

# APROXIMACIÓN HACIA LA VISIÓN GERENCIAL DEL ÁREA RURAL DESDE LA PERSPECTIVA DEL TRABAJO DECENTE. CASO DE ESTUDIO: GERENTES RURALES DE ARAURE ESTADO PORTUGUESA

Sonia Pineda Escalona

*Universidad Nacional Experimental "Simón Rodríguez"*  
[soniapineda68@gmail.com](mailto:soniapineda68@gmail.com)

Recibido: Oct. [2015]  
Aceptado: Feb. [2016]

## RESUMEN

**E**l trabajo es una actividad donde el hombre se desarrolla, a través de la cual satisface necesidades, cristaliza sus sueños. Quienes cumplen funciones gerenciales motorizando la acción de sus trabajadores deben actuar en atención a que éstos se desarrollen en ambientes de justicia, tomando parte de las decisiones, con garantía de seguridad social, entre otras características contempladas en el Trabajo Decente (TD). Este estudio pretende recoger la interpretación, desde la perspectiva de los gerentes del área rural, con respecto al TD. Asumiendo el principio de Administración como ciencia social, con base en las posibilidades metodológicas que permite el paradigma interpretativo, intento develar el significado atribuido por los gerentes del área rural al término Trabajo Decente; encauzada en un diseño etnográfico, el cual aspira describir, analizar e interpretar, entre otros, el significado de lo que las personas hacen, con énfasis en la cotidianidad. Como técnica de recolección de datos se usó la entrevista a profundidad, que me permitió contactar cara a cara a los gerentes del área rural, escuchar sus percepciones acerca de la temática abordada y su aplicabilidad en el mencionado ámbito, luego de lo cual, se procedió a describir, analizar e interpretar estas percepciones. Referente a las técnicas de análisis e interpretación de hallazgos, me apoyé en las proporcionadas por el método hermenéutico. Entre los hallazgos del estudio estuvo la satisfacción de conocer cómo se interesan los gerentes rurales en sus trabajadores, comprobando que el Trabajo Decente se materializa en el campo portugueseño; dado que existe en los informantes una sentida conciencia social, que se manifiesta en su interacción con los trabajadores.

**Palabras claves:** Visión gerencial, Gerentes rurales, Trabajo Decente, Gestión rural.

## APPROACH TO THE MANAGEMENT VISION OF RURAL AREA FROM THE PERSPECTIVE OF DECENT WORK. CASE STUDY: RURAL MANAGERS FROM ARAURE, PORTUGUESA STATE

### SUMMARY

The work is an activity which man develops, through he can satisfy needs and crystallize his dreams. People who perform management functions motorizing workers, should act in response to their workers develop in environments of justice, making decisions, ensuring social security, among other features contemplated in Decent Work, (DW). This study aims to collect the interpretation from the perspective of managers in rural areas with respect to DW. Assuming the principle of Administration and social science based on the methodological possibilities which let the interpretative paradigm, I try to develop the meaning that managers of rural areas have given to Decent Work; channeled in an ethnographic design, which aims to describe, analyze and interpret, among others things, the meaning of what people do, with emphasis on daily activities. As a data collection technique, I used depth interviews, which allow me to contact managers in rural areas face to face, to listen to their perceptions and their applicability about the topic in this area. Then, I proceeded to describe, analyze and interpret these perceptions. Regarding techniques of analysis and interpretation of findings, I relied on those provided by the hermeneutical method. Among the findings, there was the satisfaction of knowing how rural managers are concerned about their workers, checking that decent work materializes in Portugueseño field. There is a heartfelt social conscience in rural managers which was manifested in their interaction with workers.

**Keywords:** Management vision, rural managers, decent work, rural management.

### INTRODUCCIÓN

El estudio realizado está centrado en la concepción de los gerentes en el área rural vinculada al Trabajo Decente, en la búsqueda de una aproximación interpretativa de esta concepción, desde la mirada de los informantes claves.

Uno de los aspectos fundamentales de mi investigación trata sobre el asunto del trabajo, que involucra toda actividad humana que permite, entre otras, satisfacer necesidades de subsistencia, así como socializar con los pares y el alcance de una satisfacción de los objetivos propuestos.

Al respecto, Klein (1993, p.72) expresó: *“Es el trabajo el mecanismo que integra la persona a la sociedad y de sus características depende en buena medida cuál será su posición en relación a los demás”*. El autor hace énfasis en la importancia del trabajo, la trascendencia que tiene para las personas en su vida personal, social y productiva; en su relación con la sociedad en la que interactúa.

Desde su origen ontológico, el término Trabajo Decente fue introducido por la Organización Internacional del Trabajo, (OIT), como un esfuerzo por mejorar la calidad de vida de los trabajadores, siendo su creador Juan Somavía, en 1999, definido inicialmente como: *“trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad, y dignidad, en el*

*cual los derechos son protegidos y que cuenta con remuneración adecuada y protección social”*

En torno a los elementos presentes en la definición citada, es pertinente investigar acerca de la concepción que poseen los gerentes del área rural con relación a esta definición, porque es harto conocido que nos comportamos de acuerdo a nuestros significados, y al intentar darle interpretación a dicho entendimiento desde la perspectivas de los informantes claves, a saber, los gerentes del área rural, estoy aportando a la generación de saberes, para lo conocido y por conocer, que es la esencia de cualquier investigación.

La investigación estuvo centrada en el sector rural de Venezuela, específicamente, en el estado Portuguesa, donde la situación laboral de los trabajadores del campo requiere ser atendida en cuanto a considerar el ambiente de trabajo, el horario de la jornada, las condiciones climáticas, alimentación salud, protección legal, bienestar y calidad de vida, aspectos que serán enfocados desde la realidad objeto de estudio y el abordaje de la condición de gerentes que valoren el esfuerzo de dicha masa laboral y la hagan partícipe de la toma de decisiones, a la par de garantizarle una vida digna, desde la perspectiva de proveer Trabajo Decente

En el desarrollo de este estudio, consideré la relación sujetos-objetos y contextos y las formas de acercarse a la realidad del Trabajo Decente en la comunidad de Araure, estado Portuguesa, mediante el diálogo, la acción de los gerentes del área rural, al expresar sus significados, opiniones, conocimientos, experiencias, saberes, capital cultural develados por mí, a través de la interpretación acerca de lo expresado por cada actor social informante clave, en el camino de encuentros con el cúmulo de sus creencias, sentimientos, liderazgo comunitario, la dialéctica que se refleja en su actuar, porque solo en función de estos elementos vivenciales se alcanzaron los objetivos que direccionan la investigación.

