

SUBJETIVIDAD EN EL TRABAJO: DILEMAS Y REALIDADES QUE DEBEN AFRONTAR LAS ORGANIZACIONES LATINOAMERICANAS

ANA MARIA DAVILA GOMEZ, Dra.

Université du Québec à Ottawa
ana-maria.davila-gomez@uqo.ca

JAIR NASCIMENTO SANTOS, Dr.

UNIFACS/UEFS
jair.santos@unifacs.br

RESUMO

Las personas trabajan y colaboran no solamente por incentivos económicos, sino también por su interpretación subjetiva sobre el significado de la acción. Nuestra realidad social latinoamericana de inequidad en el ingreso per cápita y en la redistribución social, genera en la subjetividad del empleado un dilema: de un lado los deseos de logro (ascensos en la jerarquía de cargos, unidad familiar, mejora en la calidad de vida, retribución social) y de otro lado los sacrificios necesarios para alcanzar los logros (por ejemplo trabajos adicionales de fin de semana que aumentan el ingreso, pero que disminuyen el tiempo con los hijos). Este texto explora de manera crítica el entretreído organizacional y de la macroestructura socioeconómica como generadores y responsables de los dilemas, para finalmente proponer algunas pistas de acción a los departamentos de recursos humanos, los mángers, las instituciones educativas y las empresas.

Palabras-clave: subjetividad, América Latina, management, dilemas en el trabajo

ABSTRACT

People's efficiency and commitment to work respond not only to economical incentives, but also to the subjective interpretation of the meaning of their actions. Our Latin-American social reality of inequity in the per capita income and in the social redistribution, generates some dilemmas in the employees' subjectivity: on the one hand we have the success aims (such as hierarchical promotions, family unit, quality life improvement, social contribution), but on the other hand we realize the sacrifices people do in order to achieve those aims (such as additional or supplementary jobs that increase the family income but that diminish quality spare time spend with their children). Taking into account some previous studies in this regard, and the empirical experiences of this paper's authors (according to the participant observation method), in this paper we examine in a critical way how organizations and macro social structures are interconnected as generators and responsible of the dilemmas. Finally, to achieve a better acknowledge and comprehension of the dilemmas, this paper enable us to propose some action guidelines to human resources departments, managers, educational institutions and organisations.

Key-words: subjectivity, Latin America, management, dilemmas at work.

1. INTRODUCCIÓN

Con miras a obtener una más alta eficiencia, las organizaciones se esmeran cada vez más en proporcionar un ambiente sano al trabajador, tanto psíquica como afectivamente. Por consiguiente, con miras a elaborar herramientas aplicativas para los departamentos de recursos humanos, la teoría administrativa se nutre de investigaciones y reflexiones sobre aspectos como comportamiento organizacional, motivación y satisfacción en el trabajo. No obstante estos esfuerzos, nuestra experiencia como investigadores y académicos organizacionales nos indica que existen algunos aspectos de la parte emocional y afectiva de la persona que son poco examinados, y en consecuencia, este olvido en las organizaciones genera una distancia entre los objetivos de eficiencia trazados y los resultados obtenidos. Enfocados en lo anterior, en el presente texto realizamos una reflexión crítica sobre algunas de estas partes olvidadas desde un enfoque de la subjetividad, pero no solamente la subjetividad con respecto a la significación del trabajo, sino también a los conflictos y dilemas psicoafectivos que el empleado afronta día a día en una realidad como la latinoamericana, donde de un lado están los deseos de realización profesional, familiar y social, y de otro lado están las restricciones del entorno macrosocial caracterizado por una inequidad en el ingreso promedio per cápita y por una insuficiente redistribución social.

Con la idea de alcanzar los índices de desarrollo deseados, la disciplina administrativa intenta dar soluciones a entes empresariales y gubernamentales para afrontar el ausetismo en el trabajo, el bajo desempeño laboral y los bajos niveles de producción. Bajo nuestro enfoque crítico, dichos resultados y comportamientos del empleado son al mismo tiempo resultado del cómo empresas y entes gubernamentales generan condiciones que restringen en la persona la realización de sus diferentes roles y expectativas de vida. Las organizaciones (públicas y privadas) como actores productores de la realidad social, son a la vez generadoras del conflicto y dilemas en la subjetividad. Dentro de esta subjetividad olvidada tratamos: la necesidad de integrarla al ambiente regido por la subjetividad de las élites; las particularidades de la subjetividad de los empleados en

Latinoamérica (en cuanto al manejo del espacio-tiempo, disponibilidad financiera de las empresas para adquirir tecnología destinada a la conciliación trabajo-familia, preferencias culturales en los estilos de trabajo y realidad de la mujer trabajadora); y finalmente unas líneas de acción para que empresarios, entes gubernamentales, instituciones académicas y managers tengan en cuenta en su práctica diaria las subjetividades olvidadas y así ejecutar acciones encaminadas a la disminución de los dilemas.

2. SUBJETIVIDAD DE LAS ÉLITES: CUÁL ES EL ESPACIO DE LOS EMPLEADOS?

Es reconocido en el ámbito de las ciencias sociales que los índices de desarrollo son el resultado de la acción social conjunta, ya que ellos muestran el agregado de las actividades económicas y de los esfuerzos de disminución en las inequidades en las personas. Dentro de esta aceptación, las empresas, organizaciones, son directas responsables y agentes de cambio y acción, ya que ellas en su interior contienen a las personas que realizan el cambio y que a la vez son co-partícipes y co-generadoras de una que otra inequidad. Adicionalmente, el agregado económico y los índices de desarrollo de los países son el resultado de las producciones empresariales y de las acciones de instituciones gubernamentales en cuanto a redistribución de la riqueza y cuidado por el bienestar del común. El ser humano, la persona individual, hace parte del agregado social, bien como empresario, director de instituciones gubernamentales o empleados sin poder de decisión.

Ahora bien, si la actividad económica incumbe a todo tipo de personas, es necesario analizar a todos estos tipos de personas, a la vez como productores y beneficiarios de la actividad. Para alcanzar este objetivo, tradicionalmente disciplinas de tipo comportamentales y de recursos humanos estudian al individuo dentro de la organización para identificar estímulos, motivaciones, recompensas y desarrollo; ópticas bajo las cuáles asumimos que alcanzaremos los niveles de desarrollo esperados. Sin embargo, nuestra realidad nos muestra que la situación en Latinoamérica es preocupante, ya que cada vez más nos alejamos de los promedios de ingreso familiar de los países industrializados.

