

Sentido de pertenencia laboral desde una perspectiva psicosocial formativa

Sense of work from a formative psychosocial perspective

*MSc. David Lizandro Loor-Vélez^I;
Ph. D. Angel Deroncele-Acosta^{II}, aderoncele@uo.edu.cu*

*^IUniversidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador;
^{II}Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba*

Resumen

En la actualidad resulta de vital importancia que las organizaciones promuevan programas formativos en pos de desarrollar prácticas que potencien el desarrollo organizacional, para ello un elemento clave lo constituye el sentido de pertenencia laboral, por lo que resulta de vital importancia que las estrategias de formación de la organización contemple los indicadores psicológicos y sociales que se configuran en la subjetividad del sujeto organizacional y que actúan como reguladores del comportamiento organizacional. A propósito de ello este artículo se propone como objetivo articular las dimensiones del sentido de pertenencia laboral: dimensión psicológica-social, dimensión afectiva, dimensión contextual, como propuesta para guiar las estrategias de formación y desarrollo en el contexto organizacional.

Palabras clave: sentido de pertenencia laboral, formación, desarrollo organizacional.

Abstract

Nowadays, it is vitally important that organizations promote training programs in order to develop practices that promote organizational development, for which a key element is the sense of belonging to the workplace, so it is of vital importance that training strategies the organization considers the psychological and social indicators that are configured in the subjectivity of the organizational subject and that act as regulators of organizational behavior. In this regard, this article aims to articulate the dimensions of the sense of belonging to work: psychological-social dimension, affective dimension, contextual dimension, as a proposal to guide training and development strategies in the organizational context.

Key words: sense of belonging, training, organizational development.

Introducción

El trabajo constituye una de los aspectos que marca la evolución de los seres humanos desde sus orígenes, constituyéndose en un medio no solo para satisfacer necesidades materiales, sino además satisface necesidades de afecto y afiliación, de reconocimiento social entre otras, lo cual hace que se convierta en espacio de gratificación personal, de satisfacción y de realización individual y colectiva.

La actividad laboral ha sido abordada desde disímiles áreas científicas que se ocupan del desarrollo integral del ser humano, como son la Medicina, Sociología, Antropología, la Economía, entre otras; cada una incide desde su campo de acción en el bienestar y desarrollo de la persona trabajadora. Entre las ciencias que han brindado un aporte significativo a esta esfera; se ubica la Psicología que estudia la subjetividad en todas sus dimensiones, y en particular se encuentra dentro de ella, la disciplina de la Psicología Laboral y de las Organizaciones, que dirige sus aportes al estudio de la subjetividad organizacional.

En tanto el trabajo es creador de motivaciones y sentidos en quienes lo realizan, se hace necesario construir con efectividad, un sistema organizacional que logre dar cumplimiento a su objeto social, potenciando el crecimiento personal y profesional de sus trabajadores, basadas en las relaciones entre las metas individuales, grupales y organizacionales. Esto evidencia la importancia que reviste desde lo psicológico, el análisis crítico y exhaustivo de las condiciones específicas de cada puesto de trabajo, las características que deben poseer los sujetos, las aptitudes y capacidades individuales, los recursos humanos y técnicas que se requieren para llevar a cabo con éxito un proyecto laboral específico, así como la evaluación de la idoneidad para un puesto de trabajo determinado; a la vez que éste favorece el crecimiento y el desarrollo personal.

Tal como se plantea en Deroncele (Despaigne, 2017) el sentido de pertenencia implica una actitud consciente y comprometida afectivamente ante el universo significativo que singulariza una determinada colectividad, en cuyo seno, el sujeto participa de manera activa. El grado de compromiso individual y colectivo, así como los vínculos afectivos que se consolidan mediante el sentido de pertenencia, pueden mantenerse identificados con el sistema de valores representativos y compartidos por la organización laboral.