En el contexto de la Ciencia Administrativa se abarcan procesos organizativos y funcionales, que parten de la planificación de las tareas, lo que también es aplicable al enfoque del Trabajo Decente. En este marco, se ejecutan acciones diferentes, tanto del trabajador como del gerente, que pueden tener, sin embargo, el mismo significado, en términos de lo que dicen estos actores con relación a una actividad. Por tanto, la verdadera información la constituye el acto físico, con el significado que tiene en la estructura personal del sujeto; y esto sólo se puede develar por medio de un cuidadoso proceso interpretativo.

### **Dimensión General**

Develar la perspectiva de los gerentes del área rural con respecto al Trabajo Decente

### **Dimensiones Específicas**

Comprender los fundamentos teóricos-prácticos del Trabajo Decente, desde la visión del gerente que labora en el área rural.

Interpretar las derivaciones emergentes a la luz de las concepciones de los gerentes que laboran en el área rural respecto al Trabajo Decente.

## REFERENTES TEÓRICOS

Para otorgar a la investigación el rigor que requiere, he tomado como referentes básicos, los relacionados con las teorías o consideraciones teóricas que algunos autores han generado sobre lo relativo al trabajo, en general, dentro de las organizaciones.

### Teoría Humanista

Todo estudio que tenga como protagonista al hombre, requiere una sustentación desde las ciencias sociales, en este caso, se empieza por referenciar a la teoría humanista, la cual tiene sus albores en El Humanismo, considerado un movimiento intelectual nacido en el Siglo XV. Etimológicamente, el humanismo proviene del latín *homo*, y tiene su piedra angular en el hombre como valor central.

Este movimiento perseguía que todas las personas, en la Edad Media, debían no solo conocer de idiomas, arte, sino también de virtudes y valores, es decir, ser personas con conocimiento íntegro en todas las disciplinas; sin embargo, esta posición era idealista, pues en la práctica era poco común encontrar personas con esta formación. El Humanismo como corriente del pensamiento ha estado presente en todas las disciplinas que interactúan con las personas, tales como: filosofía, antropología, sociología, entre otras.

La Teoría Humanista, vista desde la psicología y más específicamente de la psicología del trabajo, se encuentra estrechamente ligada a la fenomenología, resaltando la importancia de la subjetividad inmersa en las experiencias individuales. Se introduce con la teoría de las relaciones humanas; tiene sus inicios en el pasado siglo XX, aproximadamente en la primera mitad, de la mano de sus principales exponentes: Maslow (1954), Rogers (1972, citado en Artiles et al., 1994), May (1963, en May et al., 1963), por nombrar algunos. Estos exponentes se opusieron a la corriente freudiana, por su supuesto intelectualismo y el mecanicismo del conductismo, e influenciados por los postulados de Heidegger (Moreira, s/f), buscando una posición holística del ser humano.

El trabajo de Rogers (1972, citado en Artiles et al., 1994) contribuyó a conocer a la llamada "Teoría del Yo", "Teoría de la Realización" o "Teoría Fenomenológica". Entre las afirmaciones de Rogers destaca el planteamiento de que el ser humano, a partir de sus objetivos, construye su personalidad y su vida, buscando la autorrealización feliz, como objetivo final, pasando por la autoaceptación. De manera antagónica, las personas son infelices cuando no se aceptan a sí mismas. Asimismo, Rogers sostuvo que los seres humanos persiguen la satisfacción personal, estableciendo relaciones cercanas con sus pares, construyen imágenes de lo que se quiere ser y la impresión que se tiene de sí mismo.

En este sentido, la posición que asumen las personas frente a los hechos cotidianos está condicionada por la percepción desde su cosmovisión, la realidad y cómo la asumen. Esta teoría pretendía que "... *el ser humano se comprendiera más así mismo encontrándole un sentido de vida a su existencia*" (Bouret y otros, s/f). Reafirma la centralización de esta teoría en el hombre, como ser que necesita comprenderse e interpretarse, para buscar su realización; como referente principal.

Adicional a este planteamiento, se considera que el ser humano por naturaleza es creativo, está en búsqueda de la libertad, el amor, los valores; por lo que su comportamiento va a estar influenciado por las manifestaciones internas y/o las presiones del mundo externo.

Se hace perentorio acotar que, aun cuando existen múltiples avances y estudios acerca del comportamiento y satisfacción de las personas, no hemos logrado convivir en una sociedad equitativa, más humana, derivando en inconformidad e inequidad entre los seres humanos, más aun en el ambiente laboral de zonas rurales como la que ocupa este estudio.

En este orden de ideas, Romero (2009), plantea:

A diferencia de la corriente tecnocrática, la corriente humanista considera al trabajador, más que como un activo, como el creador del conocimiento científico-tecnológico necesario para mejorar las condiciones laborales y optimizar la calidad de vida. El uso adecuado de la técnica sólo es posible en condiciones de plena libertad de la conciencia del trabajador acerca de la complejidad, que entraña, en el proceso de producción, la superación de toda forma de alienación.

Reafirma este autor la importancia que para el humanismo tiene el que los trabajadores sean gerenciados desde una perspectiva de consideración, propiciando mejores condiciones de trabajo, que repercuten de manera positiva en la calidad de vida de quienes interactúan dentro de la organización.

### **Las relaciones humanas en el trabajo**

El énfasis y la preocupación por las relaciones armónicas de trabajo, hacen que las tareas, las estructuras organizacionales, los resultados y/o beneficios, cedan terreno ante los hombres y las organizaciones donde hacen vida; en este sentido, es en el ambiente laboral donde se cristalizan estas relaciones humanas, pues cuando una persona se relaciona con otra, se da origen a ellas; razón por la cual, surge la teoría de las relaciones humanas, con base en ciencias como la psicología del trabajo.

Los inicios de las relaciones humanas en el trabajo se consideran en instituciones como la iglesia y el ejército, donde se logró organizar a las personas de forma jerárquica, los encargados de labores gerenciales ubicados en lo alto con funciones de pensamiento, y los subordinados se ubican debajo con funciones operativas.

Los estudios de Hawthorne, realizados por Mayo (1933) en la Universidad de Harvard, Estados Unidos de Norteamérica, desde 1927 hasta 1932, dieron inicios a las investigaciones sobre las relaciones humanas en la empresa, con apoyo en la sociología industrial, y el desenvolvimiento empresarial. (Blanch y otros, 2003). Entre otras consideraciones de Mayo, se incluye el componente de las necesidades sociales como parte de las motivaciones de las personas, con fuerte influencia en el rendimiento laboral, lo cual se apoya en evidencias de mejoras en la productividad, cuando el trabajador efectúa sus labores en grupo, de forma colaborativa e integrada, en un ambiente de trato considerado por parte de la gerencia.