Según cifras del Banco Mundial, en el año 2002 el ingreso per cápita promedio anual canadiense es de US\$ 22.000 (o incluso de US\$ 34.000 en Estados Unidos), contra US\$ 6.000 en México y a veces menos en otros países latinoamericanos (caso en Colombia de US\$ 2.000).). Aquí, la diferencia de ingresos es también reflejo de la inequidad en la redistribución de la riqueza, donde siendo coherentes con el pensamiento de causa-acción, las organizaciones en sus acciones son también responsables.

Frente a esta problemática entre lo que se sabe que se debe hacer y la realidad y resultados obtenidos (donde lo deseado no es siempre lo obtenido), es necesario examinar en la organización qué haría falta y por qué nuestros discursos y teorías actuales no son suficientes. Hace ya más de una década autores como Dávila (1990) vienen enunciando que frente a esta diferencia de la realidad macrosocial entre países desarrollados y países latinoamericanos, las organizaciones necesitan estudios académicos y teorías concretas sobre nuestras particularidades. Aunque la denuncia exista desde hace más de una década, hasta el momento la mayoría de los estudios en organizaciones en Lationamérica se han concentrado en elucidar la ideología global y algo de subjetividad en quienes poseen el capital de trabajo de las empresas (los accionistas y dueños), enfocándose en identificar cómo crecer y ser competitivo dentro de la ya creciente y abierta globalización. Los pocos análisis que se orientan a determinar cómo la producción empresarial entregará un rédito social, toman la administración gubernamental como la única responsable de la distribución e inversión equitativa en cuanto a salud, educación, entre otros. Así, al trabajar el interés de empresarios y de entidades gubernamentales, algunas investigaciones tratan de elucidar la parte de la subjetividad del *mánager* (del director, del jefe, quien no necesariamente es accionista) sobre cómo él ve la situación de la empresa y su implicación económica nacional, con miras a que sea el mismo *mánager*, a través de su creatividad y su innovación, quien ejecute las acciones concretas de un aumento en la productividad, de una tecnologización, de una competencia, y por ende, de una formación permanente del capital humano: las personas, los empleados.

Aún teniendo todas las buenas intenciones anteriores, y contando con los trabajos de muchos investigadores en el tema particular lationamericano, vemos que nuestra situación de desarrollo sigue estando distante de lo que queremos alcanzar. Boner, Brunetti & Weder (1992) referencian el *lack of constitutional consensus and the role of ideologies* (falta de consenso constitucional y rol de las ideologías) como una de las causas principales que no les permite a los países latinoamericanos alcanzar un desarrollo económico equiparado con aquel de los países industrializados. Aunque este sea un factor de análisis para nuestra realidad actual lationamericana, es necesario sin embargo mirar además de estos agregados sociales lo que piensa cada persona, cada individuo que trabaja y no solamente la subjetividad del empresario o del *mánager*. Se requiere identificar cómo los empleados ven ellos mismos la continuidad de una realidad con desequilibrios sociales y cómo esto les afecta a ellos en su diario vivir, no sólo laboralmente sino también familiar y personalment. Es decir, además de mirar el agregado social se requiere identificar la significación de las acciones individuales, en otros términos la subjetividad.

Nuestra realidad nos muestra entonces que la ideología con la cual se rigen las acciones de nuestro países es la de unas pocas personas (a quienes denominamos para nuestro análisis: *élite*). Dicha ideología de la *élite* determina para el total de la población lo que ha de hacerse, que para nuestro caso latinoamericano ha generado una realidad de agregado social con una discrepancia en nuestros índices de desarrollo con aquellos de países industrializados.

De un lado tenemos la ideología nacional de un Estado, donde quienes legislan hacen parte de las *élites* socioeconómicas, aunque los representantes gubernamentales hayan sido escogidos democráticamente, ya que muchos de los votos se obtienen a cambio de contraprestaciones materiales mínimas como por ejemplo ladrillos para terminar la pared de la casa de un empleado, o de un puesto público para una persona de bajos recursos económicos. En estas condiciones de pobreza, la democracia y el voto no son necesariamente en todos los casos una respuesta de alineación ideológica de la población con los directores de parti-

dos políticos, ni tampoco con las expectativas mercantiles o económicas de los empresarios. Es aquí cuando no hay consenso ni tampoco un esclarecimiento de la significación de aportar un voto para un candidato político. Y es entonces cuando es necesario reconocer que el resultado de la realidad es el conjunto de las acciones de todos (minorías y mayorías) y no solamente los deseos y acciones de las élites que detienen el poder.

Esta dinámica en nuestro proceder social deja de lado al empleado, quien representa la mayoría de la población. El empleado es entonces analizado como medio contributor de la producción, pero se olvida un poco su subjetividad sobre el sentido y significado de las acciones que ejecuta en la organización. En este respecto, algunos autores y académicos podrían argumentar que la subjetividad del empleado si es tenida en cuenta cuando se aplican herramientas de clima laboral o de cultura organizacional; pero la realidad es que este tipo de estudios elucida sólo una parte de la subjetividad total del empleado: la de su vida y tiempo dentro del espacio físico de su oficina, fábrica o empresa.

Por el contrario, si tomamos apoyo en otras disciplinas de las ciencias humanas, vemos cómo la subjetividad de la persona es tratada en su integralidad. Sócrates (Platón, 399-348 a.c.) trata la parte de la verdad e interpretación relativa para cada cual y su descubrimiento a través del diálogo con otras personas. Posteriormente Kierkegaard (1851) identifica el cuestionamiento de la verdad a través de la significación de la acción y el sentido ontológico de adherirse y actuar bajo un precepto o ideología. En líneas similares a las de los autores clásicos referidos, en la disciplina de la administración algunos otros autores recientes han ya comenzado a trabajar la parte de la subjetividad (Chanlat, 1998; Hardy & Clegg, 1997; Chia, 1996; Alvesson & Willmott 1996; Knights & Willmott, 1989; entre otros) tratando de rescatar sobretodo la parte de la subejtividad y significación dentro del espacio físico de trabajo, en términos de cómo ven los empleados las relaciones de poder en las empresas, de cómo se sienten tratados por los jefes y la dirección, y de cómo ellos encuentran un significado a la misión social de la organización.