Derivado de ello, se hace necesario para potenciar en los trabajadores resultados eficientes en su desempeño, el conocimiento por parte de los directivos y los propios trabajadores, de los motivos que movilizan el comportamiento y en función de éstos

elaborar estrategias formativas que garanticen la potenciación de los resultados personales y profesionales dentro de la organización laboral en la misma medida en que esta se desarrolla.

Ese equilibrio entre las metas personales y organizacionales provoca un estado de bienestar psicológico que favorece la identificación y satisfacción del trabajador con su empresa, así como el desarrollo de sus roles y funciones.

Lo anterior, es posible en la medida en que la empresa articule la formación del sentido de pertenencia, de manera intencional y planificada, introduciéndose en los planes formativos aun cuando no es un aspecto que se evidencie de manera directa en los diagnósticos de necesidades de capacitación (DNC) como se conoce en el discurso empresarial; de ahí que se constituye en un elemento estratégico transversal de la formación empresarial que acompaña los elementos técnicos-profesionales de los planes de carrera en las empresas.

Desarrollo

A nivel mundial se han realizado numerosos estudios para comprender y explicar el fenómeno de la fluctuación o inestabilidad del capital humano y develar las causales que propician el cese de la relación laboral. Pinterest (2015) plantea que la fluctuación laboral comprende todo tipo de baja o rompimiento de la relación laboral por iniciativa del trabajador, ajeno a los intereses de la entidad donde el mismo labora, así como por sanción laboral.

En la actualidad, resulta de vital importancia, que las organizaciones y sus directivos se interesen por favorecer la permanencia laboral, no solo desde el compromiso normativo sino además desde el afectivo y de continuidad.

Para ello es preciso un cambio en la filosofía empresarial de la estabilidad laboral que trascienda la noción de la retención laboral y privilegie la noción de la permanencia laboral como resultado de la satisfacción, el compromiso, la motivación y el liderazgo organizacional con síntesis en el sentido de pertenencia laboral (Cruz 2016; Despaigne, 2017; Deroncele, 2017), autores que además lo definen como factores psicosociales asociados a la permanencia laboral desde un enfoque positivo.

Sentido de pertenencia laboral

El sentido de pertenencia se ha definido como un sentimiento de arraigo e identificación de un individuo con un grupo o con un ambiente determinado (Brea, 2014). Su existencia genera en las personas un compromiso con la construcción de significados que a la larga formarán parte de la memoria personal y de grupo al que se siente pertenecer. “La participación en la construcción de esta memoria es activa y continua e implica un compromiso con el desarrollo tanto personal como del grupo y del lugar” (Brea, 2014: 15).

Se pone de relieve la conexión entre el sentido de pertenencia y el compromiso que en nuestra investigación adquiere la especificidad de compromiso organizacional con sus diferentes dimensiones y cómo cada una de ellas juega un papel importante en la configuración del sentido de pertenencia. Maslow (1954) coloca la pertenencia en el segundo lugar del escalafón de la pirámide de las necesidades humanas. Postula que cuando se encuentran satisfechas las necesidades psicológicas y de seguridad emergen las necesidades de amor, afecto y pertenencia.

En la literatura se vincula el sentido de pertenencia con el principio de membresía y afiliación, en cuanto esta determina un nivel de integración y de identificación con un contexto que genera una respuesta afectiva y supone un sentimiento común a todos los miembros de un grupo a los que a todos les importa el otro y se comparte la creencia de que las necesidades de uno serán satisfechas en la medida en que permanezcan juntos (Osterman, 2000).

También el sentido de pertenencia es vinculado al perfil del empleado que se percibe indispensable dentro de una organización, que comparte sus valores y metas, que siente deseos de permanecer y se percibe aceptado, valorado, incluido, y parte importante de la vida y las actividades del grupo (Goodenow y Grady, 1993). Se asume esta perspectiva de análisis para nuestra investigación en tanto es el perfil psicodinámico del trabajador que se proyecta.

