

Sentido de pertenencia. Percepción compartida y medición multinivel en la empresa estatal cubana

Sense of belonging. Shared perception and multilevel measurement in the Cuban state-owned enterprise

Yuri Fernández Capote ^{1,*} <https://orcid.org/0000-0002-9540-4301>
Vivian Espinosa Rodríguez ² <https://orcid.org/0000-0003-3902-5718>.

¹ Dirección de Preparación y Superación de Cuadros (DPSC), Universidad de Ciego de Ávila (UNICA). Ciego de Ávila, Cuba.

² Dirección de Capital Humano, Empresa CEPIL de Ciego de Ávila. Ciego de Ávila, Cuba.

* Autor para la correspondencia: yurif1978@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo tiene por objetivo analizar la percepción compartida y el índice global, desde un modelo sustentado en perspectivas de complejidad que articula los enfoques sistémico, estratégico, subjetivo, multidimensional y multinivel, para contribuir a la gestión del sentido de pertenencia en la empresa estatal cubana. Se emplean la observación participante, el análisis de documentos oficiales, la asociación libre de palabras y el cuestionario, en una muestra probabilística estratificada. Se procesan los datos mediante programas estadísticos (SPSS versión 29 y UCINET versión 6.831). Destacan entre sus resultados: 1) el modelo de gestión del sentido de pertenencia; 2) el análisis de la percepción compartida; 3) la identificación de 38 descriptores multinivel, y 4) la determinación de índices que orientan su gestión estratégica. Concluye que existe un bajo índice global (39 %) y una pobre percepción compartida sobre el sentido de pertenencia hacia el trabajo y la organización en esta empresa.

Palabras clave: sentido de pertenencia; percepción compartida; descriptores multinivel; índice; empresa.

ABSTRACT

This article aims to analyze the shared perception and the global index, based on a model grounded in complexity perspectives that integrates systemic, strategic, subjective, multidimensional, and multilevel approaches, thereby contributing to the management of the sense of belonging within Cuban state-owned enterprises. The study employs participant observation, analysis of official documents, free word association, and questionnaires, utilizing a stratified probability sample. Data were

processed using statistical software (SPSS version 29 and UCINET version 6.831). Key results include: 1) the management model for the sense of belonging; 2) the analysis of shared perception; 3) the identification of 38 multilevel descriptors; and 4) the determination of indices to guide its strategic management. The study concludes that there is a low global index (39 %) and a poor shared perception regarding the sense of belonging to the work and the organization in this company.

Keywords: sense of belonging; shared perception; multilevel descriptors; index; enterprises.

Recibido: 21/07/2026

Aceptado: 28/07/2026

Introducción

El sentido de pertenencia (SP) hacia el trabajo y la organización, cobra cada vez mayor significación para la gestión estratégica del talento humano (GETH). En Cuba, la investigación del capital intelectual [1, 2] y de los activos psicosociales [3, 4] lo incluye entre los intangibles más valorados por las administraciones para el logro de sus propósitos socioeconómicos.

A nivel global, la literatura lo vincula en un sentido positivo a resultados organizacionales e indicadores de salud física y mental de los empleados. En cambio, los estados de frustración del SP se asocian a manifestaciones de aislamiento, ostracismo en el lugar de trabajo, que pueden llegar a depresión, abuso de sustancias y suicidio, como expresiones del malestar general y conductas inadaptativas [5, 6, 7]. Se deduce la importancia de incluir el SP como indicador de gestión y resultado dentro del cuadro de mando integral, que soporta el control estratégico en los actuales sistemas de gestión basados en ciencia e innovación [8]. Consecuentemente, las administraciones cubanas enfrentan el desafío de su medición, dificultada por su naturaleza intangible y psicosocial, con mediaciones por la subjetividad.

Su comprensión teórica avanza. Las primeras interpretaciones motivacionales lo asociaron a una necesidad básica de afiliación, para inscribirse posteriormente como actitud. El marco integrador actual, lo comprende como capacidad individual y colectiva para el establecimiento de vínculos relevantes con el trabajo y la organización. Esta postura, incluye como descriptores las percepciones de la pertenencia, las oportunidades y motivaciones para pertenecer y las propias competencias para ello [5, 9].

Desde esta posición, cobra fuerza su estudio como producción subjetiva compleja, multidimensional y multinivel, vinculada a la apropiación simbólica que realiza el sujeto de los significados socialmente compartidos en una realidad empresarial particular [10]. Esta apropiación que implica procesos de identidad personal, social y de lugar [10, 11].

En su afiliación de orden primario (familia), el individuo encuentra sus moldes identitarios iniciales. En la empresa o lugar de trabajo (afiliación de tipo secundario), estos se actualizan, acomodan, amplían y diversifican, en un continuo y contradictorio

proceso constructivo de identidad personal y social. La identidad personal se entiende como autodefinición del yo y su imagen frente a los otros, como expresión genuina de lo que el sujeto es y desea ser. La identidad social, refiere la apropiación de lo común compartido en la relación con los grupos sociales (de pertenencia y referencia, reales o virtuales) y la sociedad en sentido general [11, 12].

Por último, la conexión con el lugar de trabajo como espacio físico, impide el análisis del SP ignorando la identidad de lugar. Esta dimensión contextual abarca descriptores sobre el sentido del lugar, el apego hacia este y el sentimiento de pertenencia al mismo [13]. Los procesos de identificación antes descritos, reflejan el tránsito del sujeto individual y colectivo por una empresa que es vivida no solo en forma de relaciones, sino también, como espacio físico moderador de la identidad.

La investigación del SP, sugiere durante la última década la inclusión de una cuarta dimensión para su medición. Esto permite reflejar el tipo de vínculo y las funciones específicas del sujeto en el ámbito de su desempeño. Desde la perspectiva administrativa las antes enunciadas se traducen en: 1) una dimensión psicosocial o motivacional, asociada a la necesidad de afiliación y reconocimiento dentro del colectivo laboral; 2) una dimensión afectiva o identitaria, comprometida con la conformación de la identidad mediante la apropiación de los significados compartidos; 3) otra dimensión contextual, relacionada con la protección y conservación del ambiente físico o lugar de trabajo, y por último, en atención al más reciente hallazgo, la incorporación de 4) una dimensión propiamente laboral [10].

La dimensión laboral abre paso al análisis multinivel diferenciado y refleja los límites entre los procesos de identificación a lo individual (puesto de trabajo), lo grupal (área del desempeño) y lo organizacional corporativo (empresa como sistema de relaciones más amplio). Este análisis incluye además un nivel de competencia, que refleja la capacidad del SP para establecer vínculos significativos tras la articulación de intereses individuales y organizacionales. Esta capacidad refleja el nivel superior de madurez estratégica del SP por los grados de apropiación que ella implica.

Resulta llamativo que en la teorización contemporánea el SP se presente como fenómeno subjetivo [5;9], cuando las concepciones metodológicas que orientan sus procesos de medición empírica no incluyen esta dimensión, restando oportunidades al análisis de percepciones y/o representaciones compartidas. Estas últimas, constituyen fenómenos psicosociales complejos capaces de condensar la producción subjetiva asociada a sus manifestaciones discursivas y comportamentales. Brecha atendida en el presente estudio.

La teoría de la pertenencia tiene origen en los estudios que la psicología social realizó en el pequeño grupo para explicar la formación y el sustento psicológico de las identidades personales a través de los otros [10]. Su devenir reconoce las contribuciones de diversos enfoques entre los que destacan la teoría del apego de Bowlby, la teoría de las necesidades de Maslow, la teoría del compromiso y las más elaboradas teorías de la identidad social y de la identidad organizacional propiamente dicha [13, 14].

Durante la última década, el análisis bibliométrico y cienciométrico posiciona a la teoría de las demandas y recursos laborales (DRL) multinivel [15], para la explicación de los procesos de identificación organizacional y de *engagement*. Esta teoría,

demanda sistematización empírica en diversos contextos para su validación como marco de referencia global. Sin embargo, en el contexto empresarial cubano presenta una introducción escasa. Esta carencia también se atiende en el presente estudio.

La revisión de la literatura describe cuatro perspectivas teóricas más comunes a los estudios del SP [16]. La perspectiva psicológica lo identifica como una necesidad motivacional. La perspectiva socioecológica lo vincula a un sentimiento dinámico resultado de interacciones con diferentes aspectos del entorno laboral y/o social. La perspectiva política examina la intersección entre el dominio personal y político, develando fuentes de poder para conceder la pertenencia, así como las influencias y contradicciones de ello sobre los sentimientos personales de pertenencia. Por último, la perspectiva relacional se orienta hacia las prácticas cotidianas y la negociación dinámica en las relaciones interpersonales.