La subjetividad es ante todo una interpretación sobre el significado de hacer o de

sentir algo. Ahora bien, para identificar este significado en nuestras empresas lationamericanas es necesario ir más allá del espacio físico de trabajo y trasladarnos al entorno socioeconómico que viven los empleados día a día cada vez que salen de trabajar. En últimas, las personas trabajan no solamente para estar contentas durante sus jornadas laborales, sino también para obtener de sus horas de trabajo beneficios en sus vidas familiares y de autorrealización personal. La subjetividad implica la toma en cuenta de toda la integralidad del ser.

3. PARTICULARIDADES LATINOAMERICANAS: EMPLEADOS CON DILEMAS EN SU SUBJETIVIDAD-ACCIÓN

Husserl (1925) muestra que la acción de las personas es un resultado de su *interpretación fenomenológica*, término que entre otros refiere el proceso por el cual la persona haciendo uso de su subjetividad introspecta una observación (o vivencia), lo examina y le da un sentido que le permite interpretarlo. Dado que las vivencias y experiencias pasadas no son las mismas para todas las personas, las interpretaciones de una realidad son también subjetivas. Las impresiones (observaciones, vivencias) desencadenan comportamientos que pueden ser a veces parecidos, otras iguales y otras diferentes. Un comportamiento es una acción que genera un individuo para alcanzar y lograr lo que desea, de acuerdo con la interpretación de lo que significa el resultado de la acción. Por ejemplo la idea de *éxito* que tiene un empleado puede ser la de ocupar la dirección de una empresa, mientras que para otro empleado el éxito puede ser trabajar sólo medio tiempo para a la vez compartir con los hijos. El dilema sobreviene cuando al momento de actuar (ejecutar un comportamiento) no siempre es fácil hacerlo porque existe más de una alternativa, es necesario que el individuo sopesa las consecuencias de tomar una u otra alternativa. Es decir, por ejemplo, aunque un empleado piense que el éxito incluye obtener un ingreso por encima del promedio nacional, él sabe que a la vez esto le va a implicar un sacrificio en otro deseo: vacaciones o tiempo para su familia. Aquí el sujeto (individuo) tiene dos ideas de éxito, y ha de sopesar cuál le es más importante o prioriatira, o incluso, cuál sacrifica para entregar mayor beneficio incluso a la que

sacrifica. En este proceder interpretación-subjetividad-acción muchos empleados aceptan arduas jornadas de trabajo que les procuran un mayor salario para compensar a los hijos con colegios y escuelas altamente reputadas dentro de las élites.

Aquí identificamos que existe una disyuntiva en la persona, un dilema al enfrentarse a varias posibilidades donde un éxito total le es a veces adverso y difícil de alcanzar. Aquí mismo, las élites que dirigen las empresas y las instituciones gubernamentales son a la vez co-creadoras de las circunstancias que limitan el éxito total. Esto es para nosotros el dilema de subjetividades, de las cuáles a continuación detallamos algunas: la conciliación de espacio-tiempo entre trabajo y familia; el deseo de autorrealización personal que lleva a muchas personas a perseguir el logro de las élites que poseen el poder; y finalmente la condición de la mujer trabajadora en un ambiente donde aunque la legislación estipule la igualdad y la equidad, la realidad nos muestra que lo que se dice no es lo que se hace y que finalmente la mujer trabajadora (no solamente la *mánager*) afronta retos adicionales.

3.1 DILEMAS EN EL MANEJO DEL ESPACIO-TIEMPO: TRABAJO/FAMILIA

Garantías constitucionales vs. práctica empresarial. En la práctica laboral, las horas extras se dejan para el personal de planta y empleados con menos estudios. Aunque exista una protección del régimen laboral con respecto al pago de horas extras para los empleados de planta, esto no cohibe la explotación por parte de las empresas, ya que incluso así, los empleados son irrespetados en su dignidad gracias a programaciones de turnos rotativos (nocturnos) y jornadas desbalanceadas donde la consideración de los ritmos biológicos es inexistente. De otro lado, nuestras legislaciones laborales latinoamericanas aprueban hasta 48 horas de trabajo por semana (caso Colombia) mientras que existen países con un máximo de 40 (Canadá) o de 35 (algunos de los Países Bajos).

Por otro lado, si el empleado tiene una formación académica de nivel universitario que le permite ocupar un cargo más alto en la jerarquía, en muchos de nuestros países latinoamericanos la práctica empresarial estipula desde el mismo contrato de trabajo que no se permite el manejo de

pago de tiempos suplementarios ni de horas extras. Estas personas con perfil universitario son consideradas como empleados de manejo y confianza, por lo que una vez firman en un contrato laboral su forma de actuar, ceden la disponibilidad de su tiempo libre a la empresa para cuando así se les demande, ya que no se les autorizan horas extras. Dichos acuerdos empleado-empresa hacen partes de las cláusulas de la contratación, para que la empresa no tenga posteriormente perjuicios legales por demandas del empleado en los Ministerios del trabajo una vez que él se sienta saturado y con excesos en su carga de trabajo. La modalidad de manejo y confianza se puede aplicar más cuando las empresas son de tipo privado que no cuentan con sindicatos, ya que de lo contrario las posibilidades de acciones comunales para reclamar los derechos serían más altas, y por ende las organizaciones perderían prestigio, imagen y al final a sus empleados. Víctimas de este mecanismo son también los altos ejecutivos, quienes persiguiendo la efectividad de la empresa a la que pertenecen (y justificando el salario que ganan) sacrifican fines de semana con sus familias por estar en reuniones de planeación, de trabajos o de revisión. Incluso, son varios los empleados que bajo la consigna de manejo y confianza hacen en promedio cuatro jornadas por semana de más de 10 horas diarias.

Todos estos atropellos incluyen también la violencia psicológica, donde unas personas son las que atacan la integridad de otras, y las atacadas se convencen de lo recibido, es decir, aceptan creer que son menos inteligentes, menos ricos, menos buenos o menos merecedores de beneficios. Este tipo de violencia se ve con más frecuencia en empresas de tipo privado que de tipo público, ya que la legislación laboral es una sola para todas las empresas de derecho privado, salvo algunos ajustes propios por convenciones colectivas acordadas con los sindicatos (anotando que son pocos y existen cuando la empresa tiene más de 20 años operando, ya que las nuevas empresas se cuidan de no permitir genera esta asociación). Al contrario, las empresas de tipo público tienen cada una su propia legislación laboral y en ellas los sindicatos son más frecuentes y más fuertes.

