/o la maldición de una mente diabólica.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Positiva		Respuesta Negativa		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	25	20	101	80	126	100
Educación Secundaria	248	29	619	71	867	100
Educación Técnica	90	50	89	50	179	100
Educación Superior	23	74	8	26	31	100
Total de Trabajadores	386	32	817	68	1203	100

Cuadro Nº. 19

PLANIFICACIÓN FAMILIAR

19º. Necesariamente debo tener todos los hijos que me envía Dios al mundo, dejando de lado las falsas ideas sobre el control de la natalidad, la planificación familiar y la paternidad responsable.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	55	43	72	57	127	100
Educación Secundaria	141	16	715	84	856	100
Educación Técnica	7	4	170	96	177	100
Educación Superior	1	3	30	97	31	100
Total de Trabajadores	204	17	987	83	1191	100

Cuadro Nº. 20

ACTITUD MACHISTA

20º. En mi hogar únicamente mando yo porque yo soy el único que trae el dinero. Esto significa que mi mujer y mis hijos deben obedecerme sin discutir nada de lo que yo mismo pueda disponer y ordenar.

NIVELES EDUCATIVOS	Respuesta Negativa		Respuesta Positiva		Total de Trabajadores	
	VERDADERO		FALSO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Educación Primaria	23	18	106	82	129	100
Educación Secundaria	43	5	837	95	880	100
Educación Técnica	2	1	176	99	178	100
Educación Superior	0	0	31	100	31	100
Total de Trabajadores	68	8	1150	92	1218	100

Apéndice Nº. 7

Paradigmas mentales de trabajadores mineros

(Cruce de cuadros de resultados de trabajadores de todos los niveles ocupacionales.)

Cuadro Nº. 1

CAMBIO PERSONAL Y ACTITUD FATALISTA

(Combinación de los Cuadros Nº. 1 y Nº. 18.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		18º. Los accidentes de trabajo no son el fruto de la fatalidad de la vida, la mala suerte personal, la poderosa mano de Dios, el destino con el que venimos al mundo y/o la maldición de una mente diabólica.		
		Respuesta Negativa FALSO	Respuesta Positiva VERDADERO	Total de Trabajadores
1º. El cambio es una constante en la vida que siempre debo considerar. Sin embargo, esto no significa que yo mismo deba de cambiar para poder potenciar mi propio desarrollo personal.	Respuesta Negativa VERDADERO	563	142	705
	Respuesta Positiva FALSO	293	385	678
	Total de Trabajadores	856	527	1383

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
196.8	1	0.01	Si existe diferencia significativa. [40]

[40] En este caso particular, desde una óptica estadística, "*si existe diferencia estadística*" quiere decir que se rechaza la hipótesis nula o de respuestas iguales; y, consecuentemente, se verifica que existe dependencia o que están relacionadas las variables consideradas. Así pues, las variables en cuestión en este cuadro si se encuentran asociadas; y, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En otro caso, "*no existe diferencia estadística*" significa que se acepta la hipótesis nula o de respuestas iguales; y, en consecuencia, se comprueba que existe independencia o que no están relacionadas las variables consideradas.

Cuadro Nº. 2

APTITUD DE APRENDIZAJE Y PLANEAMIENTO DE VIDA

(Combinación de los Cuadros Nº. 2 y Nº. 5.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		5º. Yo puedo y debo elegir con inteligencia, creatividad e integridad mis propios objetivos de vida. Realmente lo que tenga en mi mente es lo que va a mover mi futuro.		
		Respuesta Negativa FALSO	Respuesta Positiva VERDADERO	Total de Trabajadores
2º. El mundo en el que hoy vivimos ha cambiado y seguirá cambiando siempre. Entonces es muy importante la capacidad que pueda tener para aprender los nuevos conocimientos.	Respuesta Positiva VERDADERO	26	1364	1390
	Respuesta Negativa FALSO	3	25	28
	Total de Trabajadores	29	1389	1418

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
10.7	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 3

ACTITUD REACTIVA Y LIDERAZGO PERSONAL

(Combinación de los Cuadros Nº. 3 y Nº. 4.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		4º. Yo soy responsable de mi vida, mi desarrollo y mi futuro. Sin embargo, esto no tiene nada que ver con mi liderazgo personal sino tan solo con la suerte que pueda tener en la vida.		
		Respuesta Positiva FALSO	Respuesta Negativa VERDADERO	Total de Trabajadores
3º. Yo soy así, siempre he sido así, y siempre seré así. Así pues, si quieren que yo cambie, primero deben cambiar todas las personas que me rodean.	Respuesta Negativa VERDADERO	20	33	53
	Respuesta Positiva FALSO	1220	149	1369
	Total de Trabajadores	1240	182	1422

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
120.7	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 4

ACTITUD REACTIVA Y ACTITUD FATALISTA

(Combinación de los Cuadros Nº. 3 y Nº. 12.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		12º. Cada persona viene al mundo con su propio destino y su suerte ya definida; en consecuencia, hay que saber conformarse con lo que a cada cual le toca vivir en este mundo de Dios.		
		Respuesta Positiva FALSO	Respuesta Negativa VERDADERO	Total de Trabajadores
3º. Yo soy así, siempre he sido así, y siempre seré así. Así pues, si quieren que yo cambie, primero deben cambiar todas las personas que me rodean.	Respuesta Negativa VERDADERO	30	23	53
	Respuesta Positiva FALSO	1290	84	1374
	Total de Trabajadores	1320	107	1427

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
102.3	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 5

LIDERAZGO PERSONAL Y PLANEAMIENTO DE VIDA

(Combinación de los Cuadros Nº. 4 y Nº. 14.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		14º. Cada año que pasa es exactamente igual que los años anteriores y los demás años que vendrán. En consecuencia, no tiene ningún sentido planificar lo que deba hacerse el día de mañana.		
		Respuesta Negativa VERDADERO	Respuesta Positiva FALSO	Total de Trabajadores
4º. Yo soy responsable de mi vida, mi desarrollo y mi futuro. Sin embargo, esto no tiene nada que ver con mi liderazgo personal sino tan solo con la suerte que pueda tener en la vida.	Respuesta Positiva FALSO	98	1134	1232
	Respuesta Negativa VERDADERO	60	123	183
	Total de Trabajadores	158	1257	1415

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
99.1	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 6

LIDERAZGO PERSONAL Y LIDERAZGO INTERPERSONAL

(Combinación de los Cuadros Nº. 4 y Nº. 16.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		16º. Ahora debo aprender a soportar con hombría todas las "puteadas" que me den mis supervisores. Después, cuando yo mismo sea supervisor, ya me tocará a mí mismo "putear" a mi gente para que hagan bien las cosas que tienen que hacer.		
		Respuesta Negativa VERDADERO	Respuesta Positiva FALSO	Total de Trabajadores
4º. Yo soy responsable de mi vida, mi desarrollo y mi futuro. Sin embargo, esto no tiene nada que ver con mi liderazgo personal sino tan solo con la suerte que pueda tener en la vida.	Respuesta Positiva FALSO	80	1152	1232
	Respuesta Negativa VERDADERO	51	134	185
	Total de Trabajadores	131	1286	1417

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
85.1	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 7

PLANEAMIENTO DE VIDA Y ACTITUD FATALISTA

(Combinación de los Cuadros Nº. 5 y Nº. 12.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		12º. Cada persona viene al mundo con su propio destino y su suerte ya definida; en consecuencia, hay que saber conformarse con lo que a cada cual le toca vivir en este mundo de Dios.		
		Respuesta Negativa VERDADERO	Respuesta Positiva FALSO	Total de Trabajadores
5º. Yo puedo y debo elegir con inteligencia, creatividad e integridad mis propios objetivos de vida. Realmente lo que tenga en mi mente es lo que va a mover mi futuro.	Respuesta Negativa FALSO	5	24	29
	Respuesta Positiva VERDADERO	104	1285	1389
	Total de Trabajadores	109	1309	1418

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
3.81	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 8

ACTITUD DE APRENDIZAJE

(Combinación de los Cuadros Nº. 6 y Nº. 8.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		8º. La formación técnica es necesaria para los supervisores, en especial para los profesionales, pero también para los técnicos y los obreros mineros.		
		Respuesta Positiva VERDADERO	Respuesta Negativa FALSO	Total de Trabajadores
6º. Si lo pienso bien, llego a la conclusión que la lectura no es necesaria para adquirir los nuevos aprendizajes que son aplicables en el trabajo minero.	Respuesta Positiva FALSO	1202	67	1269
	Respuesta Negativa VERDADERO	119	19	138
	Total de Trabajadores	1321	86	1407

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
15.6	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 9

ACTITUD DE APRENDIZAJE

(Combinación de los Cuadros Nº. 7 y Nº. 9.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		9º. La lectura y el estudio solo pueden ser de mucha utilidad para mis hijos, puesto que deseo apoyarlos para que sean profesionales y técnicos, pero no para mí a estas alturas de mi vida.		
		Respuesta Negativa VERDADERO	Respuesta Positiva FALSO	Total de Trabajadores
7º. El trabajo minero tiene aspectos que son prácticos, pero también tiene aspectos que son teóricos. En consecuencia, es importante que los obreros mineros adquieran una adecuada formación técnica especializada en minería.	Respuesta Negativa FALSO	25	16	41
	Respuesta Positiva VERDADERO	249	1134	1383
	Total de Trabajadores	274	1150	1424

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
47.3	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 10

ACTITUD DE APRENDIZAJE

(Combinación de los Cuadros Nº. 10 y Nº. 11.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		11º. Mis días de descanso (sistemas 6 x 1, 14 x 7 ó 10 x 4), son para que yo mismo pueda "descansar a pierna suelta". Sin embargo, podría sacrificar uno o más días de mi merecido descanso para dedicarme al estudio y así poder progresar en mi trabajo.		
		Respuesta Positiva VERDADERO	Respuesta Negativa FALSO	Total de Trabajadores
10º. Mi empresa debe pagarme la totalidad de mis estudios (100%); puesto que yo mismo no estoy dispuesto a gastar un solo centavo en mi propia educación. Así pues, si quieren que estudie, entonces que me paguen todos mis estudios.	Respuesta Positiva FALSO	1189	180	1369
	Respuesta Negativa VERDADERO	31	10	41
	Total de Trabajadores	1220	190	1410

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
4.3	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 11

ACTITUD FATALISTA Y ACTITUD REACTIVA

(Combinación de los Cuadros Nº. 12 y Nº. 13.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		13º. El trabajador minero vive día por día su vida; por lo tanto, no es necesario planificar las actividades futuras. Resulta preferible dejar todo en manos de Dios y así veremos lo que pueda suceder más adelante.		
		Respuesta Negativa VERDADERO	Respuesta Positiva FALSO	Total de Trabajadores
12º. Cada persona viene al mundo con su propio destino y su suerte ya definida; en consecuencia, hay que saber conformarse con lo que a cada cual le toca vivir en este mundo de Dios.	Respuesta Positiva FALSO	46	1272	1318
	Respuesta Negativa VERDADERO	47	58	105
	Total de Trabajadores	93	1330	1423

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
271.2	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 12

LIDERAZGO PERSONAL Y ACTITUD PROACTIVA

(Combinación de los Cuadros Nº. 15 y Nº. 17.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		17º. En estos tiempos que corren debo aprovechar, al máximo de mis posibilidades, los precios altos de los minerales y la oferta de trabajo en la minería, para estabilizarme sobre la base de una mayor tecnificación en mi trabajo.		
		Respuesta Positiva VERDADERO	Respuesta Negativa FALSO	Total de Trabajadores
15º. Mi trabajo en la empresa minera es sumamente importante; por lo tanto, siempre debo trabajar lo mejor que pueda para diferenciarme en mi empresa por mi efectividad, calidad y seguridad.	Respuesta Negativa FALSO	8	4	12
	Respuesta Positiva VERDADERO	1316	79	1395
	Total de Trabajadores	1324	83	1407

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
16.41	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 13

LIDERAZGO PERSONAL Y ACTITUD FATALISTA

(Combinación de los Cuadros Nº. 16 y Nº. 18.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		18º. Los accidentes de trabajo no son el fruto de la fatalidad de la vida, la mala suerte personal, la poderosa mano de Dios, el destino con el que venimos al mundo y/o la maldición de una mente diabólica.		
		Respuesta Positiva VERDADERO	Respuesta Negativa FALSO	Total de Trabajadores
16º. Ahora debo aprender a soportar con hombría todas las "puteadas" que me den mis supervisores. Después, cuando yo mismo sea supervisor, ya me tocará a mí mismo "putear" a mi gente para que hagan bien las cosas que tienen que hacer.	Respuesta Positiva FALSO	495	784	1279
	Respuesta Negativa VERDADERO	39	91	130
	Total de Trabajadores	534	875	1409

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
3.8	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Cuadro Nº. 14

PLANIFICACIÓN FAMILIAR Y ACTITUD MACHISTA

(Combinación de los Cuadros Nº. 19 y Nº. 20.)

TRABAJADORES MINEROS NIVEL EDUCATIVO Primaria, Secundaria, Técnico y Superior		20º. En mi hogar únicamente mando yo porque yo soy el único que trae el dinero. Esto significa que mi mujer y mis hijos deben obedecerme sin discutir nada de lo que yo mismo pueda disponer y ordenar.		
		Respuesta Negativa VERDADERO	Respuesta Positiva FALSO	Total de Trabajadores
19º. Necesariamente debo tener todos los hijos que me envíe Dios al mundo, dejando de lado las falsas ideas sobre el control de la natalidad, la planificación familiar y la paternidad responsable.	Respuesta Positiva FALSO	19	1181	1200
	Respuesta Negativa VERDADERO	46	158	204
	Total de Trabajadores	65	1339	1404

Chi Cuadrado	Grados de Libertad	P Probabilidad	Significado Estadístico
173.6	1	0.01	Si existe diferencia significativa.

Apéndice Nº. 8

Educación básica de obreros en la mediana minería [41]

Durante la ejecución del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal - Quinto Módulo: Liderazgo Personal y Prevención (abril a junio del 2006), en una empresa de la mediana minería, recomendé, de manera particularmente insistente con los trabajadores participantes, que leyeran el libro de Stephen R. Covey: *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. La revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*, publicado por la Editorial Paidós. Expliqué que en el próximo evento formativo, los trabajadores podrían obtener una mayor y mejor comprensión del Sexto Módulo: Liderazgo Interpersonal y Prevención, si dedicaban el tiempo necesario para leer el libro. Pues bien, al iniciar cada una de las sesiones del Sexto Módulo (noviembre y diciembre del 2006), pregunté a los participantes quiénes habían leído el antedicho libro.

Las respuestas a mi pregunta fueron desalentadoras, puesto que solamente 10 personas de 1533 participantes revelaron que habían leído el libro de Stephen Covey en su integridad. Quiere decir esto que solamente 0.6% de las personas leyeron el libro de Covey. Esta es, pues, la patética realidad del hábito de la lectura en una de las Unidades Mineras que suelo visitar en forma periódica.