A tono con estas perspectivas, se identifican múltiples variables prescriptoras del SP. Por un lado, se encuentran las de carácter personal y, por otro, las contextuales. Estas, se agrupan en cuatro grandes conjuntos o componentes que se resumen en: 1) atributos personales, 2) interacciones interpersonales, 3) políticas y prácticas gerenciales, y 4) características organizacionales [14,17].

La dispersión teórico-conceptual existente y el predominio de estudios transversales focalizados en la pertenencia social [9], dificultan el diseño confiable de alternativas de medición en la empresa. Este intangible muestra una dinámica propia, difícil de captar en toda su complejidad mediante registros unidimensionales y exclusivos de un momento dado. Por ello, las alternativas de medición contemporáneas deben avanzar a marcos teóricos integradores del estado del arte existente y a registros longitudinales esclarecedores del factor de variación intrapersonal siempre presente. Ante la necesaria demarcación teórica previa a la medición, este estudio modela una concepción del SP como indicador clave de rendimiento dentro de la GETH en la empresa. Se utiliza para ello una perspectiva de complejidad que articula los enfoques sistémico, estratégico, subjetivo, multidimensional y multinivel. Conforme a criterios de modelación teórico-práctica integrada de tipo incremental [18], se parte del modelo cubano del compromiso organizacional [19;20].

El homomorfismo [21] con este modelo base, responde a su pertinencia para la integración de los enfoques asumidos y a la ausencia de un modelo propio con estas características en la literatura consultada. También responde a la proximidad entre estos intangibles, que estimula no pocos traslapes conceptuales [10;22].

El modelo graficado mediante la figura 1, es la base interpretativa y comprensiva del SP para el posterior diseño de su alternativa de medición. Al tratarse de un diseño basado en principios de homomorfismo y no de isomorfismo [21], se deduce que no existe igualdad funcional de los modelos por las diferencias existentes entre el compromiso y el SP. Estos comparten aspectos comunes de sus procesos de gestión estratégica como intangibles del talento humano en la empresa. En este sentido, se asumen varios argumentos explicativos del modelo del compromiso organizacional [20] y también, se introducen ajustes en la región nuclear más interna que se detallan a continuación.

Hasta la explicación del ciclo estratégico de la gestión (planear, hacer, verificar, actuar), se mantienen las premisas argumentales para la relación entre variables externas e internas utilizadas en el modelo base. Por ello, las variables antecedentes de motivación y satisfacción laboral estimulan el compromiso como actitud previa al desarrollo del SP [20, 22]. En el plano más interno, también se mantienen las prácticas y políticas de la gestión del talento humano, mediando en los niveles del SP, que aparecen asociados a las dimensiones antes fundamentadas. Estas últimas, se grafican en forma de diamante o *iceberg*, para ilustrar el valor del SP frente a otros intangibles y para diferenciar sus expresiones por capas más externas e internas.

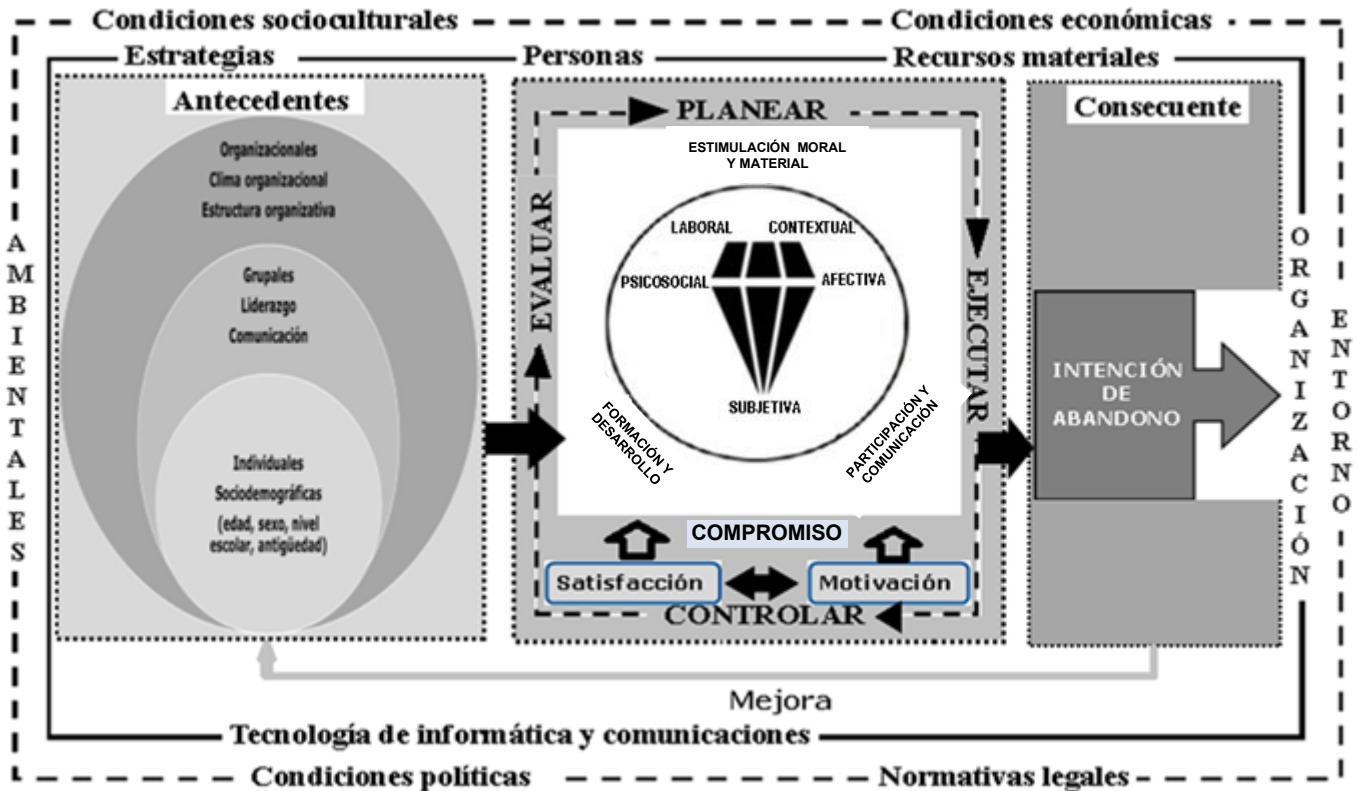


Fig 1 - Modelo de diamante o de *iceberg* de la gestión estratégica del SP en la empresa.

Desde esta interpretación, la capa más interna, profunda y oculta del SP queda comprometida con la dimensión subjetiva, posicionada en el vértice inferior del diamante o *iceberg*. Las capas intermedias corresponden a las dimensiones psicosocial y afectiva respectivamente, mientras la capa más visible comprende las dimensiones contextual (espacio físico) y laboral.

Se deduce que la conservación del espacio físico (dimensión contextual), las aptitudes y actitudes ante demandas del trabajo y la organización (dimensión laboral), constituyen los datos más visibles del estado del SP en la empresa. La implicación emocional en los espacios de interacción (dimensión psicosocial) y la identificación con la colectividad (dimensión afectiva/identitaria), demandan mayor esfuerzo diagnóstico. Por último, el nivel menos explícito (dimensión subjetiva), oculta el universo simbólico-emocional, las percepciones y representaciones sociales

compartidas que los miembros construyen con sello distintivo, para expresarse en discursos y comportamientos de salida de sus rutinas organizacionales.

El modelo articula los enfoques sistémico, estratégico, subjetivo, multidimensional y multinivel. El primero, por el reconocimiento de la interdependencia entre empresa y entorno, entre el SP y el ambiente interno y entre las diversas formas y tipos de pertenencia, todo ello desde una perspectiva contradictoria y compleja. El segundo, por enmarcar la gestión del SP dentro de la implementación de la estrategia empresarial y la estrategia funcional de la gestión del talento humano. El tercero, por el posicionamiento dado a la subjetividad organizacional y social como mediación del SP.

El cuarto, por la implicación de múltiples dimensiones abarcadas por descriptores clave multinivel (DCM) y el último, por la interpretación diferenciada del SP a nivel de puesto (individual), área del desempeño (grupal), empresa (organizacional/corporativo) y como capacidad general para transformar realidades (competencia). Esta última es reflejo del mayor grado de apropiación y madurez de la gestión estratégica sobre este intangible.