Así, aunque la legislación laboral estipule que cualquier tiempo extra ha de ser remunerado, la

verdad es que las personas que poseen un contrato del tipo de majeo y confianza son llamadas en cualquier momento a sus cosas e interrumpen sus labores hogareñas para volver a las fábricas y solucionar problemas técnicos. Igualmente, aquellas personas cobijadas por un régimen patronal donde el trabajo extra es remunerado, muchas veces no se quejan de sobrecarga de trabajo porque esto les entrega un surplus en sus salarios y por ende una satisfacción monetaria para la familia que les permitirá mejorar su vivienda, comprar un carro o salir de vacaciones.

Si bien los atropellos existen, por qué no existe el cambio? Porque de quejarse, el trabajador corre el riesgo de ser despedido y así su sueño no se realiza. Y en nuestras culturas, cuando no se es parte de la élite socioeconómica, una vez el empleado ha logrado ubicarse laboralmente es difícil desvincularse para relacionarse de nuevo con otra empresa o con otro cacique que lo ubique laboralmente. En este irrespeto del tiempo los mismo directivos de las empresas (en cargos medio o altos) son cómplices porque desean cumplir con los objetivos organizacionales impuestos para no ser despedidos y poder subir en la jerarquía de cargos, y para hacer esto, se aceptan altas cuotas de desempeño y de carga laboral, conociendo de antemano que son irreales, pero que se piensa que con un poco de esfuerzo todos los empleados van a colaborar a través de las premisas de motivación de identificación con la empresa. Empieza así la presión psicoafectiva del jefe con su equipo de trabajo, mostrando la importancia de que la empresa obtenga x o y objetivo, para lo cual es necesario cuotas extras de trabajo, sacrificios y dedicación ardua. Transmiten así los *mánagers* esta cultura de la urgencia, de la necesidad, del sacrificio.

Acceso a tecnologías de conciliación trabajo-familia: dificultades empresariales. De otro lado, las tecnologías de telecomunicaciones permitan a su vez mejorar las condiciones medio-ambientales laborales, hasta el punto de generar el concepto de trabajo virtual, cuyo principio es que una persona que trabaje bajo esta modalidad podrá estructurar su programación de tiempo, de vida y de repartir sus actividades de acuerdo con sus deseos. Para quienes toman esta opción se hace necesario la reestructuración de las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y sus jefes, porque

de todas maneras el trabajo no deja de ser social, por lo que es necesario crear sitios de reuniones esporádicas en la central física de trabajo. Lo anterior implica para el empleado disminuir su frecuencia de interacciones sociales con el equipo laboral.

Si bien el teletrabajo ha tenido algún éxito en países industrializados, es también una cuestión más de cultura del estilo de vida y de la accesibilidad económica de las empresas para dotar a sus empleados de las herramientas, o también por parte del empleado que sugiera a la empresa la modalidad teletrabajo.

Examinando las cifras de la ITU (International communication union) para el año 2002, vemos cómo esta dificultad de ofrecimiento tecnológico es también consecuencia de la disponibilidad financiera promedio de un país. Por ejemplo, Canadá tiene una tasa de 100 suscripciones telefónicas por cada 100 habitantes (la cual es de 114 en Estados Unidos), contra 40 en México y 28 en Colombia. Adicionalmente, teletrabajo implica telecomunicaciones, donde uno de los principales componentes es el acceso a Internet, para el cual primero hay que disponer de una computadora. Aquí el salto de diferencias entre países es aún mucho mayor: 48% de la población posee una computadora en Canadá (el cual es de 62% en Estados Unidos) contra 7% en México y 5% en Colombia. De otro lado, identificando la cantidad de usuarios de Internet, vemos que es de 4.800 sobre 10.000 habitantes en Canadá y de 5.300 en Estados Unidos (en ambos casos es una proporción casi de un usuario Internet por cada dos computadoras), contra 457 en México y de 457 en Colombia (proporciones que son de un usuario Internet por cada entre 10 y cinco computadoras).

Por más que la industrialización y los índices comparativos de desarrollo entre los países inciten a utilizar e implantar herramientas tecnológicas para un teletrabajo, el acceso a estas herramientas es altamente restringido en nuestros ambientes. Y aunque los promedios y datos anteriores nos indiquen una situación, la realidad es que en los extremos de las estadísticas es que se logra identificar las inequidades. Por ejemplo, aunque el promedio de acceso tecnológico para telecomunicaciones nos indique que en Latinoamérica estamos por debajo de un 50% de la

población (para telefonía) y de un 10% (para Internet), vemos sin embargo que existen empresas en nuestros países con un alto desarrollo tecnológico y componente científico. Esta es la inequidad, unos pocos concentran estos porcentajes promedios. Esto se explica un poco al analizar el componente de la naturaleza del capital en Latinoamérica.

A pesar de estos bajos índices, investigadores y altos ejecutivos podrían argumentar que sí existen muchas empresas en Latinoamérica que poseen toda esta infraestructura tecnológica y que están a la altura de una Norteamericana. Pero al identificar caso por caso, podremos irnos dando cuenta que son precisamente filiales de multinacionales de capital extranjero que están instaladas en nuestros países, y que por ende, importan métodos de trabajo, formas de administración y herramientas tecnológicas. Algunas otras empresas de capital nacional pueden hoy en día instalar esta tecnología, pero son unas pocas por cada país y, de nuevo, son propiedad de familias de la élite socioeconómica, cuya producción concentra la oferta nacional bajo un modelo de oligopolio.

En la línea anterior, si bien Internet lleva más de dos o tres décadas en el mundo, es tan solo hace menos de 10 años que su introducción comenzó a diseminarse en nuestros países, sobretodo en empresas de capital nacional. Por ejemplo, en Colombia el Internet comenzó a diseminarse en 1992, pero hoy, una década después, no es cierto que todas las empresas puedan implantar Internet. En el caso de las PYMES (pequeñas y medianas empresas) y microempresas, ellas no poseen siempre el capital financiero para invertir en infraestructura tecnológica y de comunicaciones de avanzada, por lo cual de instalar computadoras e Internet se conectan a una o dos entradas (dos puestos de trabajo); razón por la cual no todos los jefes o empleados pueden conectarse a esta ruta de información. El acceso queda restringido o privilegiado para ciertas personas.

Preferencias culturales de estilos de trabajo.