El sentido de pertenencia sugiere, en casi todas sus definiciones, que todo cuanto existe en la organización laboral le pertenece a todos y por lo tanto los empleados deben sentirse dueños y propietarios conscientes de la entidad en la cual prestan sus servicios, esto se hace por la sencilla razón de que si los colaboradores sienten a la organización como suya procurarán lo mejor para ella y para sí mismos. Sin embargo, esta afirmación no contempla en sus supuestos la cuestión de que el sentido de pertenencia es

una construcción subjetiva que hace el sujeto organizacional de su realidad y la cual se conforma de manera paulatina, atravesando por diversos status que van a tener como resultado final a un trabajador satisfecho y fiel a su organización laboral.

En el ámbito de la psicología ambiental, Vidal y Pol (2005) proponen que el sentido de pertenencia se relaciona con el principio de identidad en cuanto ésta es fuente de identificación simbólica y referencial de la persona con el grupo al que se siente pertenecer y con el ambiente donde habita e interactúa individual y socialmente. De ahí, que se considere que el sentido de pertenencia a determinadas categorías sociales incluye el sentido de pertenencia a determinados entornos físicos significativos para el grupo.

El sentido de pertenencia laboral es también integración de lo cognitivo, afectivo y lo valorativo; elemento este de la voluntad que es insuficientemente abordado en la construcción de los sentidos subjetivos.

El elemento cognitivo se expresa a través del conocimiento previo que posee el sujeto y que van acorde a las características físicas, rasgos o informaciones significativas de la organización y la actividad laboral; por otra parte lo afectivo expresa la relación emocional que establece el individuo con la actividad laboral que realiza, la institución en la que se encuentra inmerso y los miembros de dicha organización. Es importante decir que estos procesos no se encuentran aislados el uno del otro, por el contrario, en el seno de esa relación dialéctica es que se gesta el sentido de pertenencia laboral en cada individuo trabajador. Una acotación importancia es lo referido a la intencionalidad valorativa en el contexto organizacional donde los elementos volitivos son esenciales.

Estos planteamientos coinciden en que el concepto de sentido de pertenencia sea adoptado para destacar aquellos aspectos relacionados con los lazos afectivos, las emociones, la memoria y la identificación de las personas con el grupo y con el ambiente donde se desenvuelven.

De igual manera, entender el sentido de pertenencia pasa por las formas de asimilación de cada sujeto, y aquí radica una de las claves del porqué existiendo condiciones materiales semejantes unos trabajadores deciden irse y otros no. Tal como se plantea “la constitución de la subjetividad individual es un proceso singular, que se define no desde fuera sino en la compleja unidad dialéctica entre el sujeto y su medio actual” (González, 1997, p.84; citado en Despaigne, 2017).

Es por ello que se hace énfasis en el sentido de pertenencia laboral como núcleo de la configuración subjetiva de la permanencia laboral, pues se entiende a “la personalidad como la configuración de la subjetividad individual donde se organizan los sentidos, las configuraciones de sentido y los desdoblamientos simbólicos con los repertorios que encuentra el sujeto para expresarse y para actuar” (González, 2005, p.4).

De ahí la importancia de la comprensión de configuración subjetiva de la permanencia laboral, pues los trabajadores se expresan y actúan en correspondencia a esa construcción simbólica en la cual se sintetizan los elementos materiales, económicos, ideológicos, políticos, sociales; entre otros.

“La configuración subjetiva es una organización de sentidos subjetivos que definen los procesos simbólicos y las emociones que se integran de forma inseparable en relación a las experiencias del sujeto dentro de los espacios simbólicos de la cultura” (González, 2005, p.4).

La misma da cuenta de los significados de los acontecimientos, donde los mismos de acuerdo a su importancia subjetiva, ocupan un determinado lugar en la estructura de la personalidad. Cada contenido psicológico en ella está asociado a determinados estados dinámicos con un contenido emocional estable, que son los impulsores y dan el matiz afectivo de la persona en las acciones que realiza.