El modelo hace suyos los principios de recursividad de la teoría del comportamiento organizacional. Las empresas cuyos colectivos muestran bajo SP se insertan en ciclos de pérdida según la teoría de la DRL, exigiendo más esfuerzo a la gestión para orientar los comportamientos y resultados en el sentido deseado. Por el contrario, aquellas con mayor desarrollo identitario a partir de la adecuada articulación entre intereses individuales y organizacionales, se insertan en ciclos de ganancia, lo que hace más ligera la gestión para la consecución de metas y objetivos estratégicos.

De aquí la importancia de incluir este intangible en el tablero de control del cuadro de mando integral de los actuales sistemas de gestión, unido al desarrollo de alternativas de medición que retroalimenten sobre su estado de madurez.

La presente investigación se ve estimulada por los pocos registros del SP en el sistema empresarial cubano. El objetivo fue analizar la percepción compartida y el índice global del SP, desde un modelo sustentado en perspectivas de complejidad que articula los enfoques sistémico, estratégico, subjetivo, multidimensional y multinivel, para contribuir a la medición de este intangible del talento humano en la empresa estatal cubana. La intención fue aportar una alternativa de retroalimentación a la gestión sobre el estado de desarrollo de las formas del SP, sensible a ser utilizado en desarrollos futuros de sistemas de información de intangibles empresariales [23].

Métodos

La investigación se inserta en la perspectiva de modelos mixtos de ejecución concurrente, evitando el uso exclusivo de autorreporte y el tradicional conflicto entre posiciones cuali-cuantitativas. En la clasificación específica, puede incluirse dentro de la modalidad de triangulación concurrente CUAN+cual [24]. La jerarquía cuantitativa se atribuyó por el propósito de la investigación y el interés en índices específicos que retroalimenten sobre los resultados de la gestión. Esta decisión es contraria al predominio cualitativo que presupone la naturaleza psicosocial del SP. Desde esta

modalidad, cada enfoque aporta datos en paralelo con procesamiento independiente y las inferencias comparadas conducen a las metainferencias.

En este contexto, concurren la observación participante, el análisis de documentos oficiales, la asociación libre de palabras y el cuestionario, según demandas y propósitos investigativos de alcance del objeto. Las últimas dos herramientas, resultan protagónicas en la obtención del dato primario para el análisis de la percepción compartida y la determinación de índices por bases de cálculo. Los resultados se contrastan en la interpretación final para obtener las inferencias sobre el estado del SP en la empresa estudiada.

La observación y el análisis de documentos se procesan mediante análisis de contenido. Este proceder desde la perspectiva cualitativa brindó acceso a las unidades de sentido de los comportamientos de distanciamiento y de ciudadanía explícitos en las rutinas organizacionales, como reflejo de las formas de vivir la pertenencia, sus dimensiones y las intenciones de abandono.

La asociación libre de palabras utilizó la modalidad libre, sin restricción de términos frente a la frase estímulo que designó el objeto en la empresa seleccionada. Esta técnica, integró la interpretación cuanti/cualitativa. El método estadístico que combinó el orden medio de evocación y la frecuencia de aparición de las palabras, brindó la estructura de significados que soporta la percepción compartida del SP. El software UCINET en su versión 6.831, permitió el análisis de la estructura mediante estadística descriptiva de las relaciones entre significados. El análisis semántico del contenido, ofreció inferencias sobre posibles sentidos y configuraciones subjetivas de la percepción compartida.

El cuestionario del SP siguió la tradición cuantitativa. Se construyó a partir de DCM identificados en revisión bibliográfica. La validez de contenido se confirmó a través de 16 expertos. Siete de ellos fueron escogidos por su desempeño investigativo y académico en la temática de la GETH. Los otros nueve, avalados por conocimiento práctico, tras acumular más de 15 años de ejercicio profesional al frente de direcciones funcionales de capital humano en el sector empresarial cubano. En todos los casos, el coeficiente de competencia según criterios de conocimiento y argumentación sobre el SP, se enmarcó por encima de 0,7 para ofrecer garantías de calidad en la evaluación del instrumento.

Los expertos analizan los DCM y ítems en su relación con el constructo SP, utilizando los criterios: irrelevante (valor 1), poco relevante (valor 2), relevante (valor 3) y muy relevante (valor 4). Los resultados de validez por ítems y niveles mostraron puntuaciones que oscilaron entre 3,2 y 3,8 con media general de 3,5. La tendencia evaluativa hacia los criterios de relevante y muy relevante, unida al índice de coincidencia del 81%, justificó el uso de 38 DCM distribuidos en 84 ítems del cuestionario. Fruto de este paso se realizaron ajustes. Todos los ítems se enunciaron en sentido propositivo, se precisó el léxico para resaltar elementos y se incluyó el uso de paréntesis en algunos DCM de carácter más inclusivo.

El análisis factorial exploratorio (AFE) aportó la validez de constructo. Se estableció una estructura de cuatro factores para el análisis de ítems por niveles analizados. El índice de Kaiser-Meyer-Olkin resultó igual a 0,940 y la esfericidad de Bartlett arrojó $p < 0,001$, para ofrecer garantías de análisis en la muestra utilizada. Las cargas

factoriales superiores a 0,70 y la varianza explicada de 92,534 %, develaron la consistencia interna.

Por último, el análisis de confiabilidad reflejó un valor general óptimo en la prueba de Cronbach ($\alpha = 0,987$), con oscilaciones entre $\alpha = 0,968$ y $\alpha = 0,981$ en la evaluación por niveles y dimensiones. Los participantes evaluaron el estado de aplicación y el grado de importancia estratégica de los DCM mediante una escala Likert, donde el valor uno (1) se interpreta como "muy bajo", el valor dos (2) como "bajo", el valor tres (3) es "medio" y los valores cuatro (4) y cinco (5) como "alto" y "muy alto", respectivamente. Las medias aritméticas y el resto de la estadística descriptiva se obtuvieron del SPSS en su versión 29.

La distribución de ítems por niveles de análisis fue la siguiente. Los ítems del número siete al número quince resultaron exclusivos del nivel de competencia del SP. Como conjunto, estos corresponden a los incluidos en el marco integrador del SP [5;9], los descritos desde la perspectiva comunitaria [10], así como los vinculados a las cinco dimensiones del saber, actualmente utilizadas en la clásica operacionalización de las competencias profesionales (léase el saber o conocimiento, el saber hacer o habilidad, el saber estar o valores, el querer hacer o motivación y el poder hacer o condiciones del desempeño) [25].

El resto de los ítems del cuestionario exploran de forma diferenciada los niveles individuales (puesto de trabajo), grupal (área del desempeño) y organizacional o corporativo (empresa como sistema de relaciones más amplio). Estos reflejan una compilación de los descriptores comúnmente utilizados en los cuestionarios desarrollados para medir del SP en ámbitos administrativos.

El análisis multinivel adiciona un nivel a los clásicos escalones utilizados en el estudio organizacional. Se muestra la estadística descriptiva sin la pretensión de diseñar propiamente un modelo jerárquico multinivel. El estado actual de la investigación sobre el fenómeno organizacional, ofrece oportunidades de deducción de las relaciones entre niveles. El nivel individual se reconoce como básico y el nivel grupal es mediador entre el primero y los restantes niveles de análisis (organizacional y de competencia). Estos últimos se consideran superiores en la interpretación de madurez y alcance estratégico del intangible.

Similar deducción resulta del modelo asumido para la comprensión del SP. El diseño estadístico multinivel orientado desde las dimensiones del SP presupone teóricamente el nivel básico de la dimensión subjetiva y afectiva, con la acción mediadora de la dimensión psicosocial para los vínculos de estas con las dimensiones laborales y de lugar más explícitas.

Estas son deducciones resultantes del carácter inclusivo que cobran determinados niveles y dimensiones sobre el resto. La aplicación del análisis multinivel en este estudio descansó en brindar oportunidades de interpretación sobre el SP a gestores y académicos, para orientar la toma de decisiones y mejorar la GETH en la empresa a partir de las medias aritméticas que muestran la madurez de los DCM.

Teniendo en cuenta que en la investigación actual convive la valoración general y específica por atributos o descriptores, la presente conjuga ambas apreciaciones. Los primeros seis ítems del cuestionario tributan al análisis general de las dimensiones o

tipos de pertenencia, mientras el resto tributa a la valoración específica por descriptores y niveles implicados.