De un lado está el bajo promedio de acceso a herramientas tecnológicas. De otro lado, para el caso en el cual un trabajador esté empleado en una empresa que le permite gozar de estas herramientas, no necesariamente el hecho de poseer los recursos

implica una aceptación libre y gustosa de su uso por parte de la persona. Aquí es necesario examinar cómo se da una aceptación o rechazo desde un punto de vista cultural. En cuanto a la cultura y al estilo de vida de la comunidad, si bien es cierto que hacer en la casa un trabajo permite ser dueño de su propio horario y tiempo, también es cierto que las otras personas del hogar (cónyuge, hijos) han de acomodar su convivencia interna a nuevas condiciones y actividades que antes les eran extrañas. Se da una invasión del espacio familiar, incluso si lo que se desea es la gestión del tiempo de la persona. En este caso, por ejemplo, un teletrabajo puede generar a veces un desasosiego en uno de los cónyuges porque al llegar a la casa luego de una jornada de trabajo en un sitio diferente, se encuentra con su esposo (esposa) quien está trabajando y ha acomodado su horario de manera diferente. Por lo tanto, una alternativa de teletrabajo implica reacomodo familiar y acuerdos que van más allá de la dinámica empleado-empresa, es decir, se entra al seno de la familia y se hace necesario integrar a la persona en la organización como sujeto integral para quien la significación del trabajo ya no es solamente ni el espacio ni el horario para desempeñarlo, sino también la afectación de su vida privada.

Con más rigor la situación anterior se vive en países como el nuestro, por ejemplo Colombia, donde la cultura no ha sido la de llevar trabajo a la casa, solamente cuando queda algo pendiente fuera del horario normal y cuando las horas extras trabajadas en la empresa no son suficientes. Dicha situación se presenta cada vez con más frecuencia en personas managers de nivel medio y alto, quienes aún ciñéndose al concepto de trabajo virtual, no pueden utilizarlo del todo porque la importancia de su cargo les obliga a estar presentes físicamente en la organización en momentos de toma de decisiones; proceso que de hecho requiere comunicación e interacción de varias personas. En este sentido, el teletrabajo puede ofrecer soluciones de comunicación cuando se está en viaje de negocios para que un manager pueda comunicarse con niveles y cargos de la organización de tipo operativo y transaccional, ó incluso para que empleados tipo ingeniero puedan controlar por distancia equipos u órdenes de acciones específicas a través de comunicaciones sincrónicas (tipo videoconferencias

estando en ciudades o países distantes) o asincrónicas (tipo e-mail). Pero cuando se trata de situaciones que implican decisión, o revisión y observación en el sitio de trabajo, *mánagers* y empleados buscan asesorarse y compartir más con su equipo y colaboradores. Entonces en algunos momentos así se utilicen las herramientas tecnológicas de teletrabajo, cada persona identifica cuándo y qué tipo de problemas, situaciones y gestión de la empresa se resuelven más fácil y directamente en el terreno mismo donde las acciones ocurren.

De hecho, dado nuestros índices tan bajos de acceso a herramientas tecnológicas (menos del 10%, agravado con una inequitativa distribución), en general muy pocas personas saben cómo éstas se operan, y por ende, nuestra vida comunal y social sigue siendo de interacciones predominantemente físicas y presenciales. Es una cultura de comunicación basada en lo que la mayoría tiene a su alcance: la interpersonalidad.

3.2 DILEMAS DE ATORREALIZACIÓN: POSICIONAMIENTO EN LA ÉLITE / MEJORA EN LA CALIDAD DE VIDA

Revisemos en primera instancia una situación de subjetividad sobre la manera en la que nos percibimos mutuamente en nuestros medios sociales y laborales. En principio, la realidad nos muestra que tenemos una inequidad en el trato y deferencia hacia las otras personas cuando se goza de ciertos poderes que otras no tienen. En este sentido, las actividades de sumisión y condena de unos hacia otros, si bien no se ven como en el esclavismo racial y étnico de tiempos antiguos (caso de Espartanos a Hilotes, o de la raza blanca hacia otras en épocas de la conquista y la colonia Americanas), éstas si son presentes en las relaciones de jerarquía organizacional y de poder adquisitivo económico. Dentro de las organizaciones Latinoamérica la jerarquía organizacional identifica una representación social oligárquica asentida por nuestra cultura como la manera de estructurarnos. Estar en cabeza de empresas o puestos altos implica portar los apellidos más notables, ser herederos de valiosas fortunas, ser descendientes cercanos de familias españolas de alcurnia, entre otros. Se da entonces la continuación de la descendencia de una forma de actuar y de administrar las

organizaciones, orientando la producción al sostenimiento de la oligarquía social y la oferta de tipo oligopólico.

Podemos argumentar que de todas maneras no todos los puestos directivos son ocupados por personas de tradición socioeconómica, sino también por personas cuyo origen es de bajos recursos económico, los cuales obtienen un cargo alto a través de arduos estudios y de becas financieras en Universidades públicas, cuyos pocos cupos implican un alto nivel de desempeño estudiantil. De ocupar estas personas cargos directivos, los sentimientos de ansia de poder invaden en muchas ocasiones sus corazones, ya que habiendo sido en su niñez y juventud víctimas de la inequidad social, muchos crecen resentidos, y una vez profesionales han ontogeneizado en su subjetividad como valor social verdadero que la posición y el dinero otorgan el derecho a sentirse más que otras personas, incluso mejores.

El resentimiento social y la ontogenización de ser mejor al tener poder, bien en personas que obtienen puestos con por tradición o por meritocracia, generan atropellos en la dignidad de los otros, donde es muy común observar cómo bajan la cabeza los dominados y cómo los opresores exigen aceptación sin reparos. Ejemplos de estos atropellos son la violencia verbal en el trato y todas las otras que venimos mencionando en cuanto al tiempo y las cargas de trabajo excesivas. Por ejemplo, en Latinoamérica se le dice doctor a cualquier persona que ocupe un puesto de jefatura (aunque sus estudios no lo acrediten), y los empleado sin poder son llamados por su nombre. La libertad de expresión se coarta para los oprimidos y los maltratos y el desinterés en la opinión otro se convierte en el día a día de las empresas. En las reuniones de trabajo sólo se tratan los temas de interés de las personas en los cargos más altos, siendo un comportamiento que se repite en toda la escala de la jerarquía organizacional. Se percibe en todos los niveles jerárquicos un ambiente de pleitesía con el nivel inmediatamente superior para lograr la satisfacción y aceptación de los jefes. Se asegura así la permanencia laboral y los aumentos eventuales de salario que permiten vivir en una sociedad de consumo donde el *éxito* es muchas veces interpretado como el escalonamiento socioeconómico.