Para comprender la dinámica psicosocial formativa del sentido de pertenencia, es necesario adentrarse en la propuesta de indicadores teóricos que sistematizan Despaigne (2017).

Dimensiones del sentido de pertenencia laboral

Dimensión psicológica-social

En la literatura científica se define el sentido de pertenencia como una necesidad humana básica. En muchos estudios se evidencia su importancia para el funcionamiento y el bienestar psicológico de las personas. La satisfacción de esta necesidad conduce a una variedad de emociones positivas como el gozo, la calma, el entusiasmo y la felicidad (Strayhorn, 2012; citado en Despaigne, 2017).

Sentirse parte de un grupo, de una institución es una de las tres necesidades psicológicas básicas y esenciales para el desarrollo humano, junto con la autonomía (poder hacer) y la competencia (saber hacer) (Osterman, 2000). La satisfacción de cada una de estas

necesidades influye en el desarrollo de importantes procesos psicológicos como la motivación intrínseca, internalización, el bienestar y la salud.

De acuerdo con Brea (2014) una persona auto motivada busca retos y oportunidades de expandir sus conocimientos y sus experiencias, mientras que los procesos de aceptación de normas, valores y regulaciones apoyan el desarrollo de la autonomía y la resiliencia.

La autora refiere que la dimensión psicológica del sentido de pertenencia hace referencia a sentirse seguro de sí mismo, valorado, necesitado y significativo dentro de un grupo o sistema. Asimismo, incluye los procesos de desarrollo de la competencia social que habilita a los seres humanos a interactuar significativamente con otros, a desarrollar lazos afectivos y construir relaciones perdurables que propiciarán integración grupal y cohesión social.

En este sentido asumimos como una de los principales supuestos teóricos de nuestra investigación las dimensiones que ofrece Brea (2014) acerca del sentido de pertenencia laboral; de esta manera estaremos abordando las dimensiones afectiva, psicológica-social y física (resignificada para nuestra investigación en dimensión contextual) a partir de los aportes de Deroncele (2015) en su tesis doctoral en lo referido a la construcción simbólica del contexto organizacional.

Dimensión afectiva

Diversos estudios sustentan la relación del sentido de pertenencia con la vinculación afectiva, la identificación y el posicionamiento individual en un grupo. El sentido de pertenencia contiene elementos afectivos y cognitivos, por cuanto del conocimiento personal que cada individuo tenga sobre su relación en el grupo resultará una respuesta afectiva (Strayhorn, 2012; citado en Despaigne, 2017).

Vargas (1999) apunta que el sentido de pertenencia de una persona implica una actitud consciente y comprometida afectivamente con el conjunto de significados de una determinada colectividad, en cuyo seno la persona participa activamente. Las características individuales y del grupo configuran la identidad social e influirán en la construcción del sentido de pertenencia (citado en Despaigne, 2017).

Como la identidad social, la pertenencia determina un perfil. Asociadas a esa pertenencia se definen expectativas sobre el comportamiento, modos de actuación y desempeño de las personas lo cual, a su vez contribuye a sentirse parte. A escala grupal, el sentido de pertenencia contribuirá con la integración social de las personas así como a la realización

individual, mientras que a escala de la nación, el sentido de pertenencia juega un importante papel en una sociedad cohesionada.

Feres (2007), lo relaciona con la cohesión social, coincide con esto Ottone (2007), quien afirma que el sentido de pertenencia “incluye todas aquellas expresiones psicosociales y culturales que dan cuenta de los grados de vinculación e identificación ciudadana respecto de toda la sociedad y de los grupos que la conforman” (Ottone, 2007, pág. 6).

