

---

## CONSOLIDAR EL SENTIDO DE PERTENENCIA CON COMPROMISO GERENCIAL HOY DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

### CONSOLIDATE AND CEMENT THE SENSE OF BELONGING TODAY WITHIN THE ORGANIZATION

*Julietta Peraza Ugel*

julivon64.2012@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6538-5739>

Recepción: 18-05-2023

Aprobación: 27-06-2023

### RESUMEN

El presente ensayo crítico, titulado, consolidar el sentido de pertenencia con compromiso gerencial hoy dentro de la organización. Tiene como propósito considerar el significado de consolidar y compromiso, como valores de importancia en el contexto organizacional. Lograr consolidar a los trabajadores y cautivar su vinculación con el sentido de pertenencia en estos tiempos supondrá un reto, pues va entrelazado con el actuar personal dentro del sistema laboral para sobresalir en sus roles y conectarse con la empresa a fin de alcanzar las metas de la alta gerencia pues hoy día con tiempos de cambios, un futuro cargado de múltiples variables se necesita perseverar dentro de este importante valor de trascendencia como edificador en el ámbito laboral. Se consideró la referencia de diferentes autores, con la metodología de reflexión prospectiva, pues se necesita mirar el futuro con un entorno laboral impregnado del sentido de pertenencia, ya que este se comienza a desarraigar del personal en las empresas venezolanas, producto de la crisis socioeconómica que atraviesa el país. Lo significativo para todo ser humano en su área de trabajo es ser apreciado por la experiencia, sentirse valorado, esencial y aceptado; esto estimula su ser interior, sus sentimientos, su espíritu. Es por ello, ineludible consolidar el trabajo con compromiso entre la alta directiva, gerentes y recurso humano, donde todos logren alcanzar e inspirarse hacia el éxito de las metas. Ante los desafíos de realidades cambiantes, consolidar la fuerza interior será de sustento vital y fundamental en toda organización, con el sentido de pertenencia, un valor de trascendencia.

**Palabras clave:** Consolidar, Compromiso, Sentido de Pertenencia, Organización.

---

## ABSTRACT

This critical essay, entitled, consolidate the sense of belonging with managerial commitment today within the organization. Its purpose is to consider the meaning of consolidation and commitment, as values of importance in the organizational context. Consolidating workers and captivating their link with the sense of belonging in these times will be a challenge, as it is intertwined with personal action within the labor system to excel in their roles and connect with the company in order to achieve the goals of senior management because today with times of change, A future full of multiple variables needs to persevere within this important value of transcendence as a builder in the workplace. It was considered the reference of different authors, with the methodology of prospective reflection, because it is necessary to look to the future with a work environment impregnated with the sense of belonging, since this begins to uproot the personnel in Venezuelan companies, product of the socioeconomic crisis that the country is going through. What is meaningful for every human being in their area of work is to be appreciated for the experience, to feel valued, essential, and accepted; This stimulates your inner being, your feelings, your spirit. Consolidate the work between senior management, managers and human resources, where everyone reaches to be inspired towards the achievement of goals. In the face of the challenges of changing realities, consolidating inner strength will be of vital and fundamental sustenance in any organization, the sense of belonging a value of transcendence.

**Keywords:** Consolidate. Commitment. Sense of Belonging. Organization.

## INTRODUCCIÓN

El sentido de pertenencia es para toda persona la identificación intransferible dentro de su organización, familia, comunidad, donde se siente parte de ella, aceptada física, emocional y sentimental a ella. Poseer un férreo sentido de pertenencia logra cautivar a los trabajadores en lo que respecta a cómo sobresalir en sus roles y conectarse con la empresa. Es uno de los principales impulsores para mejorar el compromiso del empleado. Lograr esto, dentro de las organizaciones ameritan ciertas características internas en ellas, sobre todo por parte de la alta gerencia con sus líderes gerentes ya que hoy día con tiempos de cambios súbitos, con un futuro cargado de múltiples variables.

En el contexto de la cultura organizacional de las empresas públicas y privadas venezolana, el sentido de pertenencia se comienza a desarraigar, producto de la crisis socioeconómica que atraviesa el país. Requiriendo de parte del gerente

programar constantemente actividades que construyan confianza e identidad del trabajador con su contexto laboral; por tanto, esta realidad ha desencadenado un resquebrajamiento social, por una acelerada hiperinflación, crisis salarial, desmejoramiento de los servicios públicos, sueldos insuficientes, entre otras. Por lo tanto, la alta directiva y gerentes en la actualidad ameritan personal de apoyo interno, prestos para programar constantemente actividades que construyan confianza e identidad del trabajador con su ámbito laboral, donde se sientan parte de ella; en especial los de nuevo ingreso y reforzar al personal activo, ya ganados para celebrar los logros del equipo de trabajo

La metodología en este ensayo posdoctoral es de reflexión teórica analítico-crítico, se apoya