La situación se agrava cuando en el análisis estudiamos el perfil de carrera desde el punto de vista de las oportunidades de desarrollo que le ofrezcan las empresas a los empleados. Aquí de nuevo, el trabajar en una multinacional o en una empresa nacional (grande o PYME) genera también diferencias. Por ejemplo, un *mánager* Colombiano que ocupa un puesto de gerente de compras. Su desarrollo no solamente depende de la naturaleza del trabajo, sino también de la función, naturaleza y finalidad de la empresa donde trabaje. Un gerente de compras en una empresa manufacturera de alimentos puede tener luego de su práctica y ejercicio unos conocimientos diferentes al manejo de las compras de aquel otro gerente que trabaje en el país en una filial de una multinacional. De hecho, el gerente de la multinacional se comunica permanentemente con *mánager* de otros países y gracias a las interacciones y tecnologías de información adopta otros métodos e innovaciones, mientras que en la empresa nacional, el *mánager* ha de redescubrir o a veces inventar la manera de hacer algo que ya en otro país se conoce. Aquí se hace evidente el precio del conocimiento, del *know-how*. Para adquirir este avance en el conocimiento, las grandes empresas de capital nacional, al contar con suficiente presupuesto deciden contratar asesorías de firmas internacionales porque ellas contienen una base de conocimientos que ya ha sido desarrollada por otros. Pero entonces las empresas nacionales que no poseen fondos suficientes han de contentarse con iniciativas propias o con asesorías de firmas nacionales, que si de hecho son buenas, muchas veces no poseen bases de datos de conocimientos tan amplias como otras internacionales.

En el caso anterior, qué representa la subjetividad y la finalidad del trabajo para un *mánager*? Más que la naturaleza de la función, son las posibilidades de contactos más allá del país, de conocer métodos y formas de avanzada, para lo cual es preponderante vincularse a una multinacional o buscar formas de intercambio cultural diferentes. Generalmente en nuestros países quienes poseen contactos y relaciones de alto nivel para hacerse acreedores a este tipo de cargos son las élites que mencionamos anteriormente, tanto las académicas como las socioeconómicas. Sin embargo no todos los *mánagers* desean esto.

Existen algunos cuyo principio ontológico es el del nacionalismo y adoptan como norma personal trabajar sólo en empresas de capital nacional.

En esta disparidad de ingresos y de élites/trabajos vemos que la situación se agrava cuando el empleado dentro de sus motivaciones familiares persigue que sus hijos obtengan un futuro y una vida diferente a la que él tuvo. Por ejemplo, muchas personas cuyos padres no fueron parte de la élite socioeconómica han obtenido sus diplomas profesionales con mucho esfuerzo trabajando en el día y estudiando en la noche. Y ahora que finalmente pueden dedicarse a trabajar y a escalar puestos en la jerarquía de mando, desean brindarles a sus hijos otras condiciones para que la vida les sea más fácil. Así, por ejemplo, en cuanto al sitio de vivienda, las personas desean vivir donde sea el ambiente más adecuado según las tradiciones culturales de qué es adecuado: un barrio con jardines y parques para que los niños se distraigan, un sitio sin ruidos de la calle ni del tráfico, un sitio con poca contaminación ambiental, un sector de la ciudad renombrado y reconocido por las élites, etc.

En algunos casos, dada nuestra situación de migración de la población rural a los sitios urbanos (y en casos como Colombia con el agravante de la violencia), las ciudades se saturan cada vez más y entre las capitales nacionales y dos o tres otras ciudades grandes se alberga a veces a más del 40% de la población de un país. Adicionalmente, en dichas ciudades están instaladas casi todas las factorías de producción manufacturera, y por ende, el deseo de las personas de ser parte del desarrollo y de sus beneficios económicos los anima a vivir en estas ciudades. Por lo anterior, para estar en estos sitios las personas han de vivir en las afueras de la ciudad donde la industria de la construcción edifica las viviendas del mañana bajo un precepto de mejora en la calidad de vida. Ahora bien, ya que la mayoría de las veces los sitios de trabajo quedan en el corazón de la ciudad, y la vivienda familiar está en las afueras, un padre o una madre trabajadora aceptan el sacrificio de dedicar dos o hasta tres horas de su día yendo y viniendo de su sitio de trabajo a sus hogares. Este sacrificio de dos horas lo contrarrestan con una posición económica, una mejor escuela para sus hijos y un círculo social cercano a las élites; pero de todas maneras son dos o tres horas menos de dedicación

a los hijos en cuanto a contacto y compartir emocional. Aquí podríamos introducir el estilo de trabajo de teletrabajo, pero como ya lo analizamos antes, su acceso está limitado a las facilidades financieras de la empresa y a la preferencia cultural de interacción social personal.

No siempre las personas pueden comprar o alquilar una vivienda del tipo anterior. Muchas veces el lugar ideal soñado no es accesible económicamente con el sueldo devengado. El sueño ha de postergarse y muchas veces planearse a largo plazo y a costa de lograr un ascenso en la empresa. Es aquí cuando muchos empleados en espera de alcanzar las condiciones económicas para lograr estos sueños familiares, soportan descontentos y agravios perpetrados contra ellos en el medio laboral. Por ejemplo, un jefe que les propiere abusos verbales, o condiciones o trabajos cuya naturaleza no es atractiva para el empleado. Entonces por ofrecer un medio diferente y mejor a los hijos las personas sacrifican su propia felicidad.

3.3 MUJERES TRABAJADORAS: ENFRENTANDO RESTRICCIONES CULTURALES Y ECONÓMICAS

Latinoamérica no escapa al fenómeno de la inequidad en el trato y el trabajo entre géneros masculino y femenino. Aunque la mayoría de nuestras legislaciones jurídicas y constituciones reconocen la igualdad de derechos y de oportunidades, en realidad lo que se estipula no se cumple en el cotidiano de la acción empresarial y social. Lo anterior podemos constatarlo en datos de FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Chile) y otras entidades como CLADEM (Comité de América Latina y el Caribe para la Defensa de los Derechos de la Mujer). Según datos de estas entidades, existe un desequilibrio salarial entre hombres y mujeres, donde la remuneración por un mismo trabajo es en promedio para una mujer con título profesional es entre 70 y 75% de lo que devenga un hombre, y de 60% y menos en actividades agropecuarias e informales.