El resumen de los DCM y ítems utilizados por tipos de pertenencia se muestra en la tabla 1:

Tabla 1 - Descriptores multinivel utilizados en relación con ítems del cuestionario y tipologías del SP

Ítems	Descriptores	Ítems	Descriptores
7	Conocimiento de factores/tipos de SP	2, 23, 46, 69	Identificación/compromiso afectivo
8	Habilidades para pertenecer	24, 47, 70	Conectividad social (amor/ternura/amistad)
9	Integración al colectivo	25, 48, 71	Deseo percibido de la permanencia
10	Motivación para pertenecer	26, 49, 72	Expresión de afectos positivos
11	Condiciones para el SP	27, 50, 73	Confianza/seguridad/fidelidad percibida
12	Acceso a espacios de pertenencia	28, 51, 74	Necesidad percibida de la permanencia
6, 13	Apropiación de la pertenencia	5, 29, 52, 75	Deseo de proteger el espacio físico
14	Aptitud para la pertenencia	30, 53, 76	Interacción física y simbólica por pertenecer
15	Simetría en situaciones de pertenencia	4, 31, 54, 77	Sensación de ocupación/identificación
16, 39, 62	Predisposición general percibida	32, 55, 78	Identificación con relaciones interpersonales
1, 17, 40, 63	Semejanza personal/orgullo	33, 56, 79	Autoeficacia/responsabilidad percibida
18, 41, 64	Aceptación percibida por pertenecer	34, 57, 80	Creatividad/productividad/competencia percibida
19, 42, 65	Sentimiento de indispensabilidad	35, 58, 81	Apoyo/justicia/participación percibida
20, 43, 66	Necesidad/importancia percibida	36, 59, 82	Preocupación/cuidado del bienestar ajeno
3, 21, 44, 67	Valoración positiva (individual/colectiva)	37, 60, 83	Conflicto y dependencia con el superior
22, 45, 68	Placer/alegría/entusiasmo/felicidad	38, 61, 84	Expectativas futuras de mejora/movilidad
Total: 38 descriptores y 84 ítems en el cuestionario de SP			
Ítems	Pertenencia	Ítems	Pertenencia
2, 4, 8, 10, 12, (16, 39, 62), (18, 41, 64), (19, 42, 65), (20, 43, 66), (21, 44, 67), (22, 45, 68)	Motivacional o psicosocial	1, 6, 9, 13, (17, 40, 63), (23, 46, 69), (24, 47, 70), (25, 48, 71), (26, 49, 72), (27, 50, 73), (35, 58, 81), (37, 60, 83)	Identitaria o afectiva
5, (28, 51, 74), (29, 52, 75), (30, 53, 76), (31, 54, 77), (32, 55, 78), (34, 57, 80), (38, 61, 84)	Contextual	3, 7, 11, 14, 15, (33, 56, 79), (36, 59, 82)	Laboral

En sentido general, el proceder metodológico asumido responde al utilizado para la medición del compromiso organizacional [20], salvo ajustes realizados por particularidades del SP. Lo más representativo fueron los cambios en las dimensiones utilizadas, que a su vez delimitan tipos de pertenencia diferenciados en la base de cálculo del índice global (IGSP).

Para determinar los subíndices por tipos de pertenencia (motivacional, identitario, contextual y laboral), se utilizó la media aritmética de aplicación e importancia estratégica atribuida a los DCM correspondientes a cada uno, siendo la base de cálculo la que se describe en la ecuación 1:

$$ISP_{[M; I; C; L]} = f_v [VA * VI / VE_{máx}^2] * 100 \quad (1)$$

Donde:

f_v - Factor de variación que expresa la desviación estándar de las mediciones requeridas.

VA: Valor de aplicación

VI: Valor de importancia

$VE_{máx}^2$: valor máximo de la escala utilizada, elevado al cuadrado; en este caso, cinco (5).

Luego, el índice global del SP (IGSP) resulta del cálculo promedio de los tipos de pertenencia, mediante la ecuación 2:

$$IGSP = \frac{1}{4} (ISPM + ISPI + ISPC + ISPL) \times 100 \quad (2)$$

En los casos en que la medición se realice en períodos diferenciados, una vez deducido el factor de variación en cada una de dichas mediciones, la dinámica del IGSP se determina mediante la ecuación 3:

$$\Delta IGSP = [(IGSP_{P2} - IGSP_{P1}) / IGSP_{P1}] \times 100 \quad (3)$$

Donde:

$\Delta IGSP$: variación o dinámica del SP (en %).

$IGSP_{P2}$: Índice global del período que se compara o período planificado.

$IGSP_{P1}$: Índice global del período base/referente o del comportamiento real.

La interpretación del *IGSP* mantiene los rangos utilizados en la medición del compromiso [20], como se describe en la tabla 2:

Tabla 2 - Rangos de interpretación del IGSP

Interpretación cualitativa	Interpretación cuantitativa
«Muy bajo»	$\leq 20 \%$
«Bajo»	$20 \% < IGSP \leq 40 \%$
«Medio»	$40 \% < IGSP \leq 60 \%$
«Alto»	$60 \% < IGSP \leq 80 \%$
«Muy alto»	$80 \% < IGSP \leq 100 \%$

Por último, el índice de prioridad de cada DCM (IP_{DCM}) se obtiene al aplicar la ecuación 4:

$$IP_{DCM} = f_V [(VE_{m\acute{a}x} - VA) * VI / (VE_{m\acute{a}x}^2 - VE_{m\acute{a}x})] * 100 \quad (4)$$

La interpretación del IP_{DCM} es la misma descrita por los autores [20]. Aquellos más próximos al valor uno (1) o al 100 % requieren mayor atención para un nuevo período estratégico, por presentar menor grado de madurez y niveles más bajos de aplicación e importancia estratégica en el cuestionario.

Participaron 41 trabajadores de una población de 71 al momento del estudio. El marco muestral reconoció la modalidad de archivo. Se utilizó el registro de la plantilla de cargos y ocupaciones para acceder a los datos del universo de 90 trabajadores de la empresa. Por las características del objeto de estudio, los criterios de inclusión/exclusión poblacional fueron los siguientes: poseer contratación permanente (contrato indeterminado) y una antigüedad laboral superior a tres meses de labor.

La estrategia de muestreo fue probabilística (95 % de confianza y 10 % de error permitido), con selección de unidades de análisis en forma de estratos proporcionales. Este método de aleatorización proporcional redujo la desviación estándar por estratos y la varianza de la media muestral para ofrecer mayor confiabilidad a los datos. Se previó un total de ocho posibles reemplazos (20 % del total de la muestra), que no participaron porque la muestra cumplió los requisitos de presencialidad y disposición durante la aplicación de los instrumentos.

La caracterización de la muestra se resume en la tabla 3:

Tabla 3 - Distribución de la muestra por estratos y variables sociodemográficas.

Característica / Estrato	Género*		Edad**		Antigüedad***			Formación****				Total
	M	F	<45	>45	<5	5 < x < 10	>10	NS	TM	12 ^{mo}	9. ^o	
Directivos	2	1	2	1	3	0	0	3	0	0	0	3
Técnicos	10	9	8	11	14	2	3	2	17	0	0	19
Operarios	17	0	6	11	15	1	1	0	0	14	3	17
Servicio	0	2	0	2	0	2	0	0	0	0	2	2
Total	29	12	16	25	32	5	4	5	17	14	5	41

Donde:

*Utiliza la clasificación tradicional en masculino (M) y femenino (F).

**Distingue dos grupos etarios por criterio de madurez profesional: mayores de 45 años (>45) y menores de esta edad (<45).

***Muestra los menores de 5 años (<5), los enmarcados entre 5 y 10 años ($5 < x < 10$) y aquellos de más de 10 años (>10) en la empresa.

****Refleja el nivel superior (NS), el nivel técnico medio (TM), el nivel medio superior (12.º grado) y el nivel medio básico (9.º grado).

La investigación prestó atención a los aspectos éticos, que incluyeron la solicitud de autorización institucional tras la conciliación de la demanda, el consentimiento informado de cada participante, el respeto al principio de voluntariedad y la transparencia en la negociación con los no participantes preocupados por su no elección. También, el tratamiento de los datos bajo estricta confidencialidad y anonimato.

Resultados

Mediante el análisis de documentos oficiales y la observación participante, se identificaron 22 rutinas organizacionales con efecto dinamizador sobre las formas de pertenencia. En estas, predominó la participación indirecta y la negociación colectiva mediante mecanismos de representación. Estas tipologías de participación laboral están acompañadas de una comunicación centrada en aspectos operativos del trabajo que ralentiza la socialización entre el *staff* de primera línea y el ápice estratégico sobre las metas comunes de largo alcance, para limitar las potencialidades de articulación entre los intereses individuales y organizacionales.