La mayoría absoluta de trabajadores mineros carece del hábito de la lectura, así como también resulta muy preocupante advertir que tampoco consideran necesario adquirir este hábito para enriquecer con nuevos conocimientos técnicos la calidad de su propio trabajo. Afirmo, pues, que la mayoría absoluta de los trabajadores mineros comprueban un alarmante desinterés por la lectura.

Sobre el tema de la lectura y cultura, el Instituto de Opinión Pública - IOP, Pontificia Universidad Católica del Perú, publicó una interesante encuesta en Lima Metropolitana: *Estado de la opinión pública: Libros y cultura.* Pues bien, en una muestra de 455 personas entrevistadas, representativa de personas mayores de 18 años de edad y habitantes de 31 distritos de Lima Metropolitana, se conoce que solo el 10% de las personas lee libros todos los días, 77% lo hace con diversa frecuencia, 12% no lo hace nunca y 1% no precisa. En

[41] Algunos de los temas tratados en este último apéndice pueden ser ampliados y mejor comprendidos a la luz de planteamientos políticos, económicos y sociales globales, tal como los explicados por Oswaldo de Rivero en su obra *El mito del desarrollo.* Oswaldo de Rivero (1998). *El mito del desarrollo. Los países inviables en el siglo XXI.* Lima. Mosca Azul Editores. Primera edición.

esta misma encuesta, 84% responde que consulta información por Internet sobre temas relativos a sus estudios y/o trabajo, 14% que no lo hace y el 2% no precisa. A tenor de estos resultados es evidente que Internet está ganando un importante espacio como instrumento de información, además de ser un recurso útil para otros fines. [42]

Mis diversas intervenciones profesionales durante los años 1996 a 2008, en el marco de mis Seminarios de Prevención y Desarrollo Personal, con trabajadores mineros de diversas empresas principales y empresas especializadas, así como también de estudiantes de educación secundaria, me permiten plantear las siguientes consideraciones:

1°. CALIDAD EDUCATIVA BÁSICA DE OBREROS MINEROS. [43]

La deficiente calidad educativa básica que han recibido los trabajadores obreros mineros en sus localidades de origen -pueblos y comunidades andinas pobres, marginadas y excluidas-, se evidencia en que éstos, en su mayoría, egresan del sistema educativo formal sin haber adquirido en grado suficiente las competencias educativas básicas. Así pues, comprueban verbalización pobre y estereotipada; déficit de lectura y pobre comprensión de la misma; ortografía, caligrafía y redacción plagada de errores; limitado razonamiento verbal, numérico y abstracto; desinterés por el aprendizaje de nuevos conocimientos; desconocimiento y desmotivación por la investigación; y, adicionalmente, ausencia de un mayor compromiso con su superación personal. Por lo que puede observarse, los trabajadores mineros comprueban un nivel educativo básico limitado, al mismo tiempo que emplean argumentos poco creíbles para justificar un estilo de vida reactivo frente a su propia educación.

La conclusión más obvia que fluye es que las diferencias educativas del presente son las que sustentarán y ahondarán las diferencias económicas y sociales del futuro. Propiamente este grave problema educativo del presente es el efecto de erradas

[42] Consúltese la siguiente dirección electrónica:
http://www.pucp.edu.pe/iop/files/abr_07_Libros_Cultura.pdf

[43] En la Declaración Conjunta, formulada en la 4ta. Reunión de Ministros de Educación de APEC, http://www.apec2008.org.pe/pdf/declaraciones/Declaracion-Ministerial.aspx, se declara que la Red de Educación - EDNET, " . . . *reconoce el hecho de que los trabajadores necesitan alcanzar los niveles más altos que integran las competencias clave del siglo XXI, como por ejemplo, pensamiento crítico, creatividad, trabajo en equipo, y auto-aprendizaje, tan necesarias para tener éxito en todos los aspectos de la vida, más allá de la fuerza laboral, como individuo, miembro de una familia, miembro de una comunidad y ciudadano del mundo*".

decisiones políticas gubernamentales, y como tal su resolución más efectiva lo será también en el ámbito de las políticas educativas de Estado.

2º. CALIDAD EDUCATIVA BÁSICA DE ESTUDIANTES. [44]

En el marco del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, invité a estudiantes de 4º. y 5º. años de Educación Secundaria (septiembre 2006), en su mayoría hijos de obreros mineros, procedentes de un centro educativo público, localizado en un campamento minero, a que participaran del Tercer Módulo: Planeamiento Estratégico Personal. Esta interesante experiencia me permitió arribar a las siguientes conclusiones:

1. Los estudiantes carecen en absoluto de una apropiada decisión vocacional, lo que resulta explicable por cuanto ningún docente de la institución educativa se encuentra preparado en la especialidad de consejería vocacional.

2. Los estudiantes no han desarrollado el hábito de la lectura, incluso algunos discentes silabean al leer, así como tampoco han aprendido la técnica de la lectura silenciosa.

3. Los estudiantes no tienen hábitos de estudios que puedan aplicar con autodisciplina día por día en sus actividades escolares.

4. Los estudiantes desconocen la experiencia de la investigación mediante los recursos de la Internet (red de redes), puesto que solo en forma muy limitada han aprendido los fundamentos de la computación mediante ordenadores y programas obsoletos de su centro educativo.

5. Los estudiantes comprueban un nivel educativo y cultural bastante limitado. Al preguntarles al suscrito si conocían la riqueza de la música clásica y sus autores (Mozart, Chopin, Beethoven, etc.), algunos estudiantes llegaron al extremo de confundir esta música con la denominada *música chicha*.

[44] En el tercer punto de esta Declaración Conjunta, se formula lo siguiente: "*Reconocemos que la Educación de Calidad para Todos es nuestro objetivo común y, por lo tanto, hemos declarado el tema de nuestra reunión como "Educación de Calidad para Todos: Alcanzar las Competencias y Habilidades para el Siglo XXI". Nuestra mirada está puesta en garantizar que todos nuestros estudiantes reciban una educación de calidad que les permita ayudar a cerrar la brecha económica en nuestras Economías y en toda la región Asia-Pacífico, así como a mejorar la calidad de vida de nuestros ciudadanos, permitiéndoles gozar de los beneficios de la globalización y de la integración económica de la Región*".

6. Los estudiantes formulan planes de estudios a futuro que no tienen asidero en la realidad sino tan solo en ilusiones o fantasías.

7. Los estudiantes han desarrollo una mentalidad conformista, pasiva y dependiente, lo cual no constituye sino la herencia psicológica y cultural que han recibido de sus padres en un medio social caracterizado por la cultura de la pobreza.

8. Los estudiantes carecen de un firme sentido de superación personal y mejoramiento continuo.

9. Los estudiantes comprueban una verbalización limitada y estereotipada, no han enriquecido su vocabulario con la lectura, reflejando también una limitada capacidad de abstracción.

10. Los estudiantes tienen un limitado desarrollo de liderazgo personal y rasgos de personalidad asociados a la cultura de la pobreza. Así pues, demuestran temor al propio futuro, inseguridad personal y desconfianza en las personas que los rodean.

3º. HÁBITO DE LA LECTURA. [45] [46]

Los obreros mineros, en una proporción mayoritaria, a través de su formación educativa escolarizada, no han logrado aprender y desarrollar el hábito de la lectura. Así pues, carecen de hábitos de estudio y aprendizaje que puedan aplicar con autodisciplina día por día en sus actividades laborales. Puede señalarse que incluso determinados trabajadores mineros, con nivel de educación primaria y secundaria, solo pueden leer vocalizando o pronunciando las palabras en voz alta al no haber

[45] En una entrevista que el diario La República realizara a Mario Vargas Llosa, publicada el 16 de marzo del 2008, se le pregunta: *¿Qué impresión le da saber que el Perú está en último lugar como país lector?* Responde el escritor: *Me da mucha pena, me parece que es un reflejo de la pésima educación que hay en el Perú y no solamente me refiero a los colegios donde no se enseña a leer a los niños sino a las familias, porque tampoco hay libros, los padres tampoco leen y si uno vive en una casa donde nadie lee pues es muy difícil que los niños resulten lectores. Es un fenómeno que preocupa. La falta de cultura literaria para un país merma muchísimo la libertad porque hace que la gente sea mucho menos crítica.* En la Décimotercera Feria Internacional del Libro - FIL, Mario Vargas Llosa manifestó, según publica el diario El Comercio, en su edición del 4 de agosto del 2008, que "*Leer es la manera más rica de vivir*".

46 Con el propósito de incentivar la lectura en los niños, la Biblioteca Nacional del Perú - BNP, en marzo del 2007, puso en escena la obra teatral Somos libros, leámoslos siempre, a cargo de la Asociación Cultural Waytay que dirige Javier Maraví. Este año nuevamente la BNP ha puesto en escena El niño que cayó dentro de un libro, con la dirección de David Carrillo. Ambas son obras teatrales destinadas a promover la lectura; ciertamente son pequeños esfuerzos que, a no dudarlo, van sumando voluntades.

aprendido la técnica de la lectura silenciosa (aproximadamente la tercera parte de éstos). A partir de mi experiencia de trabajo de más una década en la minería, estimo que el 95 % de los obreros mineros carecen del hábito de la lectura.

Las actividades formativas que implican evaluación educativa les causan estrés, tanto así que al ser despedidos personalmente del Seminario estrechándoles sus manos, puede estimarse que la tercera parte de los trabajadores tienen sus manos humedecidas por su propio sudor. En ambientes de baja temperatura la razón por la que sudan las manos de los servidores es a causa de la tensión que les provoca la propia evaluación al sentirse inseguros.

Por estas razones, se requiere motivar en forma intensiva y permanente el hábito de la lectura entre todos los trabajadores de las empresas mineras, por cuanto la mayoría absoluta de éstos carecen de este hábito, y no son pocos precisamente los servidores de las empresas principales y empresas especializadas que están en camino de convertirse en *analfabetos funcionales*.

También es importante crear y administrar la *Biblioteca Empresarial* en las empresas mineras para beneficio de todos los trabajadores mineros, lo cual es sumamente recomendable porque la mayoría absoluta de los servidores tienen pocas oportunidades de mantenerse actualizados en sus competencias profesionales y técnicas.

4º. ANALFABETISMO INFORMÁTICO.

Los obreros mineros son, en una proporción muy significativa, *analfabetos informáticos* en pleno siglo XXI, y muchos de los mismos se encuentran en el camino de convertirse en *analfabetos funcionales* por asumir una actitud reactiva frente a la lectura. La mayoría absoluta de los trabajadores mineros carece de conocimientos que les permitan navegar en la Internet, así como también desconocen el increíble mundo de información que existe disponible para todo aquel que sepa navegar en la red mundial. Desde luego que desconociendo lo que es la Internet también ignoran las posibilidades del correo electrónico, el *chateo* y otros programas básicos: procesadores de textos, hojas de cálculo, presentadores, etcétera.

Los trabajadores desconocen también, por mayoría absoluta, la experiencia del aprendizaje, estudio e investigación mediante los recursos de la Internet, puesto que en su formación educativa no les enseñaron los fundamentos de la computación. También creen los servidores que operar una computadora personal - PC es algo que les será muy difícil de aprender, a pesar de que algunas de estas personas cuentan en su propio hogar con una PC que adquirieron para sus hijos. Se hace entonces muy necesario avanzar con pasos firmes en la preparación de los trabajadores mineros en las nuevas tecnologías de la información, para lo cual es imprescindible que éstos aprendan a operar una computadora personal - PC.

En las Unidades Mineras se deberán crear y gestionar cabinas de Internet para usufructo de los trabajadores, por cuanto la mayoría absoluta de éstos son *analfabetos informáticos* en pleno siglo XXI. A partir de mis encuestas realizadas en forma pública, puedo estimar que el 95 % de los obreros mineros son *analfabetos informáticos*.

5º. REPRODUCCIÓN DE LAS DIFERENCIAS SOCIO-ECONÓMICAS. [47]

El sistema educativo institucionalizado en el país reproduce, mantiene y profundiza las significativas diferencias educativas, y, por ende también, sociales y económicas, entre las personas procedentes de diversos estratos socio-económicos. También es un lugar común -y una verdad indiscutible- señalar que la educación formal se encuentra total y absolutamente distanciada de las reales necesidades productivas de las organizaciones empresariales. Esto explica la razón por la cual los estudiantes egresados de la educación primaria y secundaria no tengan consciencia, compromiso y comportamientos de seguridad, productividad y calidad. Al ingresar al mundo del trabajo, son las propias organizaciones empresariales e instituciones sociales las que tienen que formar a sus cuadros de trabajadores en las disciplinas básicas ligadas a la productividad y competitividad. Un ejemplo notable de esta afirmación lo constituye el proyecto en marcha de Certificación Minera, establecido por el Instituto de Seguridad Minera - ISEM. [48]

---

[47] En la Declaración Conjunta, formulada en la 4ta. Reunión de Ministros de Educación de APEC, se declara: "*Reconocemos la necesidad de que nuestros sistemas educativos se esfuercen especialmente para asegurar la equidad y la inclusión social. Todos los estudiantes deben poder desarrollar las Competencias y Capacidades del siglo XXI, sobreponiéndose a las diversas desventajas que de otra manera pueden llevar a un bajo desempeño a lo largo de su vida. Este principio debe ser una prioridad para todas las actividades*".

[48] Gracias a una inteligente iniciativa del Instituto de Seguridad Minera - ISEM, se creó la Certificación Minera que concede una licencia o brevete minero a los trabajadores después de haber aprobado un curso de

6º. CRISIS DE LA EDUCACIÓN NACIONAL.

Los trabajadores obreros mineros en su mayoría no tienen consciencia de que la riqueza de los nuevos aprendizajes técnicos, viviendo en la sociedad del conocimiento, representa un valiosísimo capital intelectual, que marca la diferencia entre lo que hoy se es y lo que se puede llegar a ser mañana. En suma, los obreros mineros reflejan en su dimensión microsocial los graves problemas educativos del país en su dimensión macrosocial. Los medios informativos nacionales, así como también conocidos y respetables líderes de opinión, han abundado, durante los últimos meses del año 2006, sobre la crisis educativa y la carencia del hábito de la lectura en nuestro medio. Es recién ahora que empiezan a observarse algunas iniciativas para revertir la crítica situación de la educación nacional que, sin ningún género de dudas, constituye una gravísima debilidad de la sociedad peruana y un despiadado obstáculo para el desarrollo del país. [49]

7º. VALORES EMPRESARIALES.