Los gerentes deben tener claro que a los trabajadores no los motiva solo el incentivo económico, pues la participación en la toma de decisiones, las relaciones entre los compañeros y la comunicación forman parte de los factores no monetarios de mayor importancia dentro del espacio laboral, puesto que crean un ambiente en el cual se propicia el compromiso con las metas organizacionales.

Otros autores contribuyen con sus estudios en ahondar más sobre la temática de las relaciones humanas en el trabajo, entre los cuales se encuentra Maslow (1943), quien con su Teoría de las Jerarquías de Necesidades, propone que los seres humanos están regidos por cinco (5) necesidades básicas:

- 1) Necesidades fisiológicas, entre las que cuentan hambre, sed, respiración
- 2) Necesidades de seguridad: cubiertas las necesidades primarias, se pasa a necesidades como protección, la cuales otorgan seguridad.
- 3) Necesidades de aceptación social, se corresponden con la condición social de los seres humanos, la necesidad de ser aceptado por el grupo donde interactúa
- 4) Necesidad de estima, tienen relación con la autoconfianza, el logro de éxito, la necesidad de sentirse valorado.
- 5) Necesidades de autorrealización, relacionada con la satisfacción personal.

Otros aportes importantes de los cuales se nutren los estudios de las relaciones humanas en el trabajo, fueron los realizados por Dewey (1915, citado en Westbrook, 1999), con su filosofía pragmática y Lewin (1939), con sus trabajos sobre la psicología dinámica, basada, principalmente, en la motivación y la frustración, según la cual, el ambiente de trabajo de las personas está ligado a los aspectos psicológicos, los cuales influyen en la productividad: En tal sentido, se plantea que los trabajadores atraen las situaciones positivas que se desencadenan en las organizaciones y, rechazan las de naturaleza negativa.

Por otra parte, Mary Parker Follet (1965), contribuyó con sus estudios al fortalecimiento de las ciencias administrativas, al enfatizar el análisis de la productividad bajo el enfoque psicológico, con acento en la labor gerencial, la coordinación y la dinámica de grupos.

Las relaciones humanas en el trabajo revisten importancia porque son las responsables que una organización funcione; cuando los trabajadores se desenvuelven en un ambiente ameno, generan espacios para la motivación, comunicación, para la innovación y creatividad; aspectos que tienen influencia en los beneficios de la organización, que a su vez se traducen en beneficios para sus trabajadores.

### **La gerencia y los trabajadores**

La administración según afirma Muñoz (2002):

*“...no nació como conocimiento científico sino que surgió como un saber pragmático unido a la gestión empresarial y buscó luego justificación científica para tal orientación en los medios académicos e intelectuales. Con un criterio selectivo y ecléctico, se apoyó en las ciencias sociales y humanas para buscar argumentos e instrumentos para la realización en la práctica de sus intereses y objetivos, sin preguntarse sobre la pertinencia de éstos”.*

Esta enunciación sirve de referencia para el presente estudio en cuanto al desempeño efectuado por el trabajador, y más específicamente en el área rural, desde la visión que debe poseer el gerente en esta área para comprender que el TD puede tener cabida si se internalizan los aspectos que abarca esta definición: derechos respetados, participación en las decisiones que afecten a los trabajadores, desarrollo personal, entre otros.

Las nuevas teorías administrativas confieren especial importancia a los trabajadores, como fuente de conocimiento, que contribuye de manera esencial a conseguir los objetivos de la organización. En tal sentido, se habla del fenómeno de la “*sociedad del conocimiento*” (Drucker, 1999), caracterizada por privilegiar el papel de los trabajadores dentro de una organización, como base para la creación de competitividad y riqueza.

En atención a lo expuesto, el gerente debe contar con alta sensibilidad para detectar situaciones que puedan desestabilizar el ambiente laboral y convertirse en grandes tormentas organizacionales.

En este orden de ideas, el gerente del contexto rural debe estar atento a las características particulares del trabajador de este medio; a su filosofía de vida y su interaccionismo simbólico, que lo colocan en un plano distinto al trabajador de la ciudad, en cuanto a sus atractores. Este gerente es quien debe organizar y gestionar el caos, el conflicto, el desorden, porque la misma organización generará su orden, estabilidad, su autoorganización (Maturana y Varela, 1980); así también, debe contrarrestar la rutina y la monotonía, propiciar un entorno complejo, administrando la confianza que debe existir en una relación de trabajo.

Resulta importante mencionar que en el sector rural portugués se da entre otras peculiaridades la figura de trabajo a destajo, por jornada, por zafra o cosecha, formas que propician situaciones para tratos no dignos por parte de quienes ejercen labores gerenciales; resulta importante destacar que la figura temporal le resta importancia al trabajador como miembro estratégico dentro de la organización, lo presenta en situación de precariedad porque hoy puede tener trabajo pero en unos días ya no.

En este sentido, Alvin y Heidi Toffler (2006) se refieren a la “ecología del tiempo”, según la cual se postula que a lo interno de las organizaciones existen diversas situaciones interactuando a distintas velocidades, unas rápidas y otras lentamente, situaciones que actúan como catalizadores de la complejidad (p.85); lo que viene a confirmar que cada trabajador se comporta de manera peculiar, pero manteniendo una sincronización en conjunto, aunado al hecho de que existe una línea que divide la vida personal de la vida laboral, la cual se va desdibujando en la medida en que los intereses laborales anulan a los personales.

Tradicionalmente, los gerentes han sido formados con la visión de que dirigen empleados y no personas, concepción de la cual se deriva la categoría “recursos humanos”, que fragmenta los valores personales, desaprovechando aspectos como el compromiso, la iniciativa, la participación en las decisiones, la voluntad. Cada trabajador constituye un subsistema que está en continua adaptación con sus compañeros, generando su velocidad de regulación, por lo que debe ser considerado como una unidad que conforma el todo y que contribuye a crear la sinergia de dicha totalidad.

En este sentido, Márquez (2009) expresa:



*La nueva gerencia debe ajustarse a las nuevas realidades paradigmáticas; es decir, los aspectos que contribuyen en la autopoyesis del conocimiento y formulación y generación de nuevas realidades, están también en los escenarios del construccionismo intersubjetivo. Siendo las de carácter social de suma importancia, debido a su impacto en los círculos empresariales, tomando en cuenta su influencia en las esferas psicosociales. (p. 32)*

Adicionalmente, los gerentes necesitan conocer que los trabajadores, por su comportamiento social, son capaces de organizarse y mantener un ambiente laboral con conciencia, racionalizando y analizando su comportamiento, porque necesitan vivir en sociedad, asegurar sus sustentos y el bienestar colectivo, aspectos que administran desde la organización en la cual trabajan. Es por ello que el gerente tiene que considerar la visión individual, el diálogo y la construcción colectiva de significados (Manucci, 2004), para conducir por rumbos exitosos a la organización.