Los reportes y registros de la GETH, mostraron un débil análisis y seguimiento del SP como indicador de gestión y de resultado. No se encontraron evidencias documentales de la inclusión de este intangible en el tablero de control del cuadro de mando integral. Tampoco se identificaron métricas asociadas a este.

La consolidación del sistema de gestión empresarial fue verificada mediante la certificación de su estado de integración, avalado en este caso por la Oficina Nacional de Normalización y la *Lloyds Register* en funciones de contraparte internacional. También, se verificaron reiterados premios de calidad, entregados a productos de la empresa en eventos y ferias expositivas, junto a reconocimientos por los resultados productivos que le otorgaron otras instancias administrativas, gubernamentales y políticas del nivel local y nacional. Entre estos reconocimientos destacan la condición de colectivo vanguardia nacional y de centro de trabajo saludable.

Esta consolidación del sistema de gestión, contrasta con el crecimiento anual sostenido del índice de fluctuación laboral ($>25\%$), que transversaliza los cargos productivos y propiamente administrativos durante los últimos dos años. Este comportamiento se explica por la caída de los niveles productivos a partir del año 2024, debido a la crisis socioeconómica y multidimensional que enfrenta el sector empresarial y la sociedad cubana en general. Los motivos de abandono formalmente declarados en los registros, refieren como causa primera el interés por las mejoras en cuanto a condiciones salariales y del desempeño, que estimulan las salidas en busca de nuevas ofertas en el mercado laboral.

En rutinas observadas se registraron verbalizaciones aisladas del tipo:

"Antes era diferente, nos sentíamos como familia y todos amaban su trabajo"

SENTIDO DE PERTENENCIA. PERCEPCIÓN COMPARTIDA Y MEDICIÓN MULTINIVEL EN LA EMPRESA ESTATAL CUBANA

DESCRIPTIVE STATISTICS		1	2	3	4
		OutDegree	InDegree	NrmOutDeg	NrmInDeg
1	Mean	3.505	3.505	3.895	3.895
2	Std Dev	2.346	1.152	2.606	1.280
3	Sum	319.000	319.000	354.444	354.444
4	Variance	5.503	1.327	6.793	1.638
5	SSQ	1619.000	1239.000	1998.766	1529.630
6	MCSSQ	500.747	120.747	618.206	149.071
7	Euc Norm	40.237	35.199	44.708	39.110
8	Minimum	0.000	1.000	0.000	1.111
9	Maximum	16.000	7.000	17.778	7.778
10	N of Obs	91.000	91.000	91.000	91.000
Network Centralization (Outdegree) = 14.037%					
Network Centralization (Indegree) = 3.926%					

Fig. 2 - Grafo y estadística de significados compartidos del SP según procesamiento del Ucinet.

La figura se obtuvo mediante la plataforma NetDraw del software UCINET, a la cual se le introducen los datos del análisis estadístico con el uso de cada sujeto como unidad de análisis para articular el sistema de relaciones. Dentro de la línea roja se delimitan los significados de centralidad, dentro de la verde la periferia más cercana y al interior de la azul la periferia más distante. Por fuera de esta última, se encuentran los significados descartados. Los significados en color rojo resultan compartidos entre directivos y trabajadores, mientras los de color negro solo fueron utilizados por estos últimos.

La semántica vinculada a la centralidad y periferia más próxima muestra la convivencia de las diversas formas de pertenencia. Los significados nucleares tienden a la dimensión laboral, mientras la periferia más próxima incluye significados cuya semántica se asocia a las dimensiones psicosocial, afectiva y contextual. La producción subjetiva de la percepción compartida refleja la expresión de cada una de las formas de pertenencia sin poder establecer una clara definición del protagonismo de unas sobre otras, aunque la centralidad de la dimensión laboral otorgue relativa diferenciación dentro del conjunto.

Respecto a la proximidad/distanciamiento de las formas de pensar y sentir la pertenencia entre directivos y trabajadores, la estructura de significados sugiere distanciamiento entre estos estratos. Como puede captarse en la figura, existen pocos significados compartidos y estos tienden a ubicarse hacia las periferias o simplemente resultan descartados. Esto sugiere una cultura y práctica organizacionales de pobre interacción entre directivos y trabajadores. También se observa una gestión del talento humano empobrecida respecto al valor estratégico atribuido a este intangible. El análisis estadístico develó una débil organización interna de la estructura de significados que soporta la percepción compartida del SP. Lo confirma una pobre interrelación de los significados (índice de densidad), expresado en un 8,922 %, inferior al 10 %. También se observa una pobre influencia del núcleo sobre el resto de la estructura (índice de centralidad), expresada en un 13,425 %, muy inferior al 30 % característico de estructuras sólidas. La existencia de una débil percepción compartida sobre el SP igualmente sugiere prácticas de gestión poco intencionadas y

brechas en la subjetividad organizacional para avanzar hacia el desarrollo estratégico deseado con altos niveles de pertenencia del colectivo.

Las medias aritméticas obtenidas por el SPSS al procesar el cuestionario, reflejaron puntuaciones medias o bajas en todos los DCM. Este resultado enmarcó una puntuación media general por niveles y tipos de pertenencia analizados. Lo más significativo es la tendencia a puntuaciones ligeramente más bajas en cuanto a importancia estratégica frente al grado de aplicación, lo que reafirma la inferencia del análisis subjetivo sobre la existencia de una cultura organizacional que subvalora el carácter estratégico de este intangible.

Las medias aritméticas de las puntuaciones obtenidas se ilustran en la figura 3:

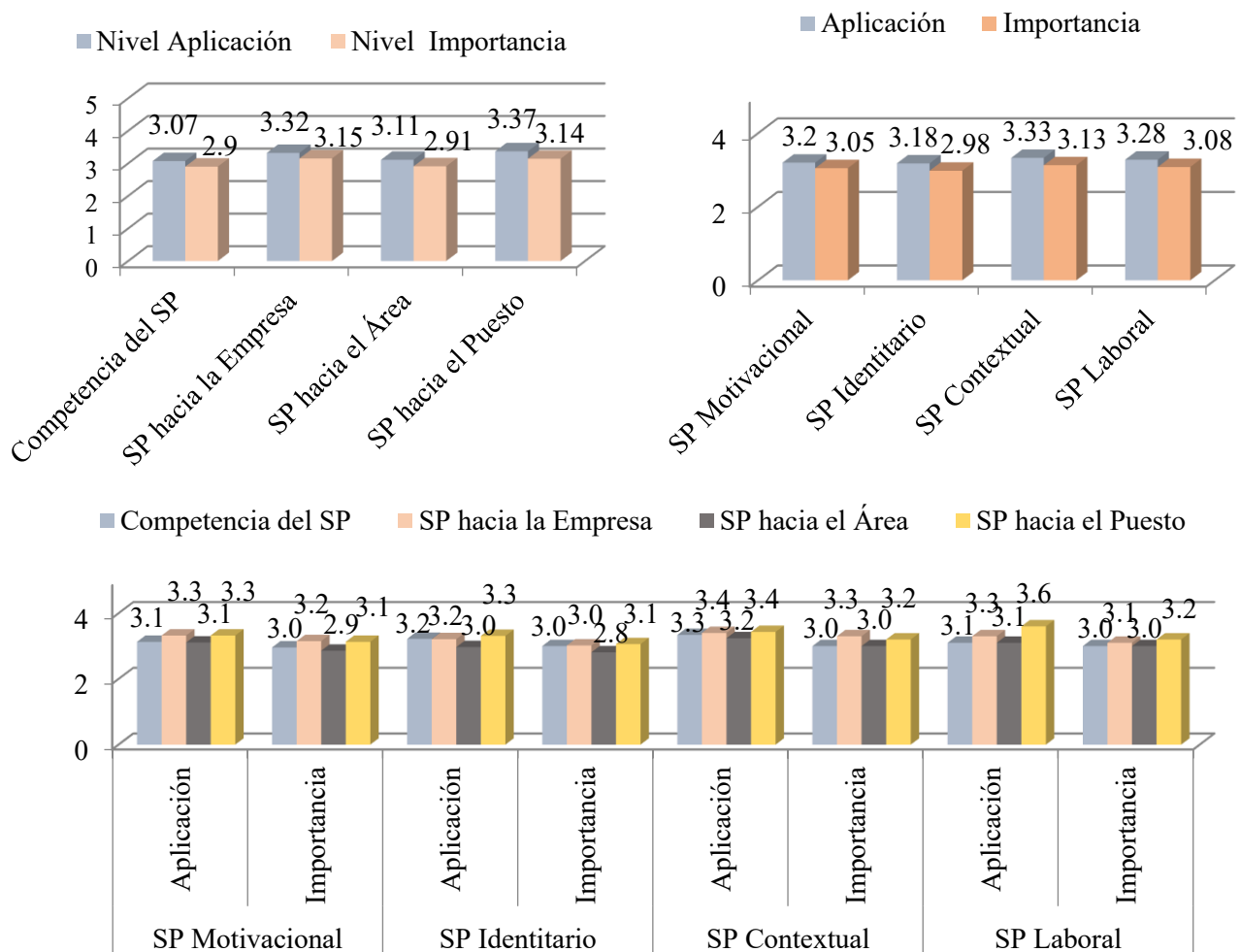


Fig. 3 - Resultados del cuestionario por niveles analizados y tipos/manifestaciones del SP.