Cuando se pregunta a los trabajadores obreros mineros, incluso a trabajadores técnicos y profesionales, respecto de los valores de sus empresas, que forman parte de su cultura organizacional, se evidencia con toda claridad un desconocimiento generalizado. En suma, en la consciencia de los trabajadores mineros los valores expresados en las visiones empresariales propiamente no existen. Lo más desconcertante del caso es que el suscrito tiene que solicitar expresamente a los participantes que escriban los valores de su empresa para que puedan recordarlos, primero, y aplicarlos, después. Así pues -la verdad sea dicha- la mayoría absoluta de los trabajadores carece del mínimo interés para escribir notas de recordación sobre sus valores empresariales durante las actividades formativas en las que participan. Sencillamente, pues, a los trabajadores no les interesa recordar aquello que para ellos mismos carece de significado emocional y contenido social. [50]

Inducción General en Seguridad e Higiene Minera, bajo de la responsabilidad de un entrenador acreditado en el curso *Entrenando al Entrenador.*

[49] Véase el diario El Comercio, edición del 7 de Enero del 2007, páginas 1, 2, 6 y 7.

[50] Durante el primer semestre del 2008, en la ejecución de mi Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, en una empresa de la gran minería nacional, al preguntarles a los trabajadores si conocían cuáles eran los valores definidos por su organización, la mayoría absoluta de participantes permanecía en elocuente silencio.

8º. ROTACIÓN DE PERSONAL.

Los trabajadores obreros mineros por mayoría absoluta no han adoptado una inteligente elección vocacional, situación que resultaba totalmente explicable por cuanto los centros educativos en los que han estudiado la educación básica -con programas educativos oficiales no actualizados y competitivos para los tiempos actuales-, no se los han permitido.

En un escenario social de escasez crónica de empleo, los trabajadores perciben la actividad minera como la más viable e importante posibilidad para escapar de su pobreza de origen. Entonces más que una genuina vocación minera, lo que se manifiesta en los trabajadores es la necesidad imperiosa de ganarse la vida con las propias posibilidades que les ofrece el mercado. Este hecho puede ayudar a explicar, por lo menos en parte, las altas tasas de rotación de trabajadores que se verifican en la industria minera. No son pocos precisamente los casos de aquellos trabajadores mineros que solo desean permanecer en la industria minera el tiempo necesario para capitalizar aquellos recursos que les permitan invertir en sus propios negocios. Sin embargo, se vienen realizando algunos esfuerzos que son dignos de destacar y que apuntan precisamente a tecnificar los nuevos cuadros de la minería, dejándose poco a poco las antiguas prácticas de contratar a todo aquel que se presentase a la empresa porque requería un empleo para poder vivir. [51]

Otra razón por las que se producen las elevadas tasas de rotación de personal se relaciona con la calidad de vida laboral que ofrecen las empresas a sus servidores. Se produce, de manera especial, en los trabajadores de las empresas especializadas, diferencias irreconciliables entre las expectatiovas lavorales y la propia realidad laboral. Un caso extremo es aquello que Lotfi El-Ghandouri en su obra *El despido interior. Cuando nuestra infelicidad laboral nos lleva a convertir nuestro trabajo en una prisión*, señala como el resultado último de un proceso dilatado y complicado de vivencias negativas, hasta el punto de que la diferencia entre las expectativas previas sobre el

[51] Una respuesta inteligente de la sociedad, para formar los nuevos cuadros técnicos que requiere la minería, ha sido la creación del Centro Tecnológico Minero - CETEMIN, donde los estudiantes, bajo un régimen de internado en ocho meses, tienen la oportunidad de estudiar especialidades tecnológicas ligadas al mundo minero, tales como explotación de minas, mantenimiento de equipo pesado, procesamiento de minerales y medio ambiente. Otra institución donde se forman estudiantes durante tres años en carreras tecnológicas ligadas a la minería, es el Centro de Formación Técnica Minera - Universidad Nacional de Ingeniería, en las especialidades de explotación de minas, mantenimiento de equipo pesado y procesamiento y beneficio de minerales. Es indudable que el futuro de la minería necesariamente tiene que estar ligado a la tecnificación de sus nuevos cuadros, dejando en el pasado las antiguas y perjudiciales prácticas de contratación.

trabajo y la realidad laboral es demasiado grande para poder soportarla, generándose sentimientos de desmotivación, desesperanza y derrotismo.

9º. CULTURA DE LA POBREZA.

Los trabajadores obreros mineros tienen rasgos de personalidad asociados a la cultura de la pobreza, además de limitado desarrollo de liderazgo personal y ausencia de compromiso con su propia educación. La mayoría de los obreros mineros carece de un firme sentido de superación personal y espíritu de mejoramiento continuo, demostrando temor al futuro, inseguridad personal y desconfianza interpersonal. El común de los trabajadores muestra un comportamiento conformista, pasivo y dependiente, lo cual constituye una herencia psicológica, social y cultural que han recibido de sus padres en un medio social de pobreza, marginación y exclusión.

Los paradigmas, actitudes y comportamientos de la cultura del subdesarrollo de sus padres se observa reflejado en sus propios modelos de comportamiento, los mismos que se encargan de transmitir a sus hijos. Sin embargo, también es verdad que los trabajadores mineros mantienen muy elevadas expectativas de superación personal para sus hijos por medio de la educación técnica y profesional. Algo que puede constatarse una y otra vez en el trabajador minero es el deseo imperioso de que sus hijos estudien para poder superarse; pero, al mismo tiempo, sienten que la educación es para sus hijos y no propiamente para ellos.

Son precisamente todos estos rasgos personales y sociales los que caracterizan a los trabajadores obreros mineros, los mismos que deberán enfrentar su propio proceso de superación personal y social mediante un impulso sustantivo de su liderazgo personal. Recordemos que el liderazgo personal empieza en la mente humana, por lo cual las acciones formativas de personal debieran orientarse a modificar paradigmas, actitudes y comportamientos de los trabajadores, especialmente los enquistados fuertemente en la cultura del subdesarrollo. La resistencia al cambio será la respuesta más frecuente que se encontrará, pero deberá persistirse con fuerza en este propósito para encontrar los frutos del desarrollo en la propia mente de las personas, con todas las posibilidades y limitaciones propias de un proceso de cambio y desarrollo humano. Una filosofía inteligente de la gestión empresarial será considerar a los trabajadores no propiamente como un recurso de producción sino más bien como un potencial de desarrollo.

Apéndice Nº. 9

Informe de Diagnóstico Psicosocial - II

(Incluye resultados de los trabajadores de todos los niveles ocupacionales.)

1º. INTRODUCCIÓN.

Durante el segundo trimestre del año 2006, en el marco del Quinto Módulo correspondiente al Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, contando con la participación de 1510 trabajadores de una Unidad Minera, adscrita a una empresa de la mediana minería, realice un estudio psicosocial sobre la satisfacción laboral.

2º. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.

El objetivo de la investigación psicosocial es estudiar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad Minera, comparando sus diferencias en función de la variable nivel educativo.

3º. EMPRESA Y POBLACIÓN DE ESTUDIO.

El estudio psicosocial se realiza en una Unidad Minera, adscrita a una empresa de la mediana minería que, a su vez, integra un grupo minero nacional que realiza sus operaciones en la región central del país.

En el caso particular de este estudio, participaron del encuestamiento 1288 trabajadores. Descartamos, después de la aplicación de la encuesta, a 222 trabajadores, por cuanto no completaron debidamente el instrumento. Este trabajo comprometió la participación de trabajadores obreros y empleados, tanto técnicos como profesionales, que asistieron al Quinto Módulo del referido Seminario. [52]

5º. PERFIL SOCIO-LABORAL DE LOS TRABAJADORES.

Los trabajadores mineros participantes del encuestamiento presentan, de acuerdo a la variable nivel educativo, el siguiente perfil socio-laboral. Obsérvese los Cuadros Nº. 1 y Nº. 2.

[52] La naturaleza del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal ha sido debidamente explicada en el Tercer Capítulo de este mismo libro.

Cuadro Nº. 1

PERFIL SOCIO-LABORAL DEL TRABAJADOR MINERO - 2006

Variables	Niveles Educativos [53]	
	Primaria	**Secundaria**
Nº. de Trabajadores	74 personas encuestadas.	904 personas encuestadas.
Sexo	Masculino: 74 (100%). Femenino: 0 (0%).	Masculino: 901 (99.7%). Femenino: 3 (0.3%).
Edad Cronológica	40 años, promedio.	34 años, promedio.
Estado Civil	52 casados (70%); 16 convivientes (22%). 4 solteros (5%). 2 otros (3%).	461 casados (51%). 319 convivientes (35%). 119 solteros (13%). 5 otros (1%).
Hijos	3.7 hijos promedio. Rango: de 0 a 8 hijos.	2.3 hijos promedio. Rango: de 0 a 9 hijos.
Nivel Educativo	Primaria: 1º a 6º años.	Secundaria: 1º a 5º años.
Categoría Laboral	72 obreros (97%); y 2 empleados (3%).	861 obreros (95%); y 43 empleados (5%).
Empresa Principal	27 trabajadores estables y sindicalizados: 36% de la fuerza laboral.	163 trabajadores estables y sindicalizados: 18% de la fuerza laboral.
Empresas Especializadas	47 trabajadores contratados de empresas especializadas: 64% de la fuerza laboral.	741 trabajadores contratados de empresas especializadas: 82% de la fuerza laboral.
Puestos de trabajo	Perforistas: 32 (43%). Operadores de equipos: 15 (20%). Otros puestos: 27 (37%).	Perforistas: 461 (51%). Operadores de equipos: 125 (14%). Otros puestos: 318 (35%).
Participación en los cinco Módulos del Seminario	49 trabajadores (66%).	353 trabajadores (39%).
Rendimiento académico en el Seminario	Calificación promedio: 49.1/100. Desviación típica: 14.6. Rango: 17 a 77.	Calificación promedio: 59.7/100. Desviación típica: 13.6. Rango: 11 a 94.

[53] Ha podido comprobarse que los trabajadores mineros con educación primaria tienen menor movilidad laboral que los trabajadores con educación secundaria.

Cuadro Nº. 2

PERFIL SOCIO-LABORAL DEL TRABAJADOR MINERO - 2006

Variables	Niveles Educativos [54]	
	Técnico	**Superior**
Nº. de Trabajadores	169 personas encuestadas.	141 personas encuestadas.
Sexo	Masculino: 166 (98%). Femenino: 3 (2%).	Masculino: 131 (93%). Femenino: 10 (7%).
Edad Cronológica	32 años, promedio.	35 años, promedio.
Estado Civil	56 casados (33%); 51 convivientes (30%). 62 solteros (37).	71 casados (51%). 23 convivientes (16%). 47 solteros (33%).
Hijos	1.3 hijos promedio. Rango: de 0 a 6 hijos.	1.4 hijos promedio. Rango: de 0 a 9 hijos.
Nivel Educativo	Técnico: 1º a 4º años.	Superior: 1º a 5º años.
Categoría Laboral	120 obreros (71%); y 49 empleados (29%).	114 empleados (81%); Y 27 obreros (19%). y
Empresa Principal	23 trabajadores estables: 14% de la fuerza laboral.	42 trabajadores estables: 30% de la fuerza laboral.
Empresas Especializadas	146 trabajadores contratados de empresas especializadas: 86% de la fuerza laboral.	99 trabajadores contratados de empresas especializadas: 70% de la fuerza laboral.
Puestos de trabajo	Mecánico: 34 (20%). Perforistas: 32 (19%). Electricista: 20 (12%). Otros puestos: 83 (49%)	Jefe de Guardia 19 (14%). Ingeniero Residente: 13 (9%). Otros puestos: 109 (77%).
Participación en los cinco Módulos del Seminario	48 trabajadores (28%).	27 trabajadores (19%).
Rendimiento académico en el Seminario	Calificación promedio: 72.3/100. Desviación típica: 12.9. Rango: 35 a 97.	Calificación promedio: 81.9/100. Desviación típica: 9.2. Rango: 55 a 100.

[54] También ha podido verificarse que los trabajadores mineros con educación superior tienen mayor movilidad laboral que los trabajadores con educación técnica.

6º. PRUEBA DE CONOCIMIENTOS.

Los resultados que lograron los trabajadores mineros en la Prueba de Conocimientos, administrada al término del Quinto Módulo: Liderazgo Personal y Prevención, correspondiente al Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, pueden ser observados en el cuadro y gráfico adjunto.

Cuadro Nº. 3

RESULTADOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS - 2006

RESULTADOS ESTADÍSTICOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS POR NIVELES EDUCATIVOS DE LOS TRABAJADORES [55] [56]

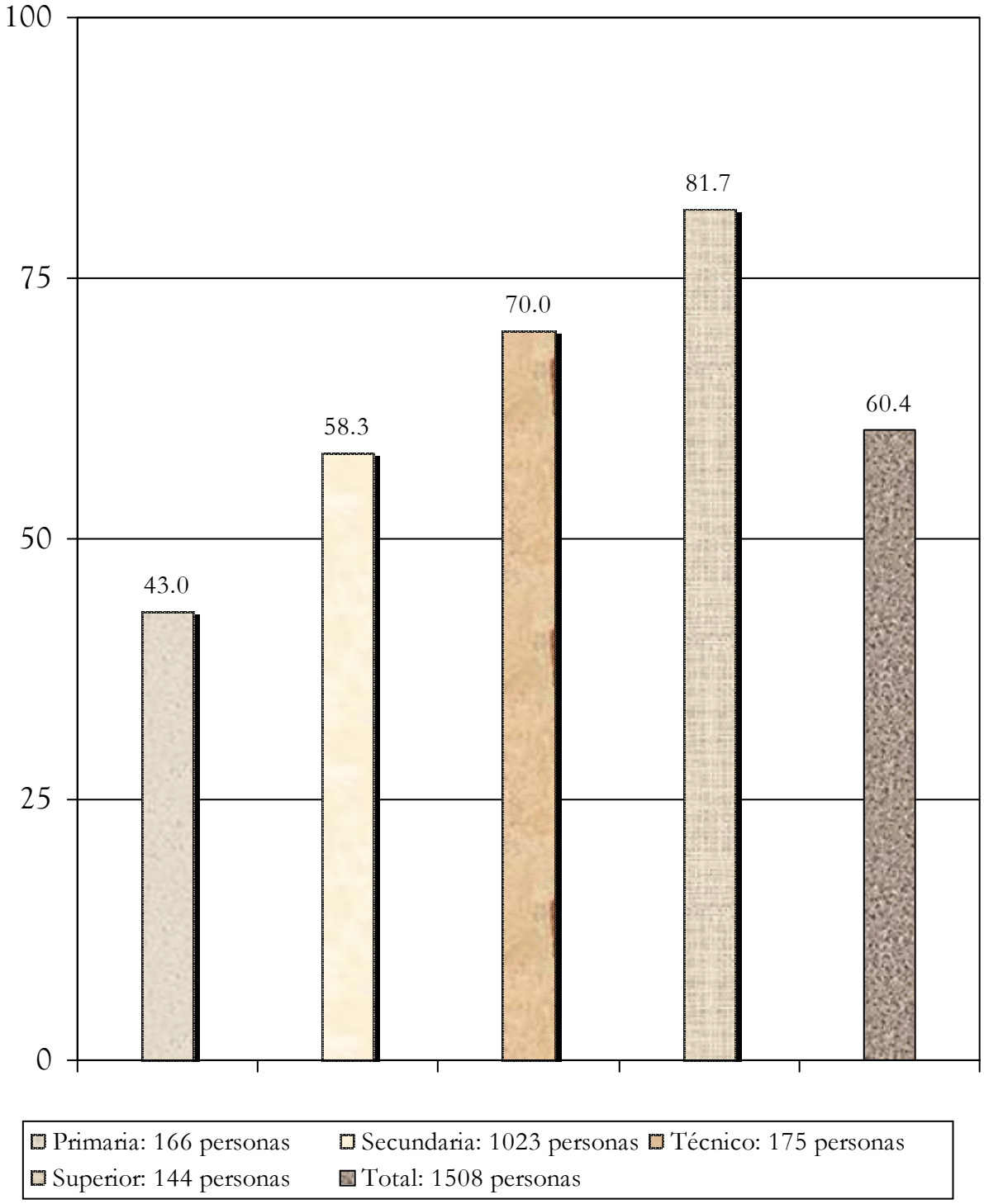
Variables Estadísticas / Niveles Educativos / Trabajadores	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Moda	Promedio o Media	Desviación Típica o Estándar	Primer Cuartil	Segundo Cuartil o Mediana	Tercer Cuartil
Primaria: 166	0.0	77.0	4.0	43.0	15.4	31.0	43.0	54.0
Secundaria: 1023	7.0	94.0	55.0	58.3	14.2	49.0	58.0	69.0
Técnico: 175	35.0	97.0	70.0	72.0	12.9	64.0	74.0	82.0
Superior: 144	52.0	100.0	85.0	81.7	9.5	76.0	82.5	88.0
Total: 1508	0.0	100.0	55.0	60.4	16.9	49.0	61.0	73.0