Otro elemento relacionado con la dimensión afectiva del sentido de pertenencia es la memoria colectiva, determinante en la definición de las personas como grupo. Esta memoria colectiva constituye un elemento de cohesión y diferenciación tan fuerte y poderoso que se superpone a situaciones de amenaza de extinción o vulnerabilidad grupal o institucional, convirtiéndose en el principal aliado de permanencia y continuidad (Sánchez, 2002). Los valores ideológicos compartidos, como la filosofía, los códigos, los patrones de conducta, ritos, modos de conducirse se convierten en símbolos que viabilizan los procesos de identificación de las personas y por consiguiente, la construcción de sentido de pertenencia.

La vinculación afectiva, el sentirse parte de un grupo, de una sociedad o de una institución trae consigo implicaciones como la fidelidad, confianza, sentimientos de identidad y de seguridad. Por tanto, fortalecer y garantizar el sentido de pertenencia es, en sí mismo, un fin (Brea, 2014).

Dimensión contextual

Es válido destacar que se entiende por contexto no solo el entorno o espacio físico, sino fundamentalmente la significación cognitiva para un individuo o grupo social, en tanto incorpora todo lo simbólico o lo “que representa algo para alguien bajo cualquier circunstancia, y ese alguien es capaz de interpretarlo y exteriorizar sus significados a través de su cultura” (Austin, 2000:8 citado por Deroncele, 2015), de aquí su importancia para la presente investigación.

Algunos autores como Cole, 1999; Martínez, 2001, Téllez 2012; (citados por Deroncele, 2015) precisan que solo emerge como contexto aquel entorno que adquiere sentido y significado para el sujeto, el que permita funcionar establemente en relación con sus propios participantes y la comunidad; sin embargo, en el orden teórico-metodológico no ha sido tratado suficientemente cómo promover este proceso en un entorno empresarial.

La dimensión contextual del sentido de pertenencia está constituida por la influencia del ambiente no solo físico en su construcción, sino además de las significaciones del entorno. Esta dimensión, a su vez, la conforman los procesos de interacción conductual y simbólica que se verifican entre las personas y el ambiente físico. A través de estos procesos, el ambiente se carga de significado y es percibido como propio por la persona y por el grupo, y al mismo tiempo, las personas se sienten pertenecer a él, considerándolo un elemento representativo de su identidad individual y colectiva, por lo que las características físicas del ambiente pueden potenciar o inhibir la conformación del sentido de pertenencia (Corraliza, 1987; Proshansky, Fabian, & Kaminoff, 1983; Vargas, 1999; citados en Brea, 2014).

En el ámbito de la psicología ambiental se ha escrito numerosos textos sobre la manera en la que el ser humano se relaciona con el entorno físico donde desarrolla su vida. Resultados de estudios realizados en diferentes comunidades y barrios indican que el modo de vivir de las personas y los grupos que se va generando a través de experiencias comunes no se puede desvincular de las características del lugar, es decir, del espacio físico donde ocurren.

Estas características del lugar juegan un papel importante en el desarrollo de procesos de identificación que favorecen la comunicación de las personas con su entorno en una relación dinámica de interacción física y simbólica (Vidal, Pol, Guardia, & Però, 2004).

Estos estudios concluyen que la identificación de las personas con un lugar específico genera en estas un compromiso con su propio desarrollo y con el del lugar mismo, así como actitudes de protección hacia el ambiente que los acoge. En cuanto a esto, Tajfel (1978) citado en Brea (2014) apunta que el ambiente físico, los espacios, es decir, el lugar, influye en la diferenciación de los grupos cuando estos tienen funciones relacionadas a este ambiente. Esta influencia puede crear movilidad, creatividad, competencia y productividad.