Una vez aplicada la base de cálculo, se obtiene un ISPM=39,04 % y un ISPI=37,9 %, enmarcados ambos con puntuación baja según escala del IGSP. El primero de ellos está más próximo al límite superior del rango. Por su lado, el ISPC = 41,69 % y el ISPL = 40,4 % consiguen puntuaciones medias muy próximas al límite inferior del rango.

Al no existir registro anterior no es posible calcular la variación de dichos subíndices y delimitar si la tendencia es regresiva, aunque las verbalizaciones de los participantes lo sugieren cuando utilizan frases nostálgicas para referirse a períodos anteriores de mayor pertenencia y *engagement* del colectivo.

Mediante la valoración general que aportan los seis primeros ítems del cuestionario, se obtuvo un IGSP=39,2 %. En cambio, mediante la valoración específica del total de DCM se obtuvo un IGSP = 39,3 %. Ambos resultados enmarcan a la empresa con un bajo IGSP, aunque muy próximo a la puntuación media.

Debido a la puntuación media otorgada en importancia estratégica y aplicación, todos los DCM automáticamente se enmarcan por debajo del 30 % en el cálculo de los IP_{DCM} . Ello sugiere un bajo nivel de madurez de todos los DCM, por lo que es necesaria la atención sin excepción ante un nuevo período estratégico.

Por último, el cálculo de los IGSP por variables sociodemográficas arrojó los datos contenidos en la figura 4:

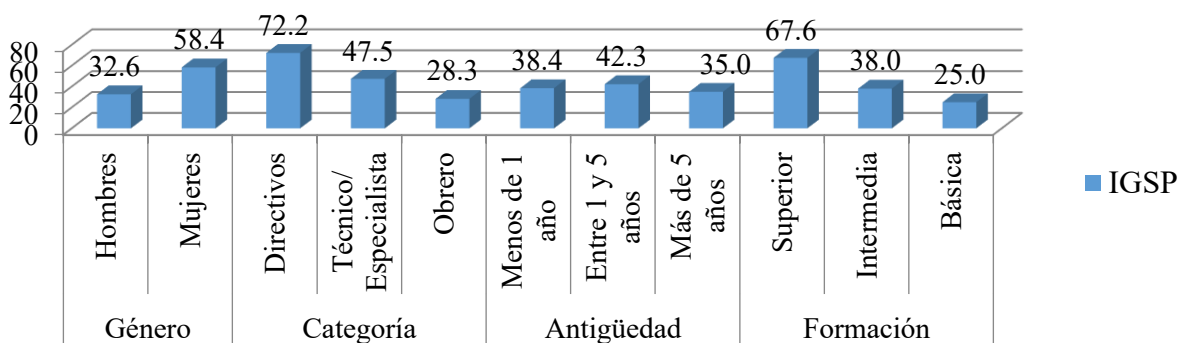


Fig. 4 - Resultados del cuestionario de CLO por variables de género, categoría, antigüedad y formación.

Respecto al género, las féminas describieron una puntuación media muy próxima a la puntuación alta, mientras que los hombres reflejaron un bajo SP. El predominio del género masculino en la plantilla de cargos y ocupaciones de esta empresa, condicionó este resultado evaluativo del SP en la cultura organizacional estudiada.

En la variable ocupación laboral, se evidenció un mayor SP según jerarquía en la estructura organizacional. Los directivos consiguieron un alto SP, el personal administrativo un valor medio y los operarios directos a la producción un bajo SP. En la variable de formación, el personal de más alta calificación consiguió un SP alto, a diferencia de los menos calificados, que obtuvieron un IGSP bajo con tendencia a una puntuación muy baja. Por último, la variable antigüedad no mostró diferencias por estratos, aunque dentro del mismo rango de clasificación se apreció una discreta disminución del IGSP en la medida en que aumenta la antigüedad.

Discusión

El análisis de la dimensión subjetiva que sugiere convivencia y balance entre las dimensiones analizadas, con discreta demarcación de la dimensión laboral por su ubicación hacia la centralidad de la percepción compartida, coincide con lo reflejado

en el cálculo de los subíndices del SP y lo apreciado en el procesamiento de las herramientas cualitativas. Se demostró la presencia de los cuatro tipos de pertenencia, con discreta madurez del índice contextual y laboral respecto al motivacional e identitario. Este último presentó el valor más bajo del conjunto, lo que coincide con los hallazgos de la investigación que sugiere regresión en las formas de identificación afectiva en los ámbitos laborales y organizacionales 4.0 y 5.0 pospandémicos. [26;27;28]

Sin embargo, este comportamiento de las dimensiones según el análisis cuantitativo contrastó con el predominio de formas motivacionales y afectivas apreciado en la observación de rutinas organizacionales. Esta contradicción quizás reflejó sesgos de normatividad social por la escasa familiaridad de los participantes en las etapas iniciales del proceso investigativo.

La estadística descriptiva que sugiere una débil producción subjetiva es compatible con el resultado de los índices y subíndices calculados. Esto develó una pobre cultura y práctica de gestión estratégica del SP en esta empresa, donde destaca el distanciamiento entre directivos y trabajadores, junto a la subvaloración de la significación estratégica atribuida a este intangible empresarial. Estos resultados son compatibles con la ausencia de registros y evidencias sobre la medición que aportó el análisis de documentos oficiales.

La discreta demarcación de madurez de los DCM del puesto de trabajo (nivel individual) respecto a los demás niveles (grupal, organizacional, competencia) es otro dato que sugiere el distanciamiento entre directivos y trabajadores, los primeros más orientados a la pertenencia desde lo estratégico y los segundos desde lo operacional más inmediato. Este hallazgo es coherente con el tipo de comunicación y modalidades de participación identificadas en la observación de las principales rutinas organizacionales.

La construcción de una matriz de cuatro cuadrantes, combinando el valor general de aplicación (3,2) y de importancia estratégica (3) atribuido, enmarcaría a esta entidad en la transición de una empresa con SP debidamente orientado al cumplimiento de sus metas y objetivos estratégicos, hacia una de orientación moderada, perdiendo competitividad en este sentido. El uso del IGSP para el diseño de una escalera estratégica del SP con base en su escala interpretativa, ubicaría la empresa en el primer escalón básico con bajo SP. Estos resultados exigen prestar atención a todos los DCM para escalar a posiciones más competitivas mediante el desarrollo de este intangible de la GETH.

Los resultados del IGSP por variables sociodemográficas requieren mayor sistematización. En cuanto al género, existen hallazgos en muestras locales que sugieren mayor SP en mujeres que en hombres [29]. Sin embargo, la investigación global rechaza esta hipótesis y defiende que sentirse parte de la organización es igualmente importante para ambos géneros [30].

En la presente investigación, la valoración de los DCM en cuanto a importancia fue similar para ambos estratos. En cuanto al grado de aplicación las medias aritméticas superiores inclinaron el IGSP a favor del género femenino. Este resultado es consistente con estudios que refieren similar grado de significación por estratos y necesidades de mayor identificación en el género femenino para la participación en el

trabajo [30]. Aporta a esta interpretación, la diferente orientación que ambos géneros asumen en el ámbito laboral. Las masculinidades están más influenciadas por valoraciones sobre los posibles beneficios económicos y sus contrapartes, por otros aspectos psicosociales de mayor implicación afectiva.

Similar conclusión sugieren los resultados en cuanto a ocupación, formación y antigüedad. Deben profundizarse las diferencias significativas de estas variables en muestras más representativas, sin desconocer la existencia de hallazgos puntuales en otros ámbitos laborales que resultan consistentes con lo identificado en el presente estudio [31, 32].