[55] En el cuadro adjunto considero los resultados logrados por los trabajadores mineros clasificados por niveles educativos. A simple vista puede apreciarse que los trabajadores de nivel educativo superior superan en promedio a los trabajadores de todos los demás niveles educativos. Así también los trabajadores de nivel educativo técnico superan en promedio a los de nivel educativo secundario y primaria. Finalmente, los trabajadores de nivel educativo secundario superan en promedio a los de nivel educativo primario

[56] No se calificaron las Pruebas de Conocimientos de dos trabajadores por cuanto su misma condición de analfabetismo absoluto impidió que pudieran ser evaluados.

Grafico Nº. 1

RESULTADOS EN LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS APLICADA, POR NIVELES EDUCATIVOS Y PROMEDIOS DE LOS TRABAJADORES



En el siguiente cuadro se observa que los trabajadores de mayor nivel educativo superan en promedio en la Prueba de Conocimientos a los trabajadores de menor nivel educativo. La explicación más plausible de este resultado se encuentra en que existe una elevada correlación positiva entre niveles educativos y rendimiento académico. Es decir, pues, a mayor nivel educativo, mayor rendimiento académico; y, por contra, a menor nivel educativo, menor rendimiento académico. Este ha sido un resultado lógicamente consistente observado en todos los Módulos del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal. Por otra parte, en el cuadro adjunto se verifica que todas las diferencias de medias, de acuerdo con el valor de las relaciones críticas (RC), son estadísticamente significativas en el nivel de significación 0.01.

Cuadro Nº. 4

SIGNIFICACIÓN DE LAS DIFERENCIA ENTRE MEDIAS - 2006 [57]

Niveles Educativos / Trabajadores	Primaria		Secundaria		Técnico		Superior	
	M: 3.0	DT: 15.4	M: 58.3	DT: 14.2	M: 72.0	DT: 12.9	M: 81.7	DT: 9.5
Primaria: 166								
Secundaria: 1023	12.0							
Técnico: 175	18.8		12.8					
Superior: 144	27.0		25.8		7.7			

[57] En el cuerpo del cuadro puede observarse que todas las relaciones criticas (RC) superan el valor 2.58; y, por consecuencia, todas las diferencia entre las medias son estadísticamente significativas en el nivel de significación 0.01. Para la obtención de la RC he utilizado como fuente bibliográfica el texto de: Henry E. Garrett (1966). *Estadística en Psicología y Educación*. Buenos Aires. Editorial Paidós. Primera edición.

7º. ESCALA DE BIENESTAR PSICOLÓGICO.

Para poder cumplir con el objetivo previsto administré, en la modalidad colectiva, la Subescala de Bienestar Laboral - Escala de Bienestar Psicológico[58], instrumento psicológico creado por José Sánchez-Canovas. Esta escala se encuentra dividida en cuatro subescalas: 1. Bienestar psicológico subjetivo; 2. Bienestar material; 3. Bienestar laboral; y 4. Bienestar en las relaciones de pareja. Básicamente por razones de tiempo, solamente fue aplicada la Subescala de Bienestar Laboral.

La Subescala de Bienestar Laboral es un instrumento breve que consta de diez preguntas, y que permite evaluar el grado en que el trabajador percibe su propia satisfacción laboral. Tales preguntas son las que aparecen en el siguiente cuadro.

Cuadro Nº. 5

SUBESCALA DE BIENESTAR LABORAL

1	**Mi trabajo es creativo, variado y estimulante.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
2	**Mi trabajo da sentido a mi vida.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
3	**Mi trabajo me exige aprender cosas nuevas.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
4	**Mi trabajo es interesante.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
5	**Mi trabajo es monótono, rutinario, aburrido.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
6	**En mi trabajo he encontrado apoyo y afecto.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
7	**Mi trabajo me ha proporcionado independencia.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
8	**Estoy discriminado(a) en mi trabajo.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
9	**Mi trabajo es lo más importante para mí.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
10	**Disfruto con mi trabajo.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre

[58] Sánchez Canovas, José (1998). *Escala de Bienestar Psicológico - EBP. Manual.* Madrid. TEA Ediciones S.A. Primera edición. Esta escala es distribuida por TEA Ediciones S.A., y puede ser consultada en la siguiente dirección electrónica: http://www.teaediciones.com/

Las características de la aplicación de la Subescala de Bienestar Laboral, son las siguientes: 1. Generalizado: Se aplicó a todos los trabajadores de la Unidad Minera; 2. Confidencial: No se identificó a los participantes encuestados a partir de sus respuestas personales; 3. Colectivo: Se aplicó en grupos de aproximadamente 32 trabajadores promedio; 4. Objetivo: Solo debía responderse a ítems con cinco alternativas de respuestas; 5. Focalizado: Exploró los temas relacionados con la satisfacción laboral; 6. Sencillo: La resolución del instrumento requiere la propia experiencia de vida en el ámbito laboral de los participantes; y 7. Ético: Se respetan los principios de ética profesional en el encuestamiento.

La Subescala de Bienestar Laboral fue aplicada a trabajadores de todos los niveles ocupacionales de la Unidad Minera; sin embargo, fueron descartadas 222 aplicaciones del instrumento que no fueron debidamente completados por los trabajadores, por lo que finalmente se presentan los resultados correspondientes a 1288 trabajadores participantes.

En el cuadro adjunto pueden observarse los coeficientes de correlación lineal generados entre cada uno de los ítems y la sumatoria de los puntajes, obtenidos en los 1288 participantes del Seminario. La mayoría de estos puntajes revela que cada uno de los ítems mide algo diferente y que correlaciona con el puntaje total.

Cuadro N°. 6

INTERCORRELACIONES DE LOS ÍTEMS - 2006

Escala de Bienestar Psicológico - Subescala de Bienestar Laboral

Intercorrelaciones de los ítems [59]

Ítems	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
1	1.00										
2	0.14	1.00									
3	0.06	0.03	1.00								
4	0.10	0.10	0.14	1.00							
5	0.07	0.02	0.07	0.11	1.00						
6	0.20	0.14	0.12	0.03	0.16	1.00					
7	0.16	0.08	0.08	0.02	-0.01	0.16	1.00				
8	0.06	0.08	0.00	0.02	0.25	0.17	0.05	1.00			
9	0.10	0.23	0.09	0.21	-0.02	0.08	0.02	-0.02	1.00		
10	0.15	0.17	0.06	0.11	0.10	0.18	0.14	0.11	0.23	1.00	
Total	0.49	0.43	0.34	0.36	0.42	0.54	0.47	0.42	0.38	0.49	1.00

[59] Los coeficientes de correlación superiores al valor 0.081 son estadísticamente significativos al nivel de significación 0.01. Puede revisarse como fuente bibliográfica el texto de: Henry E. Garrett (1966). *Estadística en Psicología y Educación.* Buenos Aires. Editorial Paidós. Primera edición.

8º. ADMINISTRACIÓN DE LA SUBESCALA DE BIENESTAR LABORAL.

En el marco del Quinto Módulo del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, administré la Subescala de Bienestar Laboral - Escala de Bienestar Psicológico a los trabajadores de una Unidad Minera, adscrita a una empresa de la mediana minería. Es necesario señalar aquí que en la Unidad Minera en cuestión se realizaba por quinta vez esta experiencia educacional y motivadora.

La Subescala de Bienestar Laboral fue aplicada a la finalización de cada sesión de trabajo, habiéndose realizado 47 sesiones durante el periodo comprendido en el segundo trimestre del 2006. El promedio de participantes fue 32 personas por sesión, quienes asistieron en dos turnos: matutino, de 7:15 a 11:15 a.m.; y vespertino: de 3:45 a 7:45 p.m.

9º. RESULTADOS.

La formulación del diagnostico psicosocial respecto de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Unidad Minera, requiere observar si las diferencias de medias, obtenidas mediante la aplicación de la Subescala de Bienestar Laboral, entre los trabajadores de los diferentes niveles educativos, difieren entre sí mediante una prueba de significación estadística. Obsérvese los Cuadros Nº. 7 a Nº. 19 inclusive, así como también el Grafico Nº. 2. En los señalados cuadros se ha consignado con negrita aquellas relaciones críticas (RC) que son estadísticamente significativas al nivel 0.01, vale decir aquellas que superan el valor 2.58.

Cuadro N°. 7

MI TRABAJO ES CREATIVO, VARIADO Y ESTIMULANTE

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**1. Mi trabajo es creativo, variado y estimulante.**				
	Nunca 1	Raras veces 2	Algunas veces 3	Con frecuencia 4	Casi siempre 5
Primaria: 74			3.7		
Secundaria: 904			3.8		
Técnica: 169				4.1	
Superior: 141				4.0	
Total de Trabajadores: 1288			3.9		

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 3.7 DT: 0.7	Secundaria M: 3.8 DT: 0.8	Técnica M: 4.1 DT: 1.0	Superior M: 4.0 DT: 0.9
Primaria				
Secundaria	1.17			
Técnica	**3.64**	**3.69**		
Superior	**2.70**	2.49	0.92	

En este cuadro puede observarse -ítem 1: *Mi trabajo es creativo, variado y estimulante*-, que las medias de los trabajadores del nivel educativo primario presentan diferencias estadísticamente significativas al nivel 0.01, al ser comparadas con los trabajadores de nivel educativo técnico y superior. Asimismo, se aprecia una diferencia significativa en este mismo rubro al comparar las medias entre los trabajadores de educación secundaria con los de educación superior.

Cuadro N°. 8

MI TRABAJO DA SENTIDO A MI VIDA

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**2. Mi trabajo da sentido a mi vida.**				
	Nunca 1	Raras veces 2	Algunas veces 3	Con frecuencia 4	Casi siempre 5
Primaria: 74				4.1	
Secundaria: 904				4.3	
Técnica: 169				4.3	
Superior: 141				4.3	
Total de Trabajadores: 1288				4.3	

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 4.1 DT: 0.8	Secundaria M: 4.3 DT: 0.8	Técnica M: 4.3 DT: 0.7	Superior M: 4.3 DT: 0.7
Primaria				
Secundaria	2.07			
Técnica	0.93	1.66		
Superior	1.82	1.55	0.00	

En este cuadro puede apreciarse -ítem 2: *Mi trabajo da sentido a mi vida*-, que las medias de los trabajadores de todos los niveles educativos no presentan diferencias estadísticamente significativas al nivel 0.01.

Cuadro N°. 9

MI TRABAJO ME EXIGE APRENDER COSAS NUEVAS

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**3. Mi trabajo me exige aprender cosas nuevas.**				
	Nunca 1	Raras veces 2	Algunas veces 3	Con frecuencia 4	Casi siempre 5
Primaria: 74				4.2	
Secundaria: 904				4.3	
Técnica: 169				4.3	
Superior: 141				4.2	
Total de Trabajadores: 1288				4.3	

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 4.2 DT: 0.7	Secundaria M: 4.3 DT: 0.7	Técnica M: 4.3 DT: 0.7	Superior M: 4.2 DT 0.7
Primaria				
Secundaria	1.18			
Técnica	1.02	0.00		
Superior	0.00	1.58	1.25	

En este cuadro también puede comprobarse -ítem 3: *Mi trabajo me exige aprender cosas nuevas*-, que las medias de los trabajadores de todos los niveles educativos no presentan diferencias estadísticamente significativas al nivel 0.01.

Cuadro N°. 10

MI TRABAJO ES INTERESANTE

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**4. Mi trabajo es interesante.**				
	Nunca 1	Raras veces 2	Algunas veces 3	Con frecuencia 4	Casi siempre 5
Primaria: 74				4.4	
Secundaria: 904				4.3	
Técnica: 169				4.3	
Superior: 141				4.3	
Total de Trabajadores: 1288				4.3	

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 4.4 DT: 1.1	Secundaria M: 4.3 DT: 0.7	Técnica M: 4.3 DT: 0.6	Superior M: 4.3 DT: 0.7
Primaria				
Secundaria	0.77			
Técnica	0.74	0.00		
Superior	0.71	0.00	0.00	

En este cuadro igualmente puede verificarse -ítem 4: *Mi trabajo es interesante*-, que las medias de los trabajadores de todos los niveles educativos no muestran diferencias estadísticamente significativas al nivel 0.01.

Cuadro N°. 11

MI TRABAJO ES MONÓTONO, RUTINARIO, ABURRIDO

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**5. Mi trabajo es monótono, rutinario, aburrido.**				
	Nunca 5	Raras veces 4	Algunas veces 3	Con frecuencia 2	Casi siempre 1
Primaria: 74			3.8		
Secundaria: 904			3.9		
Técnica: 169			3.9		
Superior: 141		4.0			
Total de Trabajadores: 1288			3.9		

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 3.8 DT: 1.1	Secundaria M: 3.9 DT: 1.0	Técnica M: 3.9 DT: 0.8	Superior M: 4.0 DT: 0.9
Primaria				
Secundaria	0.76			
Técnica	0.70	0.00		
Superior	1.34	1.21	1.02	

En este cuadro, de igual forma, puede advertirse -ítem 5: *Mi trabajo es monótono, rutinario, aburrido*-, que las medias de los trabajadores de todos los niveles educativos no descubren diferencias estadísticamente significativas al nivel 0.01.