Sobre este mismo tema, Saldariaga (2002) vincula la interacción de las personas con su ambiente físico a la permanencia en un lugar que implica el desarrollo de lazos afectivos, hábitos particulares y ritos cotidianos. Por su lado, Yi-Fu Tuan (1974; citados en Despaigne (2017) adopta el neologismo topofilia para definir los lazos afectivos que las personas establecen con el ambiente físico. Estos lazos variarán desde el placer de una hermosa visual hasta los sentimientos perdurables que una persona tenga hacia el lugar de nacimiento, o donde se desarrollaron experiencias memorables. El ambiente físico se

convierte en un depósito de eventos emotivos y se percibe como un símbolo. Coincide con Agnew (1987) y Relph (1976, 1997, citados en Despaigne 2017) quienes utilizan el concepto sentido de lugar para expresar la identificación de las personas con el lugar donde viven, con el que desarrollan profundos sentimientos de apego a través de sus experiencias y memorias. El sentido de lugar es una expresión del sentido de pertenencia a lugares articulares y una condición indispensable para su construcción.

Una vez más, se trata de ambientes físicos donde las personas comparten unas con otras, se desarrollan y se sienten a gusto. Ambientes por lo general agradables y estimulantes que ofrecen oportunidades para desarrollar habilidades y para construir experiencias memorables personales o colectivas.

Otros conceptos relacionados con la dimensión física del sentido de pertenencia son los conceptos Apropiación del espacio y Apego al lugar. La apropiación implica actuar sobre el lugar para transformarlo (Vidal, Pol, Guardia, & Però, 2004). A través de la acción, las personas, los grupos y las colectividades transforman el espacio.

Mediante la acción, la persona incorpora el lugar en sus procesos cognitivos y afectivos de manera activa y actualizada.

La apropiación del espacio se aproxima al concepto de territorialidad definido por Gifford (1987, citado por Despaigne, 2017) un patrón de conductas y actitudes sostenido por un individuo o grupo, basado en el control percibido, intencional o real de un espacio físico definible, objeto o idea y que puede conllevar la ocupación habitual, la defensa, la personalización y la señalización de éste. Al personalizar un ambiente, la persona lo hace diferente al resto y acorde a sí misma. Marca un territorio. Esto contribuye a que desarrolle un sentido de pertenencia y facilita además la organización social.

En cuanto al concepto Apego al lugar, este ha sido ampliamente definido y estudiado por la psicología social señalando una implicación emocional con los lugares. El apego al lugar es un vínculo afectivo, positivo y específico, de las personas hacia determinados lugares con los que se relacionan (Hidalgo, 1998).

Las personas se apegan a los lugares a través de un proceso de asociación y vinculación de sus experiencias cognitivas y emocionales con el entorno socio-físico donde se desarrollan estas experiencias.

De manera general “en las configuraciones se constituye subjetivamente lo afectivo pues en ellas las emociones diversas, asociadas a los estados dinámicos que la constituyen, se

convierten en sentidos subjetivos estables del sujeto” (González, 1997: 93; citado en Despaigne, 2017). Es por esto que se debe trascender el abordaje del sentido de pertenencia como categoría global y centrarnos en sus dimensiones o indicadores, donde el elemento afectivo encuentra un espacio de concreción e integración con lo psicosocial y lo contextual; de igual manera ello supone una mirada al compromiso organizacional desde su dimensión de compromiso afectivo como síntesis del compromiso normativo y el compromiso de continuidad.

Conclusiones

- 1. Los indicadores teóricos de la categoría sentido de pertenencia laboral como factor psicosocial clave de la permanencia laboral que se identificaron fueron: la dimensión psicológica social, la dimensión afectiva y la dimensión contextual, cuyo eje transversal de análisis lo constituyó el compromiso organizacional y la motivación laboral.*
- 2. El hombre es un ser complejo, con necesidades, intereses, motivaciones propias y cambiantes, que establece una constante interacción dinámica con el medio laboral, el que influye en gran medida en el desarrollo de premisas subjetivas de rendimiento; resulta válido señalar que el sentido de pertenencia laboral, se contempla como una de las categorías sociopsicológicas que regula el comportamiento organizacional, como expresión del grado de significación y sentido que los códigos imperantes en el colectivo laboral, los valores, juicios, tareas compartidas y actividades por emprender alcanzan, realmente para cada sujeto.*
- 3. Con toda la carga afectivo-cognitiva que conlleva, el sentido de pertenencia laboral es elemento arraigante y movilizador de la actividad grupal, constituyendo un generador de valencias positivas y cohesión intragrupal para la búsqueda de alternativas a las problemáticas originadas en el ámbito laboral y la satisfacción de necesidades tanto a nivel individual, grupal, organizacional y social.*