Adicionalmente, analizando los datos de FLACSO, en el transcurrir de una década (de 1980 a 1990) vemos cómo en general en los países latinoamericanos las mujeres cabeza de familia pasaron de ser un 20% a un 25 o incluso 30%, esto sin disponer aún de datos más actualizados sobre lo que ha ocurrido en esta última década (de 1990 a

2000). Bajo una reflexión social y familiar, el incremento en el porcentaje de mujeres cabeza de familia obedece al hecho de que cada día estamos más inmersos en ejemplos familiares de madres solteras, divorciadas o casadas que devengan un salario superior al de su cónyuge. Ejemplos que hace un siglo (o hasta incluso 50 años) no era lo más común encontrar, ya que el mismo recato y religiosidad de nuestras culturas (muchas de ellas en países cuya constitución era abanderada por una religiosidad católica apostólica) obligaba a que las mujeres teniendo menos escolaridad prefirieran seguir al lado de esposos y hogares, incluso si como esposa no se estaban a gusto con su cónyuge. Por ende, un divorcio no era la alternativa. De hecho, la vida de una mujer sola era algo mal visto y un trabajo no le era ofrecido. Todo ha tenido sus excepciones, pero con el paso del tiempo, en los últimos años las mujeres han alcanzado en más cantidad una escolaridad que les permite además trabajar y desarrollarse profesionalmente, sin que el deseo de formar una familia se elimine por completo. Lo que sucede ahora es que muchas mujeres intentan conciliar y realizar sus dos deseos, y si desafortunadamente no encuentran felicidad con su cónyuge, el divorcio y la separación ya son hoy un poco más aceptados socialmente y existe ya un convencimiento de ciertas personas de que una mujer sola y con hijos puede trabajar y se le ofrecen trabajos, sin ser este el pensamiento dominante. Ahora bien, aunque estemos hablando de mujeres trabajadoras, nuestro análisis incluye no solamente las madres solteras, sino también aquellas solteras que no están casadas, o las casadas con o sin hijos y sus perspectivas de formar una familia en paralelo al trabajo.

Aunque nuestras legislaciones constitucionales y laborales reconozcan la igualdad de derechos y oportunidades para ambos géneros, nuestras realidades socioculturales nos muestran que lo deseado no es lo obtenido ni lo vivido permanentemente. Si bien encontramos mujeres presidentes de compañías, muchas de ellas han sido exitosas a costa del sacrificio de una familia, porque no está dentro de lo que la sociedad ha construido e instaurado. Nuestra tradición cultural cohibe a una mujer para que pueda tener a la vez los dos roles: el de la empresa y el de la familia; mientras que para un hombre, además de permitirse

los dos, es casi una exigencia de *éxito* el que tenga ambos. Incluso, varias mujeres trabajadoras que intentando tener una satisfacción total han iniciado familias, sus esposos en varios casos no han sabido sobrellevar el hecho de un éxito profesional más alto de su esposa, por lo que han comenzado a demandar de ella más tiempo y a exigir o a sentir celos (profesionales) en cierta medida.

Parte de estas realidades culturales se originan porque la misma cultura interpreta la diferencia biológica de ser hombre o mujer como un condicionamiento de realización personal. Cada vez que un padre (o madre, o en conjunto) generan una vida, comienzan a formarla para su desempeño social, para lo cual entran a ejercerse las costumbres tradicionales de lo que debe enseñarse a un hombre o a una mujer. Tanto el seno familiar como las instituciones educativas, desde que la persona está en la infancia le transmiten cómo debe actuar, cuáles son las labores que le están permitidas según su género, qué tipo de palabras debe usar, cómo debe vestirse, cómo debe utilizar su femeneidad o su masculinidad (o su caballerosidad). Así se prepara a la persona para desenvolverse en la construcción social, lapso en el cual el ser humano pasa alrededor de unos 18 años.

La reflexión anterior nos muestra cómo al tomar un apoyo psicoanalítico podemos evidenciar que el hecho de cómo una mujer trabajadora piensa, depende en gran medida del grado en que haya explotado su potencial de reflexión, cuestionándose sobre su entorno, su función como ser humano (de donde puede haber escogido asirse de una posición feminista o igualitaria), su relación con los otros (si se considera más o menos que otros, aún cuando la constitución le asevera que todo el mundo es igual). Pero el hacerse estas preguntas no llega de forma fortuita, se pueden generar, y con ellas las respuestas y reacciones de vida subsecuentes, bien debido a la educación recibida o bien por las experiencias vividas. Así, en la permanente formación psíquica de la persona entran en juego los esquemas de comportamiento adquiridos y moldeados a través de su historia individual, de donde cobra vigencia el hecho de la subjetividad.

4. ALGUNAS PISTAS DE ACCIÓN

Las diferencias motivacionales presentadas anteriormente nos llevan a evidenciar que bajo una

perspectiva subjetiva desde la óptica del empleado, las personas sacrifican una parte de su vida para obtener algo mejor en otra parte. Dichos dilemas en la subjetividad-acción son co-creados tanto por las organizaciones mismas como por la estructura del macrosocial en el orden económico y en las tradiciones culturales. Así, una mejor calidad de vida, traducida en términos de posibilidades socioeconómicas, conduce al sacrificio de la cantidad y calidad de tiempo compartido en familia. Estamos en un círculo vicioso del cuál sólo es posible salir a través del diálogo interpersonal y de la reflexión crítica orientadas a la toma de acciones y al planteamiento de programas tanto empresariales como de apoyo gubernamental.

Qué es entonces necesario? Un cambio de mentalidad en nuestra cultura para el cual proponemos como alternativa dotar a quienes hoy en día detienen el poder (nuestras élites: *mánagers* y empresarios, privados o públicos) de herramientas de reflexión para que identifiquen estos dilemas de subjetividades en los empleados y así contribuyan a la conciliación de motivaciones empresa-empleado. Igualmente, como *mánagers*, empresarios o directivos gubernamentales, estas herramientas de reflexión crítica, de escucha de subjetividades y de amarre con el contexto macrosocial, permitirá al mismo tiempo satisfacer los objetivos empresariales y tomar conciencia de la responsabilidad social empresarial, para lo cual es necesario velar por el bienestar y la calidad de vida de sus empleados. Para lograr lo anterior es necesario que:

- a) Se tenga en cuenta y se valore la subjetividad integral de los empleados.
- b) Las organizaciones en cabeza de directivos soporten formalmente la tarea anterior, a través de programas de desarrollo humano abanderados por los departamentos de recursos humanos. Por ejemplo, a través de talleres conversacionales, de discusión de conflictos, de simulaciones de roles de dilemas de subjetividades, entre otros. Este tipo de dinámicas de desarrollo permite difundir en la cultura organizacional la idea del diálogo y de la elucidación del sentido y significación de las

acciones. En paralelo, los mángers de las distintas unidades funcionales y productivas van aprendiendo y generando esta dinámica al interior de sus departamentos.