En este mismo orden de ideas, los gerentes tienen que demostrar dominio acerca de la naturaleza de las personas, según Davis y Newstrom (2002), existen “*seis conceptos básicos: diferencias individuales, percepción, la persona como entidad, comportamiento motivado, deseo de participación y valor de la persona*” (p. 10).

De allí entonces que nuestros gerentes en su accionar están llamados a dirigir a las personas con la consideración necesaria para no dejar de lado ninguno de los aspectos mencionados anteriormente, porque los trabajadores son la esencia de una organización, máxime en el área rural, pues de poco sirve que se posean elementos como: tierra, tractores, semillas, agua, agroquímicos, animales, entre otros, sin tener a los trabajadores, quienes con su esfuerzo y dedicación van a conjugar estos elementos para producir en uno de los renglones más importantes: la alimentación.

### **Conociendo acerca del Trabajo**

El trabajo comprende toda actividad física y mental que permite obtener medios para subsistir. Las personas desarrollamos tareas, nos especializamos en ellas, hemos pasado de la generalidad a la especificidad, significando la evolución del trabajo, este transcurrir va desde el trabajador que sabe de cualquier oficio, sin profundizar en alguno en específico, hasta el mayor conocimiento en un trabajo específico. El trabajo abarca las relaciones familiares, sociales, económicas y culturales, no se circunscribe a individuos aislado.

Conceptualizar el trabajo pasa por una serie de cosmovisiones, entre éstas, se expresa que el trabajo es:

*“un conjunto coherente de operaciones humanas que se llevan a cabo sobre la materia o sobre bienes inmateriales como la información, con el apoyo de herramientas y diversos medios de trabajo, utilizando ciertas técnicas que se orientan a producir los medios materiales y servicios necesarios a la existencia humana.” (Neffa, 2003:12, citado por López 2009)*



Este concepto contempla una visión amplia del trabajo, que abarca desde bienes inmateriales a bienes materiales, necesarios para que los seres humanos aseguremos nuestra existencia en el planeta Tierra. Esta definición se enfoca desde un modelo de rutinas que conducen a resultados ineludibles para la subsistencia del hombre en la tierra. Por su parte, Engels (1876), sentenció:

*“El trabajo es la fuente de toda riqueza, afirman los especialistas en economía política. Lo es, en efecto, a la par que la naturaleza, proveedora de los materiales que él convierte en riqueza. Pero el trabajo es muchísimo más que eso. Es la condición básica y fundamental de toda la vida humana. Y lo es en tal, grado que, hasta cierto punto, debemos decir que el trabajo ha creado al propio hombre.”*

A la luz de esta aseveración, tenemos una definición del trabajo como actividad primaria en la vida de los seres humanos que produce riqueza, pero, abarca muchísimos aspectos, considerando que es el trabajo el que hace al hombre. Tal es la importancia del trabajo, que se le considera básico y primordial para nuestra vida. En este sentido, buscamos la integración social a través del trabajo, mas, específicamente, representada en las Relaciones de Trabajo, RT, tal como expresa Lucena (2007):

*Las relaciones de trabajo tienen como eje central y razón de su existencia la preocupación por el trabajo humano, por su ejercicio, por la calidad de su ejecutoria, por la justicia y equidad de la relación de los actores fundamentales (capital y trabajo). (p. 15)*

El autor expresa su posición acerca del trabajo, de su operacionalización, a través de la manera como se lleva a cabo, dado que el trabajo tiene implícito el relacionamiento, la búsqueda de justicia y equidad como valores máximos para quienes ejecutamos tal labor. En las RT intervienen diversos actores: el patrono, el trabajador, el Estado, mediante las legislaciones. Además, dadas las dimensiones que abarcan dichas relaciones, organismos como la OIT, se encargan de estudiarlas sistematizarlas y velar por el respeto a los derechos de los trabajadores, a los efectos de que sean garantizados, entre otros aspectos, las condiciones para las negociaciones colectivas, la participación y el manejo de conflictos (Lucena, 2008 pág. 34).

En una perspectiva histórica de las relaciones de trabajo, cabe señalar que en la antigüedad quienes trabajaban eran considerados una clase inferior y formaban parte de las posesiones que tenían las personas acaudaladas. Quienes contaban con más esclavos, gozaban de mayor status. La edad media se caracterizó por jornadas de trabajo que obedecían los estaciones del clima: en invierno duraban hasta diez horas y en verano las jornadas de trabajo abarcaban hasta catorce horas laboradas, esto motivado, entre otros aspectos, al hecho de que el trabajo ha sido concebido como medio de subsistencia (Márquez, 2009).

Resalta el hecho de tareas como el arado, u otras, relacionadas con la agricultura, eran atribuidas a aspectos de la mitología. Supervielle y Zapirain (2009) expresan que *“El trabajo proviene según los entendidos de tripalium, término por el cual se designaba un instrumento de tortura en latín (p. 18)”*. En la antigua Grecia, los hombres no trabajaban, quienes lo hacían eran los esclavos, y no eran considerados hombres. En latín se utiliza la palabra *“labor”* en referencia al trabajo agrícola o militar.

En Venezuela existen relatos de la época colonial, cuando los indios eran utilizados para trabajos de gran esfuerzo físico, tales como cargar peso (Meléndez, 2009, p. 18). Para 1894 existían registros donde a los trabajadores rurales se les denominaba sirvientes en la agricultura.

El trabajo ha sido fuente de inspiración y estudio para varias disciplinas: Economía, Sociología, Antropología; para diferenciar al trabajo, existen dos variables que lo distinguen: conciencia y propósito (Rieznik, 2077, p. 21).

## Trabajo Decente

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) expresa en su portal:

*El trabajo decente es esencial para el bienestar de las personas. Además de generar un ingreso, el trabajo facilita el progreso social y económico, y fortalece a las personas, a sus familias y comunidades. Pero todos estos avances dependen de que el trabajo sea trabajo decente, ya que el trabajo decente sintetiza las aspiraciones de los individuos durante su vida laboral.*

Al citar estas consideraciones, me atrevo a expresar que todos los seres humanos perseguimos la realización a la cual se hace referencia allí, porque trabajamos en función de satisfacer necesidades, y nuestra vida laboral nos provee de estabilidad emocional, por lo que el lograr un TD debería convertirse, según mi opinión, en el norte de cada gerente que se precie como tal, porque no puede existir un TD si no existe voluntad por parte de la plana gerencial en propiciarlo.