Cuadro N°. 12

EN MI TRABAJO HE ENCONTRADO APOYO Y AFECTO

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**6. En mi trabajo he encontrado apoyo y afecto.**				
	Nunca 1	Raras veces 2	Algunas veces 3	Con frecuencia 4	Casi siempre 5
Primaria: 74			3.9		
Secundaria: 904			3.9		
Técnica: 169			3.9		
Superior: 141			3.7		
Total de Trabajadores: 1288			3.9		

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 3.9 DT: 1.2	Secundaria M: 3.9 DT: 1.0	Técnica M: 3.9 DT: 0.9	Superior M: 3.7 DT: 0.8
Primaria				
Secundaria	0.00			
Técnica	0.00	0.00		
Superior	1.29	**2.66**	2.07	

En este cuadro puede observarse -ítem 6: *En mi trabajo he encontrado apoyo y afecto*-, que la media de los trabajadores del nivel educativo secundario tiene una diferencia estadísticamente significativa al nivel 0.01 al ser comparada con la media obtenida por los trabajadores de nivel educativo superior.

Cuadro N°. 13

MI TRABAJO ME HA PROPORCIONADO INDEPENDENCIA

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**7. Mi trabajo me ha proporcionado independencia.**				
	Nunca 1	Raras veces 2	Algunas veces 3	Con frecuencia 4	Casi siempre 5
Primaria: 74			3.5		
Secundaria: 904			3.6		
Técnica: 169			3.8		
Superior: 141				4.0	
Total de Trabajadores: 1288			3.6		

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 3.5 DT: 1.3	Secundaria M: 3.6 DT: 1.2	Técnica M: 3.8 DT: 1.0	Superior M: 4.0 DT: 0.9
Primaria				
Secundaria	0.64			
Técnica	1.77	2.31		
Superior	**2.96**	**4.67**	1.85	

En este cuadro puede apreciarse -ítem 7: *Mi trabajo me ha proporcionado independencia-*, que la media de los trabajadores del nivel educativo primario sí presentan una diferencia estadísticamente significativa al nivel 0.01 al ser comparada con la media de los trabajadores de nivel educativo superior. También se aprecia una diferencia significativa en este mismo rubro al comparar las medias entre los trabajadores de educación secundaria con los de educación superior.

Cuadro N°. 14

ESTOY DISCRIMINADO(A) EN MI TRABAJO

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**8. Estoy discriminado(a) en mi trabajo.**				
	Nunca 5	Raras veces 4	Algunas veces 3	Con frecuencia 2	Casi siempre 1
Primaria: 74			3.9		
Secundaria: 904		4.4			
Técnica: 169		4.4			
Superior: 141		4.5			
Total de Trabajadores: 1288		4.4			

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 3.9 DT: 0.8	Secundaria M: 4.4 DT: 0.9	Técnica M: 4.4 DT: 0.9	Superior M: 4.5 DT: 0.8
Primaria				
Secundaria	**5.12**			
Técnica	**4.31**	0.00		
Superior	**5.22**	1.36	1.04	

En este cuadro puede considerarse -ítem 8: *Estoy discriminado(a) en mi trabajo*-, que la media de los trabajadores del nivel educativo primario sí tienen diferencias estadísticamente significativas al nivel 0.01 al ser comparada con las medias de los trabajadores de nivel educativo secundario, técnico y superior.

Cuadro N°. 15

MI TRABAJO ES LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**9. Mi trabajo es lo más importante para mí.**				
	Nunca 1	Raras veces 2	Algunas veces 3	Con frecuencia 4	Casi siempre 5
Primaria: 74				4.3	
Secundaria: 904				4.4	
Técnica: 169				4.4	
Superior: 141				4.2	
Total de Trabajadores: 1288				4.4	

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 4.3 DT: 0.9	Secundaria M: 4.4 DT: 0.7	Técnica M: 4.4 DT: 0.7	Superior M: 4.2 DT: 0.8
Primaria				
Secundaria	0.93			
Técnica	0.85	0.00		
Superior	0.80	**2.81**	2.31	

En este cuadro puede percibirse -ítem 9: *Mi trabajo es lo más importante para mí*-, que la media de los trabajadores del nivel educativo secundario presenta una diferencia estadísticamente significativa al nivel 0.01 al ser comparada con la media de los trabajadores de nivel educativo superior.

Cuadro N°. 16

DISFRUTO CON MI TRABAJO

Escala de Bienestar Psicológico: Subescala de Bienestar Laboral					
Niveles Educativos / Trabajadores / Promedios	**10. Disfruto con mi trabajo.**				
	Nunca 1	Raras veces 2	Algunas veces 3	Con frecuencia 4	Casi siempre 5
Primaria: 74				4.2	
Secundaria: 904				4.2	
Técnica: 169				4.4	
Superior: 141				4.3	
Total de Trabajadores: 1288				4.2	

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 4.2 DT: 0.9	Secundaria M: 4.2 DT: 0.8	Técnica M: 4.4 DT: 0.7	Superior M: 4.3 DT: 0.6
Primaria				
Secundaria	0.00			
Técnica	1.70	**3.33**		
Superior	0.86	1.75	1.35	

En este cuadro puede apreciarse -ítem 10: *Disfruto con mi trabajo*-, que la media de los trabajadores del nivel educativo secundario presenta una diferencia estadísticamente significativa al nivel 0.01, al ser comparada con la media de los trabajadores de nivel educativo técnico.

Cuadro Nº. 17

RESULTADOS PROMEDIOS GENERALES DE 1288 TRABAJADORES EN LA SUBESCALA DE BIENESTAR LABORAL - 2006

1	**Mi trabajo es creativo, variado y estimulante.**				
	Nunca	Raras veces	**Algunas veces 3.9**	Con frecuencia	Casi siempre
2	**Mi trabajo da sentido a mi vida.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	**Con frecuencia 4.3**	Casi siempre
3	**Mi trabajo me exige aprender cosas nuevas.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	**Con frecuencia 4.3**	Casi siempre
4	**Mi trabajo es interesante.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	**Con frecuencia 4.3**	Casi siempre
5	**Mi trabajo es monótono, rutinario, aburrido.**				
	Nunca	Raras veces	**Algunas veces 3.9**	Con frecuencia	Casi siempre
6	**En mi trabajo he encontrado apoyo y afecto.**				
	Nunca	Raras veces	**Algunas veces 3.9**	Con frecuencia	Casi siempre
7	**Mi trabajo me ha proporcionado independencia.**				
	Nunca	Raras veces	**Algunas veces 3.6**	Con frecuencia	Casi siempre
8	**Estoy discriminado(a) en mi trabajo.**				
	Nunca	**Raras veces 4.4**	Algunas veces	Con frecuencia	Casi siempre
9	**Mi trabajo es lo más importante para mí.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	**Con frecuencia 4.4**	Casi siempre
10	**Disfruto con mi trabajo.**				
	Nunca	Raras veces	Algunas veces	**Con frecuencia 4.2**	Casi siempre

Cuadro Nº. 18

RESULTADOS PROMEDIOS GENERALES DE 1288 TRABAJADORES EN LA SUBESCALA DE BIENESTAR LABORAL - 2006

1	**Mi trabajo es creativo, variado y estimulante.**				
	Primaria: 3.7	Secundaria: 3.8	Técnico: 4.1	Superior: 4.0	Total: 3.9
2	**Mi trabajo da sentido a mi vida.**				
	Primaria: 4.1	Secundaria: 4.3	Técnico: 4.3	Superior: 4.3	Total: 4.3
3	**Mi trabajo me exige aprender cosas nuevas.**				
	Primaria: 4.2	Secundaria: 4.3	Técnico: 4.3	Superior: 4.2	Total: 4.3
4	**Mi trabajo es interesante.**				
	Primaria: 4.4	Secundaria: 4.3	Técnico: 4.3	Superior: 4.3	Total: 4.3
5	**Mi trabajo es monótono, rutinario, aburrido.**				
	Primaria: 3.8	Secundaria: 3.9	Técnico: 3.9	Superior: 4.0	Total: 3.9
6	**En mi trabajo he encontrado apoyo y afecto.**				
	Primaria: 3.9	Secundaria: 3.9	Técnico: 3.9	Superior: 3.7	Total: 3.9
7	**Mi trabajo me ha proporcionado independencia.**				
	Primaria: 3.5	Secundaria: 3.6	Técnico: 3.8	Superior: 4.0	Total: 3.6
8	**Estoy discriminado(a) en mi trabajo.**				
	Primaria: 3.9	Secundaria: 4.4	Técnico: 4.4	Superior: 4.5	Total: 4.4
9	**Mi trabajo es lo más importante para mí.**				
	Primaria: 4.3	Secundaria: 4.4	Técnico: 4.4	Superior: 4.2	Total: 4.4
10	**Disfruto con mi trabajo.**				
	Primaria: 4.2	Secundaria: 4.2	Técnico: 4.4	Superior: 4.4	Total: 4.2

Cuadro N°. 19

RESULTADOS PROMEDIOS GENERALES DE 1288 TRABAJADORES EN LA SUBESCALA DE BIENESTAR LABORAL - 2006

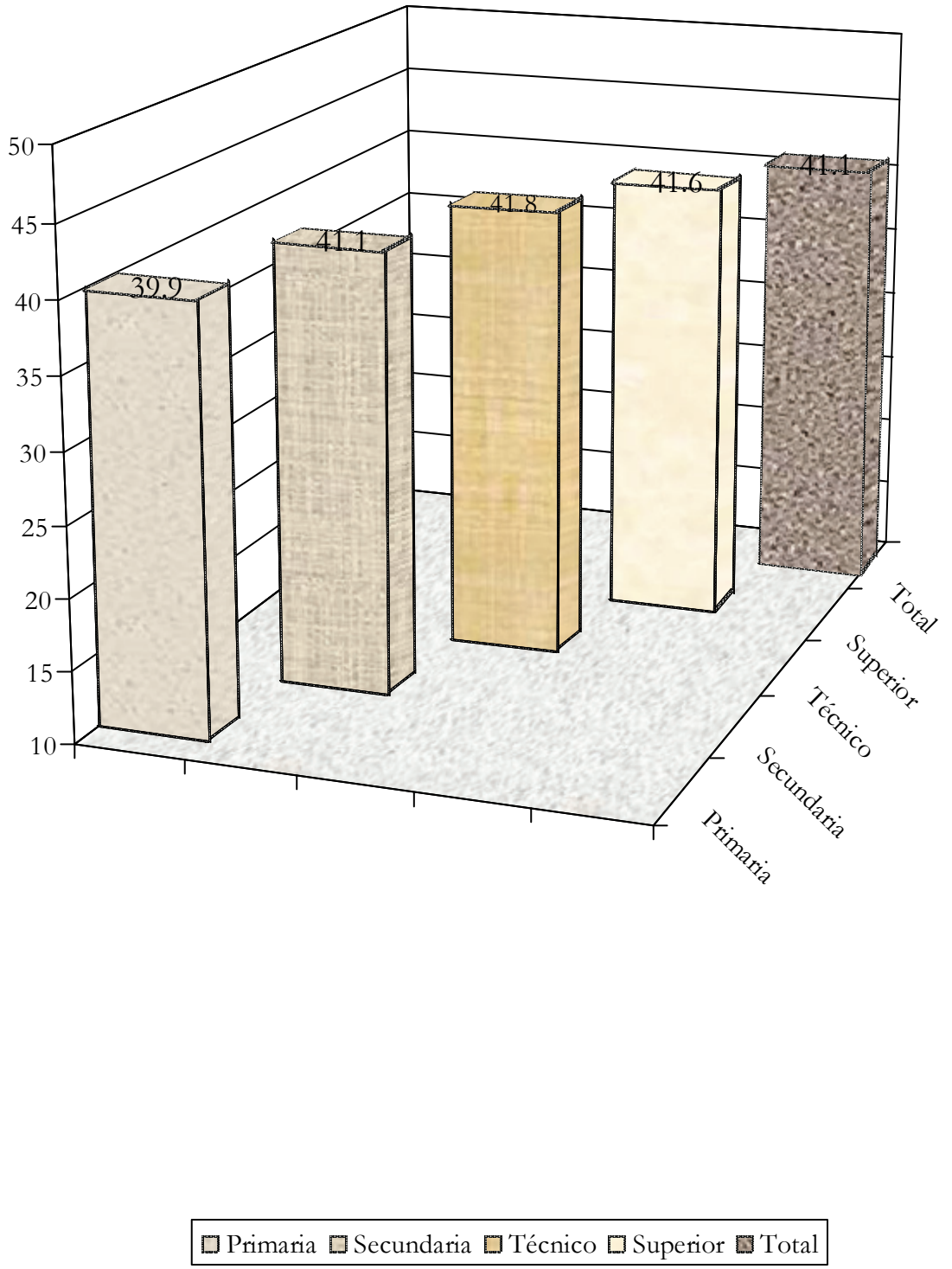
Escala de Bienestar Psicológico					
Niveles Educativos / Trabajadores / Puntajes	**Subescala de Bienestar Laboral** (Incluye los diez ítems.)				
	De 10 a 19 puntos	De 20 a 29 puntos	De 30 a 39 puntos	De 40 a 49 puntos	50 puntos
Primaria: 74			39.9		
Secundaria: 904				41.1	
Técnica: 169				41.8	
Superior: 141				41.6	
Total de Trabajadores: 1288				41.1	

Significación de diferencia entre Medias	Primaria M: 39.9 DT: 4.5	Secundaria M: 41.1 DT: 3.6	Técnica M: 41.8 DT: 3.4	Superior M: 41.6 DT: 4.4
Primaria				
Secundaria	2.24			
Técnica	**3.25**	2.43		
Superior	**2.65**	1.28	0.44	

En este cuadro puede razonarse que la media de los trabajadores del nivel educativo primario tiene diferencias estadísticamente significativas al nivel 0.01 al ser comparada con la medias de los trabajadores de nivel educativo técnico y superior.

Grafico Nº. 2

RESULTADOS PROMEDIOS GENERALES DE LOS TRABAJADORES MINEROS, EN LA SUBESCALA DE BIENESTAR LABORAL



14º. CONCLUSIONES.

Las conclusiones del estudio psicosocial en la Unidad Minera, empleando la Subescala de Bienestar Laboral - Escala de Bienestar Psicológico, son las siguientes:

1. La satisfacción laboral de los trabajadores mineros es moderadamente satisfactoria, con ciertas diferencias en función de los niveles educativos, en la coyuntura del segundo trimestre del año 2006.

2. La diferenciación entre los trabajadores mineros en función de sus niveles educativos es estadísticamente significativa. Así, se comprueba que los trabajadores con nivel educativo primario tienen un grado de satisfacción laboral moderado, en tanto que los trabajadores con nivel educativo técnico y superior tiene un grado de satisfacción laboral moderado con tendencia a elevado. No se han encontrado otras diferencias relevantes o estadísticamente significativas entre los trabajadores de otros niveles educativos.