- c) Las organizaciones y la sociedad cuentan con apoyo académico por parte de las instituciones educativas formales. Es necesario que las escuelas de administración retomen su rol de crítica sobre la realidad actual con miras a generar cambios radicales en pro del desarrollo global y de la mejora de vida de todos los empleados. Se requiere que los estudiantes de administración (futuros mángers y empresarios), tengan en sus cursos sesiones donde se realicen reflexiones, discusiones y cuestionamientos del tipo del presente texto.
- d) La academia y la teoría organizacional implementen e incluyan la subjetividad y sus dilemas en las áreas de comportamiento organizacional y de management. Es necesario desarrollar estos temas teóricamente como un componente de la motivación y nutrir la teoría con casos empíricos a este respecto. De realizar esto, tanto los estudiantes como el medio empresarial conocerán espacios de otras formas de abordar los problemas, de tratar la parte de insatisfacciones y de procurar la salud del empleado.

Este texto nos muestra cómo la subjetividad del empleado es necesaria y clave para alcanzar la eficiencia deseada en la organización, y adicionalmente generar en el empleado satisfacción por su trabajo y por la alineación en su significación de carrera de vida y sus otras instancias familiares y sociales. Se genera entonces un nuevo terreno de investigación y de desarrollo tanto en el área comportamental de recursos humanos, como en el de mángement. Hemos explorado las dimensiones de tiempo, espacio y género bajo el marco de una connotación socioeconómica y cultural. Investigaciones subsecuentes han también de tratar elementos de la subjetividad en los empleados como lo son la identificación de la etnia (y la

diversidad cultural presente en nuestros países) y el idioma, y adicionalmente ampliar el alcance del amarre del entorno a la biodiversidad y al medio ambiente, entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvesson, M. & Due Billing, Y. *Understanding gender and organizations*. London: Sage, 1997
- Alvesson, M. & Willmott, H. *Making Sense of Management: a critical introduction*. London: Sage, 1996.
- Borner, S., Brunetti, A., & Weder, B. *Institutional obstacles to Latin American growth*. San Francisco, Calif.: ICS Press, 1992.
- Chanlat, J-F. *Sciences Sociales et Management - Plaidoyer pour une anthropologie générale*. Québec: Les presses de l'université Laval - Éditions ESKA, 1998.
- Chanlat, J-F. (dir). *L'Individu dans l'organisation: les dimensions oubliées*. Québec: Les presses de l'université Laval - Éditions ESKA, 1990.
- CLADEM (Comité de América Latina y el Caribe para la Defensa de los Derechos de la Mujer) (<http://www.eurosur.org/CLADEM/cladem.htm>)
- Chia, R. The problem of Reflexivity in Organizational Research: Toward a Postmodern Science of Organization. *Organization articles*, 2(1): 31-59, 1996.
- Chia, R. & King, W. The Organization Structuring of Novelty. *Organization*, 5(4): 461-478, 1998.
- Davila, C. A propósito del informe Porter-McKibbin: anotaciones comparativas sobre los estudios de administración en Estados Unidos y América Latina. En Echeverry, D., Chanlat, A., Davila, C. (comp.) *En búsqueda de una administración para América Latina – experiencias y desafíos*. Colombia: Ed. Oveja Negra, 155-166, 1990.
- Enriquez, E. Imaginaire social, refoulement et répression dans les organisations. En Enriquez, E. *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, 75-112. Paris: Ed. Desclée, 1997.
- FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Chile). *Mujeres Latinoamericanas en Cifra. Chile*. (<http://www.eurosur.org/FLACSO/mujeres/>)
- Freud, S. *Introduction al psicoanálisis*. copyright Londres. Madrid: traducción castellano Alianza Editorial. S.A, 1994.
- Hardy, C. & Clegg, S. Relativity Without Relativism: Reflexivity in Post-Paradigm Organization Studies. *British Journal of Management*, 8 (special issue): S5-S17, 1997.
- Husserl, E. *Phenomenological Psychology – Lectures, summer semester 1925*. Traducción de Scalon, J. (1962). Martinus Nijhoff, The Hague: 1977.
- ITU (International communication union). (<http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/>)
- Kierkegaard, S. 1851. *For Self-examination and Judge for Yourselves!*. Traducción y notas de Lowrie, W. (1941).

ANA MARIA DAVILA GOMEZ | JAIR NASCIMENTO SANTOS

Princeton : Princeton University Press, 4th printing, 1974

Knights, D. & Willmott, H. Power and Subjectivity at Work: from Degradation to Subjugation in Social Relations. *Sociology*, 23 (4): 535-558, 1999.

Kolb, D., Rubin, I. & Mcintyre, J. *Organizational Psychology*, 2d. ed (1a. 1971), New Jersey : Prentice Hall Inc, 1974.

Lewin, K. *Psychologie dynamique - Les relations humaines*. Paris: Presse universitaires de France, 1972.

Merleau-Ponty, M. *Phénoménologie de la perception*. Paris: Ed. Gallimard, 1945.

Morin, E. *Psychologies au Travail*. Montréal : Gaetan éditeur, 1998.

Patoka, J. *Qu'est-ce que la phénoménologie*. Editions Jérôme Million, 1988.

Platon (399-348 a.c.). *Great dialogues of Plato*. (Rouse, W. H. D. 1863-1950. tr.. New York : New American Library, 1956.

Pojman, L. *The logic of subjectivity - Kierkegaard's philosophy of religion*. Alabama: The university of Alabama Press, 1984

World Bank (The international Bank for Reconstruction and Development). *Beyond Economic Growth - Meeting the Challenges of Global Development*. NewYork, 2000

World Bank (The international Bank for Reconstruction and Development). (<http://www.worldbank.org/data/wdi2002/tables/table1-1.pdf>)