El trabajo decente ha sido definido por Juan Somavia, Director de la OIT, como: *“trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad, y dignidad, en el cual los derechos son protegidos y que cuenta con remuneración adecuada y protección social”*

Los gerentes deben considerar que los trabajadores, ante todo *“son seres vivos, pensantes y con sentimientos, que trabajan en la organización para lograr sus objetivos”* (Keith y Newstrom, 2002; p.6), y en función de esos objetivos satisfacer sus necesidades, construir una vida digna; lo que resume lo expresado por la OIT; siendo así, los gerentes en su accionar dentro de las organizaciones, conviene propiciar ambientes en los cuales estas estructuras trabajen en función de servir a quienes allí laboran y no los trabajadores en función de las organizaciones.

Los trabajadores demandan ser tratados con dignidad, respeto e interés; este trato redundará en una labor productiva, un ambiente agradable y propicio para la salud mental de quienes lo comparten. Así también, en un ambiente como el descrito anteriormente tendremos mejores personas, ante que mejores empleados, lo cual contribuirá a una mejor sociedad.

Importante señalar que el sector rural las relaciones de trabajo históricamente han estado marcadas por poca participación de los trabajadores en las decisiones referentes a la actividad laboral, en contraste con el ambiente laboral urbano; de hecho, la oferta de puestos de trabajo con condiciones favorables a quienes allí laboran, en el ámbito rural, ocasiona entre otras consecuencias que los trabajadores rurales migren a la ciudad, con las repercusiones de índole demográfico, socioeconómicas, entre otras, que conocemos en nuestro país.

Como expresa Habermas (2003) en su ensayo “Nuestro breve siglo” “... se han llevado a cabo los cambios en el mundo del trabajo, en ritmos largos que trasponen el umbral de nuestro siglo”, estos cambios tienen presencia a escala mundial, es harto conocido que los trabajadores rurales se han volcado hacia ciudades en búsqueda de mejores condiciones de vida, prácticamente despoblando al sector rural, con el entendido de que prevalece entonces el sector industrial sobre el sector primario que nos provee de elementos para la subsistencia; pero el trabajador se va a la ciudad persiguiendo un sueño de bienestar, trabajo digno, mejor sustento. Situación que observamos en nuestra región portuguesaña, donde en el campo resulta difícil conseguir mano de obra, y se observa lo deprimido del mercado laboral rural por los cambios en el mundo del trabajo como afirma Habermas (ob.cit).

Los trabajadores rurales cuentan con características de índole biológicas, espirituales, sociales, y psicológicas, que lo presentan como un ser integral, con manifestaciones de afecto, inteligencia, conciencia, voluntad y se muestran en el ambiente donde labora, otorgándole particularidades al momento y lugar que habitan; de allí que los gerentes del área deben comprender su cosmovisión y adentrarse en definiciones como las de TD para así lograr organizaciones con trabajadores realizados, en ambientes laborales de cooperación, colaboración y protección.

## **APROXIMACIÓN METODOLÓGICA**

Asumiendo el principio de Administración como ciencia social que busca la satisfacción de sus actores, aunado a las características tan particulares que presentan los trabajadores como sujetos y objetos de estudio, que construyen su realidad apoyándose en relaciones sociales y bajo la concepción de los enfoques de sistemas y de la complejidad, basándome en la posibilidad metodológica que permite la investigación cualitativa me esfuerzo en develar el significado atribuido por los gerentes del área rural al término *Trabajo decente*, pretendiendo acceder a sus códigos lingüísticos, sus representaciones de la realidad, su mundo vivido.

Al respecto, la investigación cualitativa trabaja con “...el fundamento de que hay una relación dinámica entre el mundo real y el sujeto, esto es, un vínculo indisociable entre la subjetividad del sujeto y el mundo objetivo” (Medina y Castillo, 2003:85); es decir, se trata de sensibilizar los estudios ante la complejidad de la sociedad posmoderna, así como identificar la naturaleza profunda de las realidades (Martínez, 2006), porque el conocimiento debe perfilarse hacia una producción de carácter interpretativa, interactiva, donde adquiera legitimidad por la cualidad de las expresiones de los sujetos estudiados.

Tal como lo afirma Nava (s/f), “...las ciencias sociales buscan interpretar y comprender los motivos internos de la acción humana...” Es así que la realidad social no es uniforme; el conocimiento se construye bajo un enfoque de comprensión, porque los seres humanos constantemente buscamos darle sentido a nuestra realidad; por lo que me apoyo en la Hermenéutica.

La Hermenéutica se interesa en comprender realidades en un contexto; y como afirman Murcia y Jaramillo (2003), “la mejor manera de comprender la realidad es abordándola desde la realidad misma”, por lo que al abordar a los gerentes del área rural, intentaré

comprender e interpretar la realidad de ellos en su accionar junto a los trabajadores rurales con relación a su concepción del Trabajo Decente. Dentro de este marco, Martínez (2001) expresa que: “*En el siglo XIX, varios autores hicieron familiar el término “hermenéutica”; sin embargo, este vocablo tiene una historia mucho más larga; proviene del verbo griego hermeneuein, que quiere decir “interpretar”*”. Se atribuyen sus inicios a la manera de acceder a las escrituras bíblicas, ya que a través de la interpretación de las escrituras sagradas se logra la comprensión de los designios de Dios.

Resulta oportuno significar que en este camino metodológico perseguí acercarme a una reflexión, valiéndome también de la fenomenología, a la cual Husserl (citado por Paz, 2003) consideraba como “... *una filosofía, un enfoque y un método*”, para darle significado a mi investigación, porque los gerentes del área rural en sus vivencias con los trabajadores, me mostraron su mundo, y desde su perspectiva intenté comprender e interpretar sus significados, sus experiencias subjetivas.

Como instrumento de recolección de información, uso la entrevista a profundidad, presentada como una técnica que, como proceso de comunicación, permite capturar directamente relatos de los informantes claves objeto de investigación.

Los actores sociales protagonistas de esta investigación comprenden a los gerentes que laboran en el área rural del estado Portuguesa, para aproximar aun más, los informantes claves fueron dos gerentes, a saber: Un primer informante clave que ha ejercido la gerencia de una finca agropecuaria por más de veinte y cuatro años, además de estar como presidente de un grupo empresarial del área rural; como segundo informante clave surgió un gerente del área rural con experiencia de más de cuarenta años, pues dirige una finca agropecuaria de tradición familiar, y es dirigente de una fundación para el estudio del rubro arroz. Así también, aportó sus saberes un trabajador del área rural, quien tiene mas de veinte años laborando en la finca, empezó realizando labores elementales dentro de la finca, y ahora está como encargado de la misma.