3. Los trabajadores con educación primaria en comparación a los trabajadores con educación superior tienen más diferencias entre sí que entre los trabajadores de los otros niveles educativos. Así, los trabajadores con educación primaria sienten, en mayor medida que los trabajadores de otros niveles educativos, que su trabajo es menos creativo, variado y estimulante, que no les proporciona la suficiente independencia y que se sienten discriminados.

4. Los trabajadores con educación secundaria, comparándolos con los trabajadores con educación superior, sienten que en su trabajo han encontrado apoyo y afecto y que, además, su trabajo es más importante para ellos mismos. Pero, por contra, los trabajadores con educación superior, en relación a los trabajadores con educación secundaria, sienten que su trabajo le ha proporcionado mayor independencia.

5. Los trabajadores mineros de todos los niveles educativos y categorías ocupacionales con frecuencia sienten que su trabajo da sentido a sus vidas, que les exige aprender cosas nuevas y que es interesante. Sin embargo, también sienten algunas veces que su trabajo resulta monótono, rutinario y aburrido.

15º. DISCUSIÓN.

1. El trabajo humano: Factores extrínsecos e intrínsecos.

Las conclusiones de este estudio psicosocial, comprobadas empíricamente, permiten comprender que el trabajo puede ser percibido desde dos puntos de vista complementarios. El primero son las condiciones objetivas o materiales del trabajo, debiendo entenderse la calidad de vida laboral extrínseca, la misma que hace referencia al bienestar económico (remuneraciones y beneficios económicos), la estabilidad laboral (permanencia en la empresa), el bienestar social (vivienda, alimentación, salud y transportes), la calidad de la supervisión, las relaciones laborales y la seguridad industrial. El segundo son las condiciones subjetivas o intangibles del trabajo, debiendo comprenderse la calidad de vida laboral intrínseca, la misma que dice relación con las relaciones humanas, la capacitación y desarrollo de personal, la evaluación de méritos y la participación laboral. Desde la óptica de la teoría de los dos factores motivacionales de Frederick Herzberg, las condiciones objetivas del trabajo se relacionan con los factores higiénicos y las condiciones subjetivas se vinculan con los factores motivacionales.

2. La Subescala de Bienestar Laboral.

La Subescala de Bienestar Laboral - Escala de Bienestar Psicológico, explora propiamente los factores intrínsecos del trabajo, que desde luego son importantes, pero deja de lado los factores extrínsecos. Claro está que los primeros correlacionan positivamente con los segundos. Por otra parte, los resultados encontrados en la Unidad Minera permiten inferir que los trabajadores se sienten comprometidos con el trabajo en el sentido de que constituye un valiosísimo medio que les permite cumplir con sus objetivos de vida personales y familiares. Esta razón permite comprender que el trabajador minero siente, primero, un mayor compromiso con su familia antes que con su empresa; segundo, que pueda rotar hacia otra empresa que

le ofrezca mejores condiciones de calidad de vida laboral; y tercero, que siente estrés ante la posibilidad de perdida de su trabajo por las consecuencias que le acarrea en su vida personal y familiar.

Es necesario considerar que los resultados que han podido verificarse mediante este estudio psicosocial, lo han sido en una población de estudio que ha participado previamente en cinco Módulos del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal. También es cierto que en esta Unidad Minera se ha producido el fenómeno de la rotación de personal, y que no todos los trabajadores han participado en los Módulos del Seminario; no obstante, son mayoría quienes sí lo han hecho.

En virtud de los resultados encontrados en la Unidad Minera mediante la Subescala de Bienestar Laboral, es recomendable aplicar el instrumento completo -Escala de Bienestar Psicológico-, y correlacionar los resultados con otros instrumentos de diagnóstico psicosocial que exploren aspectos extrínsecos e intrínsecos del trabajo. Esto también sería una medida inteligente de explorar aquello que se denomina moral laboral. Algunos otros instrumentos de diagnóstico psicosocial de suma utilidad, son los siguientes: 1. Clima laboral, de S. Corral y J. Pereña, publicada por TEA Ediciones S.A.; 2. Cuestionario del método de evaluación de factores psicosociales, elaborado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo; y 3. Encuesta Gallup para organizaciones empresariales, publicada por la Organización Gallup. [60]

También sería muy importante que la propia empresa, a la que están adscritas sus Unidades Mineras, se comprometa a preparar su participación en la certificación de la norma SA8000 - Responsabilidad Social. La certificación en esta norma y su auditoría periódica permitiría comprobar el estado de la

[60] Pueden consultarse, entre otras, las siguientes páginas web:
1. Página web de TEA Ediciones S.A. http://www.teaediciones.com/
2. P160gina web del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Ministerio de Trabajo e Inmigración (España).
http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.32fa381e28b6c8a6b5c6b9c350c08a0c/?vgnextoid=25d44a7f8a651110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD
3. Resumen del libro *Primero, rompa todas las reglas* (2000), de Marcus Buckingham y Curt Coffman: http://www.articleset.com/Negocio-en-linea_articles_es_Resumen-del-libro-Primero-romper-todas-las-reglas.htm

gestión en temas relacionados con la salud y seguridad en el trabajo, libertad de asociación y derecho de negociación colectiva, discriminación, medidas disciplinarias, horario de trabajo, remuneración y sistemas de gestión. [61]

3. El clima laboral.

A título referencial puedo señalar que el clima laboral viene siendo estudiado en forma corporativizada en el país por Great Place to Work Institute, participando algunas de las empresas más importantes del medio. El diario El Comercio publicó el 29 de noviembre del 2006, la quinta edición del ranking *Las 25 mejores empresas para trabajar en el Perú*. Este interesante estudio arrojó como resultado que entre los factores que son comunes en las 25 mejores empresas, puede mencionarse que 20 de 25 empresas tienen la sede de su casa matriz en el exterior, que 23 de 25 empresas no tienen sindicatos, que 13 de 25 empresas cuentan con personas discapacitadas entre su personal y que 18 de 25 empresas son de capital mayoritariamente extranjero. Cuando se les consultó a los trabajadores participantes respecto de lo que marca la diferencia, las respuestas fueron las siguientes:

Cuadro N°. 20

LAS 25 MEJORES EMPRESAS PARA TRABAJAR EN EL PERÚ – 2006

SEGÚN GREAT PLACE TO WORK INSTITUTE

	Factores Laborales que marcan la diferencia	Porcentaje
❒	Beneficios para trabajadores y su familia	83%
❒	Los jefes cumplen sus promesas	83%
❒	Involucrar en toma de decisiones	82%
❒	Reconocimiento	78%
❒	Equilibrio entre vida de trabajo y familiar	78%
❒	Autonomía para la toma de decisiones	77%
❒	Pago justo	75%
❒	Capacitación y entrenamiento	75%
❒	Imparcialidad en los ascensos	75%

[61] Puede leerse la norma SA 8000 - Responsabilidad Social, en la siguiente dirección electrónica: http://www.oei.es/salactsi/rtsc8000.pdf

En el año 2007 la lista de las 25 mejores empresas para trabajar en el Perú, son las siguientes: 1. Kimberly Clark Perú; 2. IBM del Perú; 3. Microsoft Perú; 4. Pfizer; 5. J & V Resguardo; 6. 3M Perú; 7. Interbank; 8. Hewlett Packard Perú; 9. Productos Roche; 10. CinePlanet; 11. Interseguro; 12. Hipermercado Tottus; 13. McDonald`s; 14. Telefónica Centros de Cobro; 15. Cetco; 16. Banco Interamericano de Finanzas; 17. Sodimac Perú; 18. Corporación Cormin; 19. British American Tobacco del Perú; 20. Pacífico Seguros; 21. Duke Energy Egenor; 22. Banco de Crédito del Perú; 23. Compañía Peruana de Medios de Pago (VisaNet); 24. Natura Cosméticos; y 25. Lima Tours.

Tal como puede apreciarse en la relación, solo aparece una empresa ligada al ámbito minero, se trata de la Corporación Cormin; no obstante, las más importantes empresas mineras del país no figuran. Valgan verdades, tampoco sabemos cuales son las empresas que han invertido recursos para participar en la encuesta. Sin embargo, se conoce que la Unidad Minera de la que me ocupo participó en la encuesta; pero, tal como era previsible, no alcanzó el puntaje necesario para posicionarse en la lista de las 25 mejores empresas para trabajar en el Perú.

El 5 de junio del 2008, en el marco de la Conferencia Latinoamericana Great Place to Work, celebrada en la ciudad de Monterrey, México, se publicó la quinta lista de las 100 Mejores empresas para trabajar en Latinoamérica. Las empresas del Perú que aparecen en el ranking, son las tres siguientes: 8. Kimberly Clark Perú - Perú; 11. IBM del Perú - Perú; y 13. Microsoft - Perú. Otras empresas del Perú que aparecen en la relación, son las siguientes: 3M - Perú; Cineplanet - Perú; Hewlett Packard - Perú; Hipermercado Tottus - Perú; Interbank - Perú; Interseguro - Perú; J&V Resguardo - Perú; Pfizer - Perú; y Productos Roche - Perú.

En el período comprendido entre 1996 y 1997, contando con la participación de 5,095 trabajadores mineros (90% obreros y 10% empleados y supervisores), pertenecientes a la Empresa Minera del Centro del Perú S.A. - CENTROMIN PERÚ S.A. (antes del proceso de privatización), se administró a los trabajadores de las Unidades Mineras de Cerro de Pasco,

Casapalca Cobriza y San Cristóbal, además de la Fundición y Refinería de La Oroya, una escala de expectativas laborales. Los resultados pueden observarse en el Cuadro Nº. 20.

En el Cuadro Nº. 21 se ofrece la comparación entre los factores laborales que marcan la diferencia en las 25 mejores empresas para trabajar en el Perú - 2006, y las expectativas sobre factores laborales de los trabajadores mineros de CENTROMIN PERÚ S.A. – 1996 - 1997.

Cuadro N°. 20

EXPECTATIVAS SOBRE FACTORES LABORALES DE LOS TRABAJADORES MINEROS DE CENTROMIN PERÚ S.A. – 1996 - 1997 [62]

	Expectativas sobre Factores Laborales	Orden
❒	Oportunidad de progresar técnica y profesionalmente por medio de un programa de capacitación y desarrollo de personal que motive y estimule a los trabajadores.	1
❒	Pleno respeto a la estabilidad en la empresa y, consiguientemente, seguridad de permanencia en mi empleo.	2
❒	Bienestar económico propiciado por aumentos periódicos de remuneraciones, compensatorios del alza del costo de vida, de acuerdo al Índice General de Precios al Consumidor de Lima Metropolitana (tasa de inflación).	3
❒	Buen trato y consideración que me dispensen mis superiores jerárquicos y relaciones laborales positivas con mis superiores y sobrestantes.	4
❒	Apropiadas condiciones de trabajo en las labores y puesta en marcha de un programa integral de seguridad en el centro de trabajo.	5
❒	Cumplimiento de la empresa de sus obligaciones legales (dispositivos gubernamentales) y contractuales (convenios colectivos), para con sus trabajadores.	6
❒	Evaluación de méritos en forma objetiva, honesta y periódica, que sirva para adoptar decisiones racionales y equitativas sobre los trabajadores.	7
❒	Aplicación de un programa de bienestar social con los trabajadores de la empresa y que beneficie, inclusive, a sus familiares.	8
❒	Mantenimiento de relaciones amistosas con mis compañeros de trabajo.	9
❒	Posibilidad de brindar sugerencias y recomendaciones e influir en las decisiones que adopte la empresa y en los niveles que competen y en el área de trabajo.	10

[62] Este trabajo fue presentado en el marco de la XXIII Convención de Ingenieros de Minas del Perú. La ponencia fue expuesta en calidad de trabajo técnico en seguridad por Grimaldo Pérez Portocarrero y Ricardo Vargas Trepaud (1997). *Aplicación de la psicología en la seguridad industrial. La experiencia del PROMOSED en la Empresa Minera del Centro del Perú S.A.* Trabajos técnicos 2: páginas 671 a 680.

Cuadro N°. 21

COMPARACIÓN SOBRE FACTORES LABORALES DE TRABAJADORES

CENTROMIN PERÚ S.A. - 1996 - 1997			Great Place to Work Institute - 2006	
Expectativas sobre Factores Laborales		**Orden**	**Factores Laborales que marcan la diferencia**	**Porcentaje**
❒	Aplicación de un programa de bienestar social con los trabajadores de la empresa y que beneficie, inclusive, a sus familiares.	8	❒ Beneficios para trabajadores y su familia.	83%
❒	Buen trato y consideración que me dispensen mis superiores jerárquicos y relaciones laborales positivas con mis superiores y sobrestantes.	4	❒ Los jefes cumplen sus promesas.	83%
❒	Posibilidad de brindar sugerencias y recomendaciones e influir en las decisiones que adopte la empresa y en los niveles que competen y en el área de trabajo.	10	❒ Involucrar en toma de decisiones.	82%
			❒ Reconocimiento.	78%
			❒ Equilibrio entre vida de trabajo y familiar.	78%
			❒ Autonomía para la toma de decisiones.	77%
❒	Bienestar económico propiciado por aumentos periódicos de remuneraciones, compensatorios del alza del costo de vida, de acuerdo al Índice General de Precios al Consumidor de Lima Metropolitana (tasa de inflación).	3	❒ Pago justo.	75%
❒	Oportunidad de progresar técnica y profesionalmente por medio de un programa de capacitación y desarrollo de personal que motive y estimule a los trabajadores.	1	❒ Capacitación y entrenamiento.	75%
❒	Evaluación de méritos en forma objetiva, honesta y periódica, que sirva para adoptar decisiones racionales y equitativas sobre los trabajadores.	7	❒ Imparcialidad en los ascensos.	75%
❒	Pleno respeto a la estabilidad en la empresa y, consiguientemente, seguridad de permanencia en mi empleo.	2		
❒	Apropiadas condiciones de trabajo en las labores y puesta en marcha de un programa integral de seguridad en el centro de trabajo.	5		
❒	Cumplimiento de la empresa de sus obligaciones legales (dispositivos gubernamentales) y contractuales (convenios colectivos), para con sus trabajadores.	6		
❒	Mantenimiento de relaciones amistosas con mis compañeros de trabajo.	9		

Entre los trabajadores que participaron en ambas encuestas han existido diferencias sociolaborales, como también ha habido desigual calidad de vida laboral de los servidores y diversa coyuntura histórica que atravesaron las empresas. Ciertamente las realidades humanas y sociales son muy desiguales; pero, a pesar de ello, la comparación puede ser interesante para comprender que en los resultados de ambas encuestas existen factores laborales que son muy importantes para todos los trabajadores, tales como las relaciones con la supervisión, la formación de personal y el bienestar económico.