Las discretas diferencias dentro de un mismo rango clasificatorio que mostró la variable antigüedad, pueden estar relacionadas con cambios de percepción de la pertenencia a partir del tercer año de la experiencia laboral acumulada, por ser este un término promedio para la toma de conciencia sobre las oportunidades de satisfacción personal que ofrece la organización. [31]

Los cambios de configuración en el ámbito laboral y organizacional cubano, la precariedad por solvencia y las actuales condiciones financieras, socioeconómicas, productivas, estructurales, energéticas y de cultura centralizada que enfrentan las empresas estatales [33, 34, 35], suponen un escenario disruptivo para incentivar niveles de pertenencia y particularmente aquellos de carácter afectivo/identitario, con justa articulación de intereses individuales y organizacionales. Por ello, son necesarios los programas de intervención y gestión científicamente orientados para la transformación socialmente demandada.

La presente investigación encuentra limitaciones en el uso de una muestra local limitada para establecer generalizaciones sobre el estado del SP en el sistema empresarial estatal cubano. No obstante, introduce el análisis de la dimensión subjetiva mediante la asociación libre de palabras, contrastando con los tradicionales registros exclusivos por cuestionario y autorreporte. Además, carece de una perspectiva longitudinal para superar los sesgos en los resultados que supone el factor de variación intrapersonal siempre presente.

Los estudios futuros en esta línea, particularmente aquellos comprometidos con perspectivas de complejidad que desarrollan métricas orientadoras de la toma de decisiones estratégicas sobre este intangible en la empresa, requieren diversificar los métodos y herramientas empíricas, superar el registro exclusivo por autorreporte de carácter transversal y ampliar las muestras. También requieren profundizar el análisis estadístico de los DCM y ofrecer nuevas oportunidades de simplificación e integración de estos.

Todo lo descrito debe realizarse sin desatender otros reclamos de similar alcance teórico y metodológico, entre los que pueden citarse el desarrollo de miradas inter-trans/disciplinarias e integradoras del estado del arte existente, la relación entre la teoría y la práctica de gestión organizacional, la consideración de aspectos negativos de ámbitos laborales muy centrados en la pertenencia, la superación de los sesgos de normatividad social para una medición más efectiva, la superación de las contradicciones entre perspectivas unidimensionales y multidimensionales, así como

la tendencia al uso exclusivo de valoración general sobre la específica al captar el dato [9, 36].

Conclusiones

1. El SP es una producción subjetiva individual y colectiva, de carácter complejo, multidimensional y multinivel, que expresa sentimientos de afiliación y arraigo, reflejo de procesos de identificación con el colectivo y el ambiente físico laboral. Describe aptitudes y capacidades para establecer conexiones significativas e integra aspectos simbólicos, emocionales y de identidad (personal, social y de lugar), como resultado de procesos de apropiación, que influyen en la forma y carácter de las relaciones de producción al interior de la empresa.
2. La gestión del SP en la empresa estatal cubana enfrenta el desafío de su medición. El modelo de diamante o de *iceberg* para su gestión, el proceder de análisis de la percepción compartida (dimensión subjetiva) y la medición mediante índices soportados en 38 DCM, constituyen aportes desde lo teórico, metodológico y práctico, para la introducción de perspectivas de complejidad que articulen la teoría DRL con los enfoques sistémico, estratégico, multidimensional, subjetivo y multinivel.
3. La inclusión del análisis subjetivo y del factor de variación intrapersonal, este último en la base de cálculo del IGSP, responde a demandas de la investigación actual y exige sistematización desde estudios longitudinales en muestras más representativas del sistema empresarial cubano.
4. Los resultados retroalimentaron la gestión de la empresa estudiada sobre el bajo desarrollo del SP y sus formas identitarias o afectivas, así como sobre la débil producción subjetiva capaz de revertirlo. Por tanto, es necesaria la acción de intervención desde las prácticas y políticas de GETH, con atención a los DCM y las diferencias identificadas por variables sociodemográficas analizadas.
5. Los resultados requieren mayor sistematización empírica en muestras más representativas del sistema empresarial cubano, lo que permitirá evaluar posibles consistencias con hallazgos de la investigación actual que sugieren regresión de las formas identitarias o afectivas del SP en contextos globales 4.0 y 5.0 pospandémicos. Esto es particularmente relevante por el potencial efecto de regresión que en este sentido estimulan las actuales condiciones socioeconómicas de crisis multidimensional en la empresa estatal cubana.

Referencias

- 1 BORRÁS, A.F.F; CAMPOS, CH.L., «El capital intelectual en las empresas cubanas», *Revista de Ingeniería Industrial*, 2018, vol. 39, núm. 1, p. 56-66. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000100007&lng=es&tlng=es
- 2 GÁLVEZ, F.A.R; BORRÁS, A.F.F., *La gestión del capital intelectual en la banca comercial cubana*, La Habana, Editorial de Ciencias Económicas, 2022, ISBN 978-959-85007-0-3, p.89. Disponible en: [https://observatorio.anec.cu/uploads/files/8ef4e5f0-682f-11ee8ffa-5dbd9379b7d2/CAPITAL_INTELLECTUAL_\(web\).pdf](https://observatorio.anec.cu/uploads/files/8ef4e5f0-682f-11ee8ffa-5dbd9379b7d2/CAPITAL_INTELLECTUAL_(web).pdf)

- 3 MONTANÉ, M.N; CUESTA, S.A., «Activos intangibles psicosociales y su efecto en el desempeño organizacional de la banca sostenible», *Revista Universidad y Sociedad*, 2023, vol. 15, núm. 3, p. 413-425. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3760>
- 4 MONTANÉ, M.N; CUESTA, S.A., «Gestión de activos intangibles psicosociales en el sector financiero cubano 2024: un enfoque estratégico basado en un modelo conceptual», *Revista de Ingeniería Industrial*, 2025, núm. 49, p. 165-190. Disponible en: <https://doi.org/10.26439/ing.ind2025.n049.7926>
- 5 IMBODEN, T.M., «Belonging: An Essential Human and Organizational Need», *American Journal of Health Promotion*, 2024, vol. 38, núm. 6, p. 883-885. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/08901171241255204>
- 6 BIRMINGHAM, W.C; HOLT-LUNSTAD, J; HERR, M.R; BARTH, A., «Social Connections in the Workplace», *American Journal of Health Promotion*, 2024, vol. 38, núm. 6, p. 886-891. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/08901171241255204b>
- 7 ASMITA, A; AKHOURI, A; SINGH, G; TABASH, M.I., «The silent struggle: a systematic review and bibliometric analysis of workplace ostracism», *International Journal of Organizational Analysis*, 2025, vol. 33, núm. 3, p. 502-537. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2023-4117>
- 8 DÍAZ-CANEL, B.M; NÚÑEZ, J.J; FERNÁNDEZ, G.A., «Sistema de gestión de gobierno basado en ciencia e innovación en Cuba a tres años de su implementación». *An Acad Cienc Cuba*, 2024, vol. 14, núm. 3, e1682. Disponible en: <https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/1682>
- 9 ALLEN, K.A; KERN, M.L; ROZEK, C.S; MCINERNEY, D.M; SLAVICH, G.M., «Belonging: A review of conceptual issues, an integrative framework, and directions for future research», *Australian Journal of Psychology*, 2021, vol. 73, núm. 1, p. 87-102. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/00049530.2021.1883409>
- 10 FERNÁNDEZ, C.Y; ESPINOSA, R.V., «Sentido de pertenencia en la empresa estatal cubana. Conceptualización y medición desde una perspectiva comunitaria», *Revista Opuntia Brava*, [aceptado para publicación], 2026, vol. 8, núm. 3. Disponible en: <https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava>
- 11 CRUZ, S.Y; LEYVA, A.S. de la C., «Sentido de Pertença: Critérios de Identidade na Criminalística Cubana», *FARMHOUSE Ciência & Tecnologia*, 2025, vol. 4, núm. 06, p. 1-15. Disponible en: <https://revista.insutec.ao/index.php/fct/article/view/133>
- 12 MUMCU, A.Y., «A study on belonging theory and the importance of belonging in businesses», *Research of Financial Economic and Social Studies*, 2024, vol. 9, núm. 3, p. 300-316. Disponible en: <https://doi.org/10.29106/fesa.1489351>
- 13 GILLESPIE, J; COSGRAVE, C; MALATZKY, C; CARDEN, C., «Sense of place, place attachment, and belonging in empirical research: A scoping review for rural health workforce research», *Health & Place*, 2022, vol. 74, 102756. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.healthplace.2022.102756>