Cuadro 1. Descripción de los informantes claves (Pineda, 2015)

Informante clave uno	Informante clave dos	Informante clave tres
Ingeniero. Experiencia en área rural de 24 años, Gerente de empresa agroindustrial Miembro de fundación educativa privada	Ingeniero Agrónomo Experiencia en área rural más de 40 años. Dirigente gremial del área agrícola. Experiencia en gerencia de organismos públicos	Trabajador agrícola con más de 20 años laborando en finca agrícola

## HALLAZGOS

La búsqueda de hallazgo me llevó a captar especificidades de la realidad humana observada en el accionar de los gerentes rurales, su concepción enfocada a lograr Trabajo Decente para sus colaboradores, con quienes mantuve contacto directo; del cual surge la producción de este importante momento que condensa significados, y permite construirlos desde las realidades de los gerentes rurales El transitar discurre de acuerdo a los siguientes relatos:



Encuentro con informantes claves, estos momentos fueron de disfrute por la riqueza de experiencias aportadas por los gerentes rurales y por trabajadores del área; en estos encuentros utilicé la entrevista semiestructurada y la entrevista en profundidad. Estas entrevistas fueron grabadas, con el permiso de los informantes, con gran satisfacción por los aportes que surgieron

Luego procedí a elaborar la matriz contentiva de categorías y subcategorías, esta matriz se origina de las argumentaciones aportadas por los informantes claves, las cuales se fraccionan en criterios, posteriormente organizadas por ideas centrales, todo este proceso proveniente del análisis de contenido.

Cuadro 2 Matriz de categorías (Pineda, 2015)

Código	Categoría	Sub-categoría
A	Trabajo en equipo	A-1 Ambiente de trabajo A-2 Apoyo A-3 Valoración del trabajador A-4 Conciencia gerencial
B	Cosmovisión	B-1 Conocimiento del gerente rural acerca de sus trabajadores B-2 Arraigo al lugar cercano a su trabajo B-3 Conciencia laboral
C	Conciencia Social	C-1 Cumplimiento del ordenamiento legal C-2 Crecimiento conjunto C-3 Responsabilidad social
D	Trabajo como necesidad humana	D-1 Creación y acceso a bienes y servicios D-2 Trabajo Decente D-3 Personalidad del gerente rural

Esta matriz ilustra la asignación de códigos a las categorías emergentes, con el objetivo de facilitar la información, es el caso del código identificado con la letra A, con el cual se distingue a la categoría *Trabajo en equipo*, compuesta por las subcategorías: Ambiente de trabajo, apoyo, valoración del trabajo, conciencia gerencial.

El código identificado con la letra B, corresponde a la categoría Cosmovisión, integrada por las subcategorías: conocimiento del gerente rural acerca de sus trabajadores, arraigo al lugar cercano a su trabajo y conciencia laboral.

Con la letra C se identifica a la categoría Conciencia social, conformada por las subcategorías: cumplimiento del ordenamiento legal, crecimiento conjunto y responsabilidad social.

Para la categoría Trabajo como necesidad humana se asigna el código identificado con la letra D, con sus subcategorías respectivas: creación y acceso a bienes y servicios, Trabajo Decente, personalidad del gerente rural.

Cuadro 3. Categoría - Trabajo en equipo (Pineda, 2015)

Código	Categoría	Subcategoría	Definición
A	Trabajo en equipo	A-1 Ambiente de trabajo	Necesidad de agruparse para interactuar y cumplir los objetivos propuestos
		A-2 Apoyo	Oportunidades para desarrollar acciones conjuntas
		A-3 Valoración del trabajador	Consideración al trabajador como familia
		A-4 Conciencia gerencial	Asumir el papel significativo que ejercen en los trabajadores

La interpretación realizada a la información obtenida producto de la entrevista semiestructurada aplicada a los informantes claves, permitió la comprensión de sus opiniones y significados otorgados al concepción de los gerentes del área rural con respecto al Trabajo Decente, donde se obtuvo como categoría emergente *el trabajo en equipo* como una estrategia de integración entre los trabajadores y el alcance de una producción a la productividad, situación que produjo el encuentro del trabajo en equipo eficaz.

Con la intención de otorgarle una mayor fundamentación tanto teórica como práctica al estudio presentado, se abordaron las ideas del grupo de consultores Altheco (s/f), el trabajo en equipo eficaz se reconoce cuando cada uno de los integrantes de ese equipo reconocen y valoran lo que hacen cada uno de manera individual y como lo integran hacia un logro de beneficios tanto para los compañeros del equipo como para la organización. Significa que los gerentes rurales dentro de sus acciones y estrategias deben aplicar el trabajo en equipo, con el reconocimiento de los principios de asociados a este, entre ellos el liderazgo, la comunicación e integración en la búsqueda de mayores beneficios tanto individuales como colectivos.

En este sentido, se reconoce que la comunicación empleada por el gerente rural despierta en los trabajadores un mayor interés hacia sus tareas, que se traducen de una producción a la productividad, que realizada día a día conllevan al desarrollo organizacional del sector rural y por ende se eleva la calidad de vida de los trabajadores rurales.

Cuadro 4. Categoría – Cosmovisión (Pineda, 2015)

Código	Categoría	Sub-categoría	Definición
B	Cosmovisión	B-1 Conocimiento del gerente rural acerca de sus trabajadores	Cualidad de relacionarse y comprender el estilo de vida del trabajador rural
		B-3 Conciencia laboral	Generar realidades para valorar la realidad laboral

Asimismo, los gerentes en ejercicio de sus funciones, están comprometidos a indagar en los pensamientos, creencias, modos de vida de los trabajadores que se desempeñan en el área rural; expresiones como *“esa gente con poco son felices”*, *“son sumamente agradecidos”*, *“sus esperanzas de vida están en mis manos”*, llevan al análisis por el cual

los gerentes, para que logren aceptación, seguimiento y frutos organizacionales, deben estar en sintonía con las afirmaciones que expresen sus trabajadores, indagar en sus vivencias, modo de actuación familiar, demostrarles a los trabajadores que ellos los valoran, para así lograr la correspondencia de estos trabajadores, tal cual lo expresó uno de los actores *“Paga, paga con amor, con compromiso”*.

De acuerdo a postulados de Morin (2004) citado por Romero (2009): *“La reforma de la sociedad debería implicar el surgimiento de las nuevas solidaridades, la regulación de las ganancias, la primacía de la calidad de vida, y por ende de la convivialidad”*. Siendo así, el gerente rural está llamado a ser garante de esta solidaridad, como constructor de realidades para sus trabajadores, amparadas en el trabajo como generador de realidades.