4. Comparaciones mediante la Subescala de Bienestar Laboral.

En el siguiente cuadro, desde el punto de vista de la tendencia central, se observa que la muestra de trabajadores de la Unidad Minera tiene una media más elevada que la muestra de España, siendo tal diferencia estadísticamente significativa en el nivel de significación 0.01. Desde el punto de vista de la variabilidad, se comprueba que la muestra de España tiene una desviación típica más elevada que la muestra de la Unidad Minera, y que esta diferencia también es estadísticamente significativa al nivel 0.01. [63] Así pues, observando los resultados logrados por las dos muestras que han respondido la Subescala de Bienestar Laboral - Escala de Bienestar Psicológico, se verifica que la muestra de la Unidad Minera tiene un promedio más elevado, pero una menor variabilidad; en tanto que la muestra de España tiene un menor promedio, pero una mayor variabilidad.

[63] La diferencia de medias tiene una relación crítica (RC) de 16.3, en tanto que la diferencia de desviaciones típicas tiene una RC de 17.4; siendo ambas diferencias estadísticamente significativas al nivel de significación 0.01. Puede consultarse como fuente bibliográfica el texto de: Henry E. Garrett (1966). *Estadística en Psicología y Educación*. Buenos Aires. Editorial Paidós. Primera edición.

Cuadro N°. 22

COMPARACIÓN DE FACTORES LABORALES

Baremos de la Subescala de Bienestar Laboral - Escala de Bienestar Psicológico		
Percentiles (centiles)	Valencia - España, 1998	Lima - Perú, 2006
	Puntajes pesados	Puntajes pesados
99	49 - 50	49
95	47	47
90	45 - 46	46
80	41 - 42	44
75	40	44
70	39	43
60	37	42
50	35	41
40	33	40
30	30 - 31	40
25	28 - 29	39
20	27 - 27	38
10	21 - 23	36
5	19 - 20	35
1	11	31
Media	34.5	41.1
Desviación típica	8.8	3.8
Muestra	505	1272

BIBLIOGRAFÍA Y FILMOGRAFÍA

La verdad engendra libertad.

A más conocimiento, más verdad y mayor libertad personal.

Pierre Teilhard de Chardin [64]

[64] Pierre Teilhard de Chardin (Auvernia, Francia, 1881 - New York, 1955), sacerdote jesuita, con una amplia y sólida formación científica, desarrolló en sus escritos científicos y filosóficos una muy original visión sobre la evolución humana. En su tiempo las autoridades eclesiásticas impidieron que pudiera divulgar su obra, en los hechos fue obligado a guardar silencio, siendo por esta razón que se le conoce también como el "*jesuita prohibido*". Su producción bibliográfica es amplísima, pero su libro *El fenómeno humano* (1955) es una de las obras más representativas de una genialidad todavía poco comprendida y aún menos valorada.

BIBLIOGRAFÍA Y FILMOGRAFÍA

En esta última parte del libro, primero, comparto una bibliografía básica para poder profundizar en la comprensión de los temas tratados; segundo, explico lo que constituye la Biblioteca Electrónica de Liderazgo, un recurso educativo que contiene una amplísima colección de productos para facilitar el aprendizaje; y, tercero, noticio un hallazgo en la Internet que me ha parecido importante compartir, diez películas que reflejan el mundo de la minería con sus propias luces y sombras.

1°. LECTURAS SELECTAS. [65] [66]

1. Alemany, Carlos (1998). *Relatos para el crecimiento personal*. Bilbao. Colección Serendipity. Editorial Desclée De Brouwer S. A. Cuarta edición.

2. Barker, Joel Arthur (1998). *Paradigmas. El negocio de descubrir el futuro*. Santafé de Bogotá. McGraw-Hill Interamericana S. A. Primera edición.

3. Bennett, William J. (1997). *El libro de las virtudes*. Buenos Aires. Javier Vergara Editor S. A. Primera edición.

4. *Biblia del diario vivir* (1997). E. U. A. Editorial Caribe Inc. Primera edición.

5. *Biblia de Liderazgo. Con notas de John C. Maxwell*. (2004). Editorial Caribe Inc. Nashville, Tennessee. E. U. A. Primera edición.

[65] Una bibliografía más amplia sobre los temas tratados en este trabajo puede ser revisada en mi libro digital: *Proyecto de Vida y Planeamiento Estratégico Personal*, así como también en la Biblioteca Electrónica de Liderazgo.

[66] A título ilustrativo puedo señalar que la novelística sobre la problemática humana y social de la minería peruana es breve, a diferencia de lo que sucede en otras latitudes mineras. Sin embargo, pueden rescatarse algunos títulos como *El tungsteno* (1931), la primigenia novela sobre la minería peruana de César Vallejo Mendoza; *El retoño* (1950), de Julián Huanay; *En la noche infinita* (1965), de Miguel de la Mata; y, recientemente, *Volcán de viento* (2008), de Roberto Rosario Vidal. Desde luego que también se han escrito cuentos, poemas y canciones sobre el mundo de la minería peruana.

6. Boyett, Joseph; Boyett, Jimmie (2003). *Lo mejor de los gurús. Las ideas clave de Covey, Drucker, Bennis, Champy, Hammer, Kaplan, Minzberg, Peters, Porter, Senge y los demás gurús del mangement*. Barcelona. Ediciones Gestión 2000 S. A. Primera edición.

7. Branden, Nathaniel (1998). *Los seis pilares de la autoestima*. Barcelona. Ediciones Paidós Ibérica S. A. y Editorial Paidós SAICF. Primera reimpresión de la primera edición.

8. Buendía, José; Ramos, Francisco (2001). *Empleo, estrés y salud*. Madrid. Ediciones Pirámide - Grupo Anaya S. A.

9. Butler-Bowdon, Tom (2007). *50 Clásicos de la autoayuda. 50 Libros que transformarán tu vida*. Barcelona. Editorial Amat S. L. Primera edición.

10. Cardona, Pablo; García-Lombardía, Pilar (2005). *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*. Navarra. Ediciones Universidad de Navarra S. A. (EUNSA). Primera edición.

11. Casares Arrangoiz, David; y Siliceo Aguilar, Alfonso (1992). *Planeación de vida y carrera. Un enfoque teórico-vivencial*. México D. F. Editorial Limusa S. A. de C. V. Primera edición.

12. Cervantes, Miguel de (2004). *Don Quijote de la Mancha*. Madrid. Real Academia Española. Asociación de Academias de la Lengua Española. Editorial Alfaguara. Edición del IV Centenario.

13. Chopra, Deepak (2007). *Buda*. México D. F. Santillana Ediciones Generales S. A. de C. V. Primera edición.

14. Chopra, Deepak (2004). *Las siete leyes espirituales del éxito. Una guía práctica para convertir en realidad los sueños*. Bogotá. Editorial Norma S. A. Primera edición.

15. Cooper, Robert K. (2002). *Aprenda a utilizar el otro 90%*. Bogotá. Editorial Norma S. A. Primera edición.

16. Cornejo y Rosado, Miguel Ángel (1994). *El ser excelente*. México D. F. Editorial Grad S. A. de C. V. Décima edición.

17. Covey, Stephen R. (2005). *El 8º hábito. De la efectividad a la grandeza*. Buenos Aires. Editorial Paidós SAICF. Primera edición.

18. Covey, Stephen R. (2006). *Grandeza para cada día. Inspiración para el diario vivir*. Tennessee, Nashville. E. U. A. Editorial 10 Puntos. Primera edición.

19. Covey, Stephen R. (1997). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. La revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*. Barcelona, Ediciones Paidós Ibérica S. A. Primera edición.

20. Csikszentmihalyi, Mihaly (1997). *Fluir. Una psicología de la felicidad*. Barcelona. Editorial Kairós S. A. Primera edición.

21. Daft, Richard L. (2006). *Las experiencias del liderazgo*. México D. F. Internacional Thompson Editores S. A. Tercera edición.

22. Dalai Lama (2000). *El arte de vivir en el nuevo milenio*. Barcelona. Círculo de Lectores S. A. Primera edición.

23. Drucker, Peter F.; y Maciariello, Joseph A. (2006). *Drucker para todos los días. 366 días de reflexiones clave para acertar en sus negocios*. Bogotá. Editorial Norma S. A. Primera edición.

24. Dyer, Wayne (1999). *La sabiduría de todos los tiempos*. Barcelona. Grijalbo Mondadori S. A. Primera edición.

25. *Fabulistas célebres. Esopo. Fedro. La Fontaine. Iriarte. Samaniego*. (1959). Buenos Aires. Librería El Ateneo Editorial.

26. Ferreira, Pablo; Alcázar, Manuel (2002). *Gobierno de personas en la empresa*. Lima. PAD Escuela de Dirección - Universidad de Piura. Tercera edición.

27. Fischman, David (2005). *El liderazgo interior*. [67] Lima. Empresa Editora El Comercio. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Primera edición.

28. Fischman, David (2005). *El liderazgo transformador*. Vol. I y II. Lima. Empresa Editora El Comercio. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Primera edición.

29. Foster, Thomas W. (1996). *Victoria personal*. Lima. Good News Press. Primera edición.

30. Frankl, Viktor E. (1996). *El hombre en busca de sentido*. Barcelona. Editorial Herder. Décima octava edición.

31. Fromm, Erich (1993). *¿Tener o ser?* México, D. F. Fondo de Cultura Económica S. A. de C. V. Primera edición.

32. Gardner, Howard (1998). *Mentes líderes. Una anatomía del liderazgo*. Barcelona. Ediciones Paidós Ibérica S. A. Primera edición.

33. Gelb, Michael J. (2004). *Piense como un genio. Aprenda a pensar como las mentes más revolucionarias de la historia*. Bogotá. Grupo Editorial Norma. Primera edición.

34. Gerzon, Mark (2007). *Liderazgo ante la adversidad. Cómo los buenos líderes transforman los conflictos en oportunidades*. Barcelona. Ediciones Deustuo. Primera edición.

35. Goleman, Daniel (1999). *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires. Javier Vergara Editor. Primera edición.

[67] Esta obra de David Fischman ha sido distribuida acompañada de un CD, *Liderazgo en práctica* (2005), que contiene varios modelos sobre el liderazgo: Liderazgo transformador, líder ausente, líder transaccional, liderazgo sin autoridad, pseudo líder y retroalimentación.

36. Hesse, Hermann (1984). *Siddhartha*. Bogota. Editorial Oveja Negra. Primera edición.

37. Hugo, Victor (1999). *Los miserables*. Madrid. Ediciones Escogidas S. A. Primera edición.

38. Marinoff, Lou (2004). *Pregúntale a Platón. Cómo la filosofía puede cambiar tu vida*. Madrid. Ediciones B S. A. Primera edición.

39. Maslow, Abraham H. (1994). *La amplitud potencial de la naturaleza humana*. México D. F. Editorial Trillas S. A. de C. V. Primera reimpresión.

40. Mavila Medina, Octavio (1989). *El Decálogo del Desarrollo. Normas esenciales para el progreso y la prosperidad de cualquier persona, empresa o nación*. Lima. Editorial Desarrollo S. A. Primera edición.

41. McNally, David (2004). *Hasta las águilas necesitan un impulso. Aprendiendo a volar en un mundo cambiante*. E. U. A. Trans-Form Corporation. Primera edición.

42. Mandino, Og . . . et al (1993). *La universidad del éxito*. Buenos Aires. Editorial Diana S. A. & Javier Vergara Editor S. A. Primera edición.

43. Maxwell, John C. (2001). [68] *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. México D. F. Panorama Editorial S. A. de C. V. Tercera reimpresión de la primera edición.

44. Maxwell, John C. (2007). *Liderazgo, principios de oro*. Tenneesse, E. U. A. Grupo Nelson Inc. Primera edición.

[68] John C. Maxwell ha publicado, por intermedio de Caribe-Betania Editores (2003), una División de Thomas Nelson Inc., la Biblioteca Electrónica Caribe (B.E.C.A.), la misma que contiene la *Edición de Liderazgo*. Esta valiosa obra digital contiene diecisiete libros de este prestigioso autor, quien es considerado un líder de la corriente denominada "liderazgo espiritual".

45. Moreno, Rosset,Carmen (2005). *Evaluación psicológica. Concepto, proceso y aplicación en las áreas del desarrollo y de la inteligencia.* Madrid. Editorial Sanz y Torres S. L. Segunda edición.

46. Nicoll, Charles (2006). *Leonardo Da Vinci. El vuelo de la mente.* Barcelona. Círculo de Lectores. Primera edición.

47. Océano (2005). *Atlas universal de filosofía. Manual didáctico de autores, textos, escuelas y conceptos filosóficos.* Barcelona. Editorial Océano. Primera edición.

48. Osho (2000). *Juego de la transformación. Enseñanzas y parábolas para renovarse cada día.* Madrid. Ediciones Gaía. Segunda edición.

49. Peale, Norman Vincent (1965). *El poder del pensamiento tenaz.* Barcelona. Ediciones Grijalbo S. A. Undécima edición.

50. Robbins, Stephen P. (1994). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones.* Naucalpan de Juárez, Estado de México. Prentice Hill Hispanoamericana S. A. Sexta edición.

51. Ryback, David (1998). *EQ Trabaje con su inteligencia emocional. Los factores emocionales al servicio de la gestión empresarial y el liderazgo efectivo.* Madrid. Editorial EDAF S. A. Primera edición.

52. Sagan, Carl (1998). *Miles de millones. Pensamientos de vida y muerte en la antesala del milenio.* Barcelona. Ediciones B S. A. Primera edición.

53. Sánchez-Canovas, José (1998). *EBP Escala de bienestar psicológico.* Madrid. TEA Ediciones S. A. Primera edición.

54. Sartwell, Mattew (1996). *Las llaves del éxito de Napoleon Hill. Los 17 principios del triunfo personal.* Madrid. Editorial Edaf S. A. Primera edición.

55. Serbolov, Yuri (2000). *Reingeniería personal. La guerra contra uno mismo*. Publicado en La Carpeta Púrpura. Red mundial: http://www:kyna.com.mx

56. Sternberg, Robert J. (1997). *Inteligencia exitosa*. Barcelona. Ediciones Paidos Ibérica S. A. y Editorial Paidós SAICF. Primera edición.

57. Trias de Bes Mingot, Fernando; Rovira Celma, Álex (2004). *La Buena Suerte. Claves de la Prosperidad*. Barcelona. Ediciones Urano S. A. Primera Edición.

58. Vargas Trepaud, Ricardo (2005). [69] *Proyecto de Vida y Planeamiento Estratégico Personal*. Lima. Edición del autor. Versión electrónica. Segunda edición. Red mundial: http://www:capitalemocional.com

59. Ventrella, Scott W. (2004). *El poder del pensamiento positivo en las empresas. 10 rasgos para lograr resultados óptimos*. Bogotá. Editorial Norma S. A. Primera edición.