Referencias bibliográficas

1. Brea, L. (2014). *Factores determinantes del sentido de pertenencia de los estudiantes de Arquitectura de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra*. Universidad de Murcia. Recuperado de www.tdx.cat/bitstream/10803/284952/1/TLMBA.pdf

2. Cruz, Z. (2016). *Factores psicosociales asociados a la permanencia laboral en la UEB Aeropuerto "Frank País García" de Holguín*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
3. Deroncele, A. (2015). *Estrategia educativa para la formación profesional integral del psicólogo en el contexto organizacional*. (Tesis de doctorado). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
4. Deroncele, A. (2017). Dinámica de la intervención psicosocial en el contexto organizacional. En Santana, Y. (2017). *Herramientas para la Intervención Psicosocial en el Desarrollo Humano en el Oriente Cubano, desde una Perspectiva Integradora*. Alemania: Editorial GRIN., p. 174. Recuperado de <http://www.grin.com/es/e-book/372153/herramientas-para-la-intervencion-psicosocial-en-el-desarrollo-humano-en>
5. Despaigne, Y. (2017). *Programa de intervención psicosocial para potenciar el sentido de pertenencia laboral*. (Tesis de maestría). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
6. Feres, J. C. (2007). *Un sistema de indicadores para el seguimiento de la cohesión social en América Latina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
7. González, M. T. (2005). *Conocer y transformar la cultura de las organizaciones educativas*. Recuperado de: https://www.educantabria.es/docs/info_institucional/publicaciones/2005/Escuelas-Democracia.pdf
8. Goodenow, C.; Grady, K. (1993). The relationship of school belonging and friends' values to academic motivation among urban adolescent students. *Journal of Experimental Education*, 62(1), 60-71.
9. Hidalgo, M. C. (1998). *Apego al lugar: Ambitos, dimensiones y estilos*. (Tesis de doctorado). Universidad de La Laguna, Tenerife, España.
10. Maslow, A. (1954). *Motivación y Personalidad* (3 ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
11. Osterman, K. (2000). Students' need for belonging in the school community. *Review of Educational Research*, 70(3), 323-367.
12. Ottone, E.; Sojo, A.; Feres, J. C.; Hopenhayn, M.; León, A.; Uthoff, A.; Vergara, C. (2007). *Cohesión social: inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe*. Chile: CEPAL, Naciones Unidas.
13. Pinterest, A. (2015). *La fluctuación laboral en las entidades*. Recuperado de <http://capitalhumano.cubava.cu/2015/05/05/la-fluctuacion-laboral-en-lasentidades/>
14. Saldariaga, A. (2002). *La arquitectura como experiencia*. Bogota, Colombia: Villegas Editores.
15. Sánchez, J. C. (2002). *Psicología de los grupos. Teorías, procesos y aplicaciones*. España: McGraw-Hill.
16. Vidal, T.; Pol, E. (2005). La apropiación del espacio. Una propuesta teórica para comprender la vinculación entre las personas y los lugares. *Anuario de Psicología*, 36(3), 281-297.
17. Vidal, T.; Pol, E.; Guardia, J.; Peró, M. (2004). Un modelo de apropiación del espacio mediante ecuaciones estructurales. *Medio Ambiente y Comportamiento Humano*, 5(1 y 2), 27-52.