Cuadro 5. Categoría – Conciencia Social (Pineda, 2015)

Código	Categoría	Subcategoría	Definición
C	Conciencia social	C-1 Cumplimiento del ordenamiento legal	Trabajo responsable con la ley
		C-2 Crecimiento conjunto	Compromiso hacia el logro de objetivos comunes
		C-3 Responsabilidad social	Actuación que influye fuera del área de la finca, que “permea”

Como responsables y motivadores, los gerentes rurales desarrollan una profunda conciencia social, por interactuar con seres humanos tan especiales y particulares como los trabajadores que viven en las zonas rurales, quienes están más orientados a satisfacciones desde la calidad, la sencillez humana, que valoran altamente la interacción de sus directores con los trabajadores. Es así como este gerente debe desarrollar habilidades para llegar a sus trabajadores, conjugando con un conocimiento del entorno, considerarse parte de un todo, con las consabidas responsabilidades de favorecer o perjudicar la vida de los trabajadores, *“no sé si para bien o para mal, sus esperanzas de mejorar su calidad de vida están en mis manos.”*

Los gerentes rurales deben tener conciencia del acervo de pensamientos, experiencias, ideales y sentimientos, que poseen los trabajadores y gestionar en sintonía con los objetivos de la organización. De igual manera estos gerentes rurales serán exitosos en la medida que trabajen comprometidos con la ética y el entorno, y que al realizar sus labores amparados en este binomio, están promoviendo a las personas y gestionando la conciencia social.



Cuadro 6. Categoría – Trabajo como necesidad humana (Pineda, 2015)

CÓDIGO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	DEFINICIÓN
D	Trabajo como necesidad humana	D-1 Creación y acceso a bienes y servicios	El trabajo provee las facilidades para cubrir necesidades
		D-2 Trabajo Decente	trabajo productivo en el cual los derechos son respetados, con seguridad y protección y con la posibilidad de participación en las decisiones que afectan a los trabajadores
		D-3 Personalidad del gerente rural	Aspectos intrínsecos del gerente rural que influyen en su accionar para facilitar el Trabajo Decente

Los seres humanos dentro de nuestra complejidad somos seres sociales que necesitamos trabajar para establecer vínculos que permitan “crear y acceder a bienes y servicios”, además, el trabajo “es el eje del progreso”, permite la realización personal, el relacionarnos con nuestros pares; de allí que, es el gerente rural la persona sobre la cual descansa la loable función de gestionar el trabajo en condiciones donde los derechos de las personas sean respetados, velar por la protección y seguridad social y estimular la participación de sus colaboradores en las decisiones de la organización, tal como lo resume el Trabajo Decente.

Estas condiciones para el trabajo rural en ambientes de Trabajo Decente están supeditadas a aspectos personalísimos del gerente rural, pues “como lo trataron a él va a tratar a la gente”.

## A MODO DE REFLEXIÓN

De acuerdo al primer objetivo planteado, orientado a conocer el contexto rural y la calidad de vida de los trabajadores desde la visión de los gerentes del área rural, surge producto de las observaciones participantes, los conocimientos, experiencias y encuentros vivenciales que tengo con la realidad emergente del contexto rural objeto de estudio, se evidencia que existe un acercamiento, interés, valoración del gerente rural hacia sus trabajadores en cuanto a ofrecerles condiciones de vida adecuadas y el desarrollo de sus tareas con una comunicación directa, oportuna, diáfana, que ofrece confianza e integración entre el gerente con sus trabajadores y trabajadores con sus pares.

Igualmente emergió que los gerentes rurales, además de un salario digno a sus trabajadores, le ofrecerle calidad y bienestar de vida brindando protección en su vida laboral y familiar, que se traduce en una conciencia gerencial del reconocimiento a las necesidades prioritarias de los miembros de su organización.

Cuando intento comprender los fundamentos teóricos-prácticos del Trabajo Decente, desde la visión del gerente que labora en el área rural, encuentro que si existe entre los gerentes la disposición, ganas, deseos y fiel compromiso de propiciar ambientes laborales con Trabajo Decente, resultó satisfactorio conocer que estos gerentes realizan actividades para garantizar que en sus lugares habituales de labores, los trabajadores puedan mejorar

su calidad de vida; haciendo la salvedad de que en el área urbana la brecha entre trabajo y Trabajo Decente es menor que el ambiente rural, entre otras razones, los gerentes rurales se lo atribuyen a condiciones que subyacen de la formación del gerente en cuestión. Confieso que al inicio de la investigación creía que las condiciones para el Trabajo Decente en el área rural estaban disminuidas, pero me sorprendió gratamente conocer que, por ejemplo, se les provee mensualmente de carne de ganado vacuno, proveniente del rebaño que los trabajadores atienden, así como programas de capacitación, becas, por nombrar algunas.

## REFERENCIAS

- Álvarez D., Javier. (1999). *El Trabajo a través de la historia*. La concepción del trabajo. Cuaderno de materiales. Edición Nº 9. Disponible en <http://www.filosofia.net/materiales/num/numero9a.htm> [consulta, Marzo, 25 de 2014].
- Artiles, M., Martín, O., Kappel, J., Poliak, J., Rebagliati, P. Sánchez A. (1994). *Psicología humanista*. Aportes y orientaciones. Primera edición, Fundación Universidad A Distancia "Hernandarias".
- Blanch, J., y otros (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Editorial UOC.
- Butrón, M.; Calderón, L. (2012). *El Proceder Fenomenológico y Hermenéutico en la Construcción de Significados. Reflexionando una experiencia*. Revista electrónica REDINE – UCLA. Disponible en: [www.ucla.edu/ve/viacadem/redine/.../PRevVol2N72012Doc.doc](http://www.ucla.edu/ve/viacadem/redine/.../PRevVol2N72012Doc.doc) [consulta, Marzo, 16 de 2015]
- Castillo, E.; Vásquez, M. (2003). *El rigor metodológico en la investigación cualitativa*. Disponible en <http://www.tspace.library.utoronto.ca/bitstream/1807/3460/1/rc03025.pdf?origin=publication> [consulta, Marzo , 16 de 2015]
- Corbetta, Piergiorgio. (2007) *Metodología y Técnicas de investigación social*. Mc Graw Hill / Interamericana de España, S.A.
- Chiavenato, I. (2008) *Innovaciones de la administración. Tendencias y estrategias. Los nuevos paradigmas*. Quinta edición. Mc Graw Hill
- Davis, Keith y Newstrom, Jhon (2002). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mc Graw Hill. Undécima edición.
- Dewey, John (1915). Education vs. trade-training. En *Middle works of John Dewey*. Carbondale, Southern Illinois University Press, 1979, Vol. 8, págs. 411-413.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Editorial Norma. Bogotá
- Espinoza, Malva (2003) *Trabajo decente y protección social*. Publicaciones OIT, Santiago.
- Galindo C., J. (1998) *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Addison Wesley Longman
- Habermas, J. 2003. *Acción comunicativa y razón sin trascendencia*. Paidós. Barcelona.
- Hurtado de Barrera, Jacqueline. (2008). *El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación*. Sexta edición. Ediciones Quirón. Caracas.
- Keith, Davis; Newstrom John (2002). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mc Graw Hill. Undécima edición.
- Klein, Emilio (1993). El mundo del trabajo rural. Nueva Sociedad Nro.124 MARZO- ABRIL 1993, PP. 72-81. Disponible en [http://www.nuso.org/upload/articulos/2222\\_1.pdf](http://www.nuso.org/upload/articulos/2222_1.pdf) [Consulta, Abril 16, 2014]
- Lewin, K. (1939). Field theory and experiment in social psychology: concepts and methods. *The American Journal of Sociology*, 44(6), pp. 868-896.
- Lee, V.E. with the collaboration of Smith, J. (2001). *Restructuring High Schools for excellence and Equity*.
- López, María (2009). *La evolución del concepto de trabajo a lo largo de la historia*. Psicología Laboral, ficha de cátedra
- Lucena, H. (2007). *Lo laboral en tiempos de transición*. Universidad de Carabobo.
- Martínez, Miguel (1999). *La psicología humanista. Un nuevo paradigma psicológico*. Venezuela. Editorial Trillas.