60. Ziglar, Zig (1998). *Éxito para Dummies*. Bogotá. Editorial Norma S. A. Primera edición.

2º. BIBLIOTECA ELECTRÓNICA DE LIDERAZGO. [70]

1. La Biblioteca Electrónica de Liderazgo constituye un plausible proyecto, *summa* de conocimientos sobre temas de liderazgo y prevención, seleccionado, compilado y preparado especialmente por el autor de este trabajo, en un periodo de más diez años (1998 - 2008), destinado a la educación de los trabajadores y, en general, de toda persona que aspire a superarse.

[69] Para contribuir con la difusión de la cultura del planeamiento estratégico personal y el liderazgo, en mi Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, el suscrito ha financiado y contribuido con la producción de dos películas educativas: *Luz de socavón* (2007); y *Autoestima. Fundamento del desarrollo humano y social* (2008).

[70] En las ediciones 2008 del Seminario de Prevención y Desarrollo Personal, realizadas en una empresa de la gran minería nacional, el autor ha comenzado a distribuir, con mucha aceptación de los participantes, ejemplares de la *Colección de Liderazgo*, la misma que está integrada por seis (6) DVD: 2 Bibliotecas, 2 Musicotecas y 2 Filmotecas.

2. Es un producto educativo, motivacional y audiovisual, cuya mayoría de archivos se han producido y editado en formato pdf (portable document format), que los hace sumamente confiables, seguros, económicos, versátiles y útiles. También se han incluido numerosísimos archivos en formato Microsoft PowerPoint - ppt, lo que facilita, muy especialmente, su aplicación práctica.

3. Es un recurso práctico que contiene libros, artículos, ensayos, ponencias, relatos, presentaciones, conferencias, películas y lectores electrónicos. La información está organizada en subdirectorios, carpetas y archivos.

4. Es un medio utilísimo pensado para promover y estimular la superación personal de empresarios, directivos, funcionarios, profesionales, técnicos, trabajadores, estudiantes, amas de casa y, en general, de todas aquellas personas que aspiren a mejorar día a día.

5. Es un sistema versátil basado en ideas y experiencias que han podido ser compartidas por su creador con miles de participantes de mis Seminarios, en diferentes contextos socio-culturales, y siempre con resultados muy positivos y estimulantes.

6. Es un compendio rico de conocimientos que facilita el auto aprendizaje de los usuarios, quienes, inmersos en un mundo cada vez más cambiante, desafiante y complejo, necesitan información y orientación amplia y actualizada.

7. Es un servicio valioso que se convierte en el complemento práctico, efectivo y económico de seminarios y talleres de desarrollo personal, inteligencia emocional, creatividad, autoestima, superación personal, cultura de prevención, círculos de mejoramiento continuo, etcétera.

3º. PELÍCULAS SOBRE MINERÍA. [71]

1. *El corazón de la tierra* (España, 2007).
   Título original: *El corazón de la tierra.*
   Duración: 90 minutos.
   Director: Antonio Cuadri.
   Intérpretes: Catalina Sandino Moreno, Philip Winchester, Sienna Guillory, Ana Fernández, Jorge Perugorría, Joaquim De Almeida, Bernard Hill, Fernando Ramallo.

   Sinopsis de Filmaffinity: *En 1888 una poderosa compañía inglesa explota durante más de 30 años las milenarias minas de Riotinto, en Huelva. Blanca Bosco, una niña de 9 años, y su inseparable amiga inglesa Kathleen, sobrina del director británico, son testigos de las miserables condiciones de vida de los trabajadores, entre los que abundan niños, y de la terrible contaminación atmosférica y la lluvia ácida que asola toda la comarca. Cosechas, ganado, árboles y ríos, y especialmente la salud de ancianos, niños mujeres y hombres desde Sevilla al sur de Portugal, sufren permanentemente la agresión de los humos tóxicos que hacen irrespirable el aire y asolan la tierra. La llegada al pueblo de Maximiliano, un revolucionario de quien se enamorará la madre de Blanca, supone un revulsivo y una esperanza para todos.*

   Mineros, agricultores y miles de personas venidas de toda Huelva, le siguen el 4 de Febrero de 1888 en una manifestación pacífica: la primera toma de conciencia ecológica de la Historia. Exigen mejorar las condiciones de trabajo y que se termine la emisión de los gases tóxicos, prohibidos por el Parlamento Británico desde hace 30 años. Pero la influyente compañía no está dispuesta a rebajar sus beneficios económicos. Medio centenar de soldados del ejército español, enviados por el Gobernador, hombre muy dócil a los dictados de los ingleses, toman posiciones armados y dispuesto a abrir fuego en la Plaza de Riotinto... Años después, cuando Blanca y Kathleen, convertidas ya en jóvenes reciben en un acto festivo en la estación de ferrocarril al nuevo director de la mina y a su apuesto guardaespaldas venidos de Estados Unidos, una dolorosa cicatriz perdura silenciosa y profunda en el corazón de todos... "el año de los tiros".

[71] Todas las películas sobre minería que refiero en este apartado pueden adquirirse mediante la Internet, empleando los recursos consabidos por los navegantes de la red mundial.

Literatura: Obra cinematográfica basada en la novela *El corazón de la tierra*, perteneciente a la pluma del escritor español Juan Cobos Wilkins.

2. *En tierra de hombres* (USA, 2005).
   Título original: *North Country*.
   Duración: 126 minutos.
   Director: Niki Caro.
   Intérpretes: Charlize Theron, Frances McDormand, Sissy Spacek, Woody Harrelson, Sean Bean, Richard Jenkins, Jeremy Renner, Michelle Monaghan, Amber Heard.

   Sinopsis de Filmaffinity: *Josey Aimes regresa a su hogar natal en el norte de Minnesota tras un matrimonio fallido. Es una madre soltera con dos hijos a los que mantener, por lo que busca trabajo en las minas de hierro. Pero lo último que quieren los mineros es competencia que les quite su trabajo, y menos de una mujer…*

3. *Subterra* (Chile, 2003).
   Titulo original: *Subterra*.
   Duración: 108 minutos.
   Director: Marcelo Ferrari.
   Intérpretes: Francisco Reyes, Héctor Noguera, Alejandro Trejo, Patricio Bunster, Paulina Gálvez, Berta Lasala, Gabriela Medina.

   Sinopsis de Filmaffinity: Pueblo *de Lota, 1897. En las profundidades de la mina de carbón más grande del mundo, una gran rebelión se gesta en el corazón de un hombre. Mientras la aristocrática familia Cousiño Goyenechea sueña con el progreso, los mineros de carbón despiertan en busca de su dignidad...*

   Literatura. *Subterra* está basada libremente en la colección de cuentos escrita por el escritor chileno Baldomero Lillo, publicada en el año 1903 con el mismo título.

4. *Cielo de octubre* (USA, 1999).
Título original: *October Sky*.
Duración: 108 minutos.
Director: Joe Johnston.
Intérpretes: Jake Gyllenhaal, Chris Cooper, William Lee Scott, Chris Owen.

Sinopsis de Filmaffinity: *En 1957 en la pequeña ciudad minera de Coalwood, Homer Hickam sabe, como todos los chicos, que de mayores terminarán trabajando en las minas de carbón. Como no tiene el talento de su hermano para el fútbol americano, Homer intuye que no escapará de este estilo de vida. Pero el satélite soviético Sputnik atraviesa el cielo de octubre y todo cambiará. Homer decide fabricar un cohete junto con sus amigos y, a pesar de los fracasos iniciales logrará convencer a todos de que incluso en Coalwood se puede soñar con las estrellas.*

Literatura. *Cielo de Octubre* está realizada sobre la base de la obra autobiográfica del norteamericano Homer Hickam, publicada con el título de *Rocket boys*.

5. *Germinal* (Francia, 1993).
Título original: *Germinal*.
Director: Claude Berri.
Duración: 158 minutos.
Intérpretes: Gérard Depardieu, Renauld, Miou-Miou, Jean Carmet, Jean-Roger Milo, Judith Henry, Laurent Terzieff, Jean-Pierre Bisson, Bernard Fresson, Jacques Dacqmine, Anny Duperey.

Sinopsis de Filmaffinity: *Etienne Lantier, un joven parado convertido en minero, inicia un verdadero descenso a los infiernos. En Montsou, al Norte, descubre la miseria, el alcoholismo, las relaciones sexuales sórdidas, hombres indecentes como Chaval o generosos como Toussaint Maheu, toda una humanidad en sufrimiento condenada por el capital. Se compromete con la lucha socialista. Los sueldos bajan, de repente llega una inmensa huelga, acaparadora y asesina. Pero algo brilla en medio de este fango: el amor que une a Etienne con Catherine. La huelga será dominada por el ejército, pero Etienne se irá con la esperanza en el corazón de que toda esa sangre no se haya derramado inútilmente.*

Literatura: *Germinal* se basa en la novela del mismo titulo que publicara el escritor francés Émile Zola, representante del naturalismo literario, allá por el año 1885. Esta superproducción francesa, filmada con un costo de 160 millones de francos, logró un impresionante éxito de crítica y público en Francia.

6. *Odio en las entrañas* (USA, 1970).
Título original: *The Molly Maguires.*
Duración: 123 minutos.
Director y Productor: Martin Ritt.
Intérpretes: Sean Connery, Richard Harris, Samantha Eggar, Frank Finlay, Anthony Zerbe, Bethel Leslie.

Sinopsis de Filmaffinity: *En Pennsylvania, en 1876, un grupo de mineros decide crear una sociedad secreta -The Molly Maguires-, encaminada a cometer sabotajes y presionar a los patronos para que mejoren sus condiciones de vida; pero éstos contratan a un detective para que se haga pasar por un minero, se infiltre en la sociedad y la destruya.*

7. *La sal de la tierra* (USA, 1954).
Título original: *Salt of the Earth.*
Duración: 95 minutos.
Director: Herbert J. Biberman.
Intérpretes: Juan Chacón, Will Geer, Rosaura Revueltas, Mervin Williams, Frank Talavera, Clinton Jencks, Virginia Jencks.

Sinopsis de Filmaffinity: *Unos mineros de Nuevo México van a la huelga tras una serie de incidentes, librando una dura y amarga batalla en la que recibirán el apoyo de sus mujeres. Controvertido melodrama semidocumental en el que intervienen personajes auténticos, y que tuvo innumerables problemas durante y después del rodaje; el director, el productor, el guionista, el compositor y el actor Will Geer estaban, en aquella época, en la "lista negra" del comité de actividades antiamericanas del senador McArthur. Hoy en día "Salt of the Earth" es uno de los pocos films preservados por la Librería del Congreso de los Estados Unidos por su importancia histórica y cultural.*

8. *Qué verde era mi valle* (USA, 1941).
Título original: *How green was my valley*.
Director: John Ford.
Intérpretes: Walter Pidgeon, Maureen O'Hara, Roddy McDowall, Donald Crisp, John Loder, Anna Lee, Arthur Shields, Barry Fitzgerald, Patric Knowles.

Comentario de Filmaffinity: *En un pueblo minero de Gales viven los Norman, una familia orgullosa de ser todos mineros y de respetar las tradiciones y la unidad familiar. Pero la bajada de los salarios por su trabajo en la mina enfrentará al padre Norman con sus hijos, que ven en la unión sindical de todos los trabajadores la única manera de hacer frente a los patrones. El cabeza de familia, en cambio, no quiere oír hablar de socialismo ni sindicatos. La ganadora del Oscar a la mejor película del año 1941, venciendo a la mítica "Ciudadano Kane" (Citizen Kane), fue este magistral melodrama que narra la vida de una familia minera de Gales, vista bajo los ojos de su miembro más joven. Un bello canto a los valores familiares que arrancó el alma del best-seller de Richard Llewellyn.*
Literatura: Sobre la base de la novela *Que verde era mi valle*, que escribiera en 1939 el escritor inglés Richard Llewellyn, se realiza la obra cinematográfica con el mismo título.

9. *Petróleo sangriento* [72] (USA, 2007).
Título original: *There Will Be Blood.*
Duración: 158 minutos.
Director: Paul Thomas Anderson.
Interpretes: Daniel Day-Lewis, Paul Dano, Kevin J. O'Connor, Ciarán Hinds, Russell Harvard.

Sinopsis de Filmaffinity: *Una historia sobre la familia, la avaricia, la religión y el petróleo, que gira en torno a un prospector de Texas de comienzos del siglo XX, en los primeros años del negocio del petróleo. El magnate intentará adueñarse de un yacimiento enfrentándose al predicador Eli Sunday.*

[72] Propiamente la película *Petróleo sangriento* no documenta la realidad del mundo de la minería; sin embargo, me parece conveniente considerarla en este rubro porque el drama humano y social que muestra no ha sido ajeno al mundo minero.

Literatura: Obra cinematográfica basada en la novela *Petróleo*, escrita por Upton Sinclair en 1927.

10. *El minero del diablo* [73] (USA - Alemania, 2005).
Título original: *The Devil's Miner*.
Duración: 82 minutos.
Director: Kief Davidson, Richard Ladkani.
Interpretes: Mineros del Cerro Rico, Basilio Vargas, Bernardino Vargas, Vanessa Vargas, Manuela Altica Vargas, Braulio Jancko, Padre Jesús Saturnino Ortega.

Sinopsis de Filmaffinity: *El sueño común a los catorce años es comprar el último disco de Simple Plan, poseer unas Converse, el MP3 o móvil de última generación y la nueva entrega de Harry Potter. Lo normal, vaya. Basilio Vargas también tiene catorce años, pero hasta ahí llega la coincidencia, el resto es otra historia. Él es boliviano, cabeza de familia a cargo de una madre y un hermano menor, cobra entre dos y cuatro dólares diarios por trabajar, a veces manipulando dinamita, en las minas de plata de Cerro Rico a las que los indígenas no han bautizado en vano como "la montaña que come hombres": ocho millones de muertos desde que empezaron a explotarse en el siglo XVI. Alrededor de Basilio y su familia, el mundo de los mineros, consolándose, a partes iguales, en Dios, en el demonio que habita la mina y de cuyo humor dependen sus vidas, y en las hojas de coca que mascan desde siempre para matar el hambre y el miedo. Esta historia de niños adultos nacidos sin suerte, es un revulsivo imprescindible para abrir los ojos de los más jóvenes a la realidad de la injusticia y desigualdad que campa a sus anchas y de paso, para preguntarse a gritos, con qué derecho algunos pocos poseen tanto.*

Documental premiado en varios festivales. Según la revista "Variety", "The Devil's Miner" es un "inolvidable viaje al infierno de debajo de la tierra, donde Satán es adorado como un rey. Una dirección directa que eleva este documental por encima del montón. Sus imágenes, excepcionalmente bellas, hacen de este documental una memorable experiencia visual.

[73] El documental *El minero del diablo* ha merecido críticas muy favorables, al mismo tiempo que diversos premios internacionales, por su calidad artística al reflejar una despiadada realidad humana y social generada en la minería de Bolivia.