- 14 DIVYA, S; CHRISTOPHER, B.P., «A decadal review of organizational identification: insights from bibliometric analysis and content analysis», *Humanities and Social Sciences Communications*, 2024, 11, 1483. Disponible en: <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03990-7>
- 15 BAKKER, A.B; DEMEROUTI, E; SANZ, V.A; RODRÍGUEZ, M.A., «La teoría de las Demandas y Recursos Laborales. Nuevos Desarrollos en la Última Década», *Journal of Work and Organizational Psychology*, 2023, vol. 39, núm. 3, p. 157-167. Disponible en: <https://doi.org/10.5093/jwop2023a17>
- 16 AJJAWI, R; EVA, K; SCOTT, I., «Reflections on four theoretical perspectives of belonging», *Adv Health Sci Educ Theory Pract.*, 2026, vol. 31, núm. 3, p. 961-975. Disponible en: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/41014448/>
- 17 WEISMAN, H; WU, C.H.; YOSHIKAWA, K; LEE, H.J., «Antecedents of organizational identification: a review and agenda for future research», *J Manag*, 2023, vol. 49, p. 2030-2061. Disponible en: <https://doi.org/10.1177/01492063221140049>
- 18 DERONCELE, A.A; BRITO, G.J.G; SÁNCHEZ, T.M; DELGADO, N; YIZZA, M; MEDINA, Z.P., «Theoretical-practical modeling method in social sciences», *Revista Universidad y Sociedad*, 2023, vol. 15, núm. 3, p. 366-384. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000300366&lng=es&tlng=en
- 19 BÁEZ, S.R; ZAYAS, A.P; VELÁZQUEZ, Z.R; LAO, L.Y., «Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas», *Revista Ingeniería Industrial*, 2019, vol. XL, núm. 1, p. 14-23. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v40n1/1815-5936-rri-40-01-14.pdf>
- 20 FERNÁNDEZ, C.Y; ESPINOSA, R.V., «Índice de compromiso laboral y organizacional. Percepción compartida y descriptores multinivel», *Revista Ingeniería Industrial*, 2025, vol. XLVI, p. 1-27. Disponible en: <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/1316>
- 21 PERISSÉ, C.M., «La ciencia de la dirección: modelos cibernéticos», *Ciencia y Técnica Administrativa-CyTA*, 2020. Disponible en: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/ciencia_direccion/ciencia_direccion.htm
- 22 DÁVILA, L.C; JIMÉNEZ, G.G., «Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar», *Revista de psicología*, 2014, vol. 32, núm. 2, p. 272-302. Disponible en: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0254-92472014000200004&script=sci_abstract
- 23 FERNÁNDEZ, C.Y; ESPINOSA, R.V., «Sistema de información de intangibles y desarrollo organizacional para la transformación digital en la empresa cubana», *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial-APyE*, 2022, vol. 6, núm. 1, e196. Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5919264>
- 24 HERNÁNDEZ-SAMPIERI, R; MENDOZA, T.P., *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, 2.ª ed., McGraw-Hill Interamericana Editores SA, 2023, ISBN 978-607-15-2031-9. Disponible en: <https://www.amazon.com/-/es/Roberto-Hern%C3%A1ndez-Sampieri-ebook/dp/B08PKTVMYG>

- 25 PEREDA, M.S; BERROCAL, F; ALONSO, G.M., *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias*, 3.^a ed., [en línea], Editorial Universitaria Ramón Areces, 2011, ISBN 978-84-9961-057-3, p. 24. Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?id=ifp2tgAACAAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- 26 ALONSO, E.L; FERNÁNDEZ, R.J.C., *Capitalismo y Personalidad. Transformaciones de la identidad en la empresa contemporánea*, Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación-IUDC, Universidad Complutense de Madrid. Ediciones Catarata, 2024. ISBN: 978-84-1352-901-1. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=957498>
- 27 THISEN, L; BIERMANN-TEUSCHER, D; HORSTMAN, K; MEERSHOEK, A., «(Des)pertenencia en el trabajo: un ingrediente pasado por alto en la salud en el lugar de trabajo», *Promoción de la Salud Internacional*, 2023, vol. 38, núm. 3, daad061. Disponible en: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10273830/>
- 28 COHEN, G.L., *Belonging: The science of creating connection and bridging divides*. WW Norton & Company, 2022, ISBN 9781324006190. Disponible en: <https://searchworks.stanford.edu/view/14429629>
- 29 ECHEVERRÍA, G.R., «Relación entre el nivel de sentido de pertenencia y el comportamiento en la orientación al cliente en los colaboradores de una cadena de gimnasios en la ciudad de Guatemala», [Tesis en psicología industrial], Universidad Rafael Landívar, 2017. Disponible en: https://www.academia.edu/39012319/RELACION_ENTRE_EL_NIVEL_DE_SENTIDO_DE_PERTENENCIA_LABORAL_Y_EL
- 30 MASCARENHAS, C.; GALVÃO, A.R.; MARQUES, C.S., «How Perceived Organizational Support, Identification with Organization and Work Engagement Influence Job Satisfaction: A Gender-Based Perspective», *Adm. Sci.* 2022, vol. 12, núm. 66. Disponible en: <https://doi.org/10.3390/admsci12020066>
- 31 MARIN, B.G., «Sense of Belonging: Su impacto en las organizaciones a través de la Evaluación y su relación con la productividad y la calidad en la industria automotriz de exportación de Ciudad Juárez Chihuahua», [Tesis doctoral en ciencias administrativas], ICSA-Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, 2016. Disponible en: <http://erecursos.uacj.mx/bitstream/handle/20.500.11961/3602/Tesis%20final%20Guillermo%20Marin%20DCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 32 CARRILLO, H.G; FERNÁNDEZ, P.A., «Sentido de pertenencia y compromiso organizacional de colaboradores posterior a un proceso de integración empresarial», [Tesis en Relaciones Industriales], Universidad Católica Andrés Bello-UCAB, 2018. Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAU7708.pdf>

- 33 MARTIN, R.J., «El trabajo: Un concepto discutible», *Revista Temas -Cultura, Ideología Sociedad-*, 2023, vol. 115-116, p. 4-9. Disponible en: http://antropocuba.cult.cu/media/img/revista/Archivos/115-116_Relac_Laborales_y_trabajo_2024_red.pdf#page=5
- 34 D'ANGELO, H.O., «Cuba: dinámicas laborales, complejidad y proyecciones emancipatorias», *Revista Temas -Cultura, Ideología Sociedad-*, 2023, vol. 115-116, p. 83-89. Disponible en: http://antropocuba.cult.cu/media/img/revista/Archivos/115-116_Relac_Laborales_y_trabajo_2024_red.pdf#page=5
- 35 ZIPITRÍA, D.L; DÍAZ, F.I., *Empresas estatales cubanas. Situación y propuestas de transformación*, Editorial Ciencias Económicas, 2024, ISBN 978-959-85010-9-0, p. 126-165. Disponible en: <https://leandro-zipitria.com/files/2024%20-%20Empresas%20estatales%20cubanas.pdf>
- 36 BANO, S; SRIVASTAVA, P; SM, S.E.M; NÍSHAT, A; AHMAD, I., «Mapping the Past, Present and Future of Belongingness Research: A Bibliometric and Thematic Analysis», *Journal of Belonging and Human Connection*, 2024, vol. 1, núm. (aop), p. 1-36. Disponible en: <https://brill.com/view/journals/jbhc/aop/article-10.1163-27722856-bja10002/article-10.1163-27722856-bja10002.xml>

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

Contribución de cada autor:

Yuri Fernández Capote: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Recursos, Software, Supervisión, Validación/Verificación, Visualización, Redacción/borrador original y Redacción, revisión y edición.

Vivian Espinosa Rodríguez: Análisis formal, metodología, redacción, revisión y edición.

Sobre los autores:

Yuri Fernández Capote: Licenciado en psicología. Diplomado en dirección de empresas turísticas y en dirección y gestión empresarial. Especialista de posgrado en gestión hotelera. Máster en dirección. Profesor de la dirección de preparación y superación de cuadros, con prestación de servicios docentes en el departamento de turismo de la facultad de ciencias económicas y empresariales, en el programa de diplomado en administración pública y empresarial y de maestría en dirección en la Universidad de Ciego de Ávila. Profesor y consultor empresarial para temas de gestión del talento humano por el Centro Internacional de La Habana-CIH y el Centro de Estudios de Superación Postgraduada de la Asociación de Economistas y Contadores de Cuba-CESPANEC. Vicepresidente de actividades científicas de la ANEC en Ciego de Ávila y miembro del consejo provincial de las ciencias sociales.

Vivian Espinosa Rodríguez: Licenciada en psicología. Diplomada en dirección y gestión empresarial. Máster en dirección. Directora de Capital Humano en la Empresa Cepil de Ciego de Ávila.