- \_\_\_\_\_ (2010). *La Investigación Cualitativa Etnográfica en educación*. Venezuela. Editorial Trillas.
- \_\_\_\_\_. (2006) *La investigación cualitativa (síntesis conceptual)*. REVISTA IIPSI. Facultad De Psicología, UNMSM. ISSN: 1560 - 909X. vol. 9 - Nº 1 PP. 123 - 146
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row Publishers. New York.
- Maturana, H. Y Varela, F. (1980). *Autopoiesis and Cognition*. D. Reidle Publishing Company. Dordrecht.
- May, R., Maslow, A., Feifel, H., Rogers, C., Allport, G. (1963). *Psicología existencial. 1ª. Edición*. Editorial Paidós. Buenos Aires.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan. New York,
- Medina Rivilla, A., Castillo Arredondo, S. (2003). *Metodología para la realización de proyectos de investigación y tesis doctorales*. Primera edición. Editorial Universitas, S.A. España.
- Muñoz, (2002). *Administración y hermenéutica. Aportes para una administración compresiva*. Revista Cuadernos de Administración. Universidad del Valle, Cali. Marzo 2002, N° 27
- Murcia Peña, N., Jaramillo, L. (2003). *Investigación cualitativa. Una guía para abordar estudios sociales*. Editorial Kinesis
- Parker Follett, M. (1965). *Administración dinámica: colección de papeles*. Herrero Hermanos
- Paz Sandin, M. (2003). *Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones*. Mc Graw Hill
- Pereira, L. (2008). *Teoría social y concepción del trabajo: una mirada a los teóricos del siglo XIX*. Gaceta Laboral [online]. vol.14, n.1 [citado 2014-08-31], pp. 81-101. Disponible en: <[http://www.scielo.org/ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-85972008000100004&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org/ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972008000100004&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 1315-8597 [consulta, 31 de agosto de 2014]
- Rodríguez N., Y. ( ) *La hermenéutica aplicada a la interpretación del texto. El uso de la técnica del análisis de contenido*. Disponible en <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/a2n20/2-20-8.pdf> [consulta, 6 de marzo de 2015]
- Rogers, Carl (1972) *El Proceso de convertirse en Persona*. Bs.As., Paidós.
- Rusque, A. (2003) *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Vadell Hermanos.
- Senge, Peter. (2000). *La danza del cambio. Los retos de sostener el impulso en organizaciones abiertas al aprendizaje*. Grupo editorial Norma.
- Shein, Edgar. (1994). *Psicología de la organización..* México D.F. : Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Taylor, S.J., Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós básica. España
- Somavía, J. Memoria del Director General. Trabajo Decente. Conferencia Internacional del Trabajo. 87ª Reunión. Ginebra, 1999.
- Toffler, Alvin y Heidi (2007). *La revolución de la riqueza*. Colección otras voces. Debate.
- Vásquez, M. y otros (2006). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación aplicadas en salud*. Universidad autónoma de Barcelona. 1era. Edición.
- Westbrook, R. (1993). John Dewey (1859-1952). *Perspectivas: revista trimestral de educación comparada*. UNESCO: Oficina Internacional de Educación), vol. XXIII, nos 1-2.págs. 289-305.
- Enlaces web**
- [Http://www.bib.usb.ve/ArchivoMayz/archivos\\_pdf/Fenomenologia%20del%20conocimiento.pdf](http://www.bib.usb.ve/ArchivoMayz/archivos_pdf/Fenomenologia%20del%20conocimiento.pdf) [consulta, Abril, 28 de 2012]
- [Http://www.conchadoncel.com/Contenidos/Materials\\_docents/Metodes\\_investigacio\\_social/PDF\\_CDR/hermeneutica\\_positivismo.pdf](http://www.conchadoncel.com/Contenidos/Materials_docents/Metodes_investigacio_social/PDF_CDR/hermeneutica_positivismo.pdf) [consulta, Abril, 28 de 2012]
- [Http://www.plades.org.pe/programas/trabajodecente/boletin/n01/derlab-01.htm](http://www.plades.org.pe/programas/trabajodecente/boletin/n01/derlab-01.htm). [Consulta, Febrero 25 de 2010]
- [Http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/737/73711206.pdf](http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/737/73711206.pdf). [Consulta, Febrero 25 de 2010]
- [Http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/episglob.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/episglob.htm). [Consulta, Enero 16 de 2011]
- [Http://sites.google.com/site/cuentasmiscuentos/administracion-bunge](http://sites.google.com/site/cuentasmiscuentos/administracion-bunge) [Consulta, Junio 17 de 2011]
- [Http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/122/12213407.pdf](http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/122/12213407.pdf). [Consulta, Marzo 09 de 2013]
- [Http://www.comunicacion.com.co/articulos/2.Administracion\\_hermeneutica.pdf](http://www.comunicacion.com.co/articulos/2.Administracion_hermeneutica.pdf) [Consulta, Junio 02 de 2012]
- [Http://www.ilo.org/global/About\\_the\\_ILO/Mainpillars/WhatisDecentWork/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/global/About_the_ILO/Mainpillars/WhatisDecentWork/lang--es/index.htm) [Consulta, Marzo 21 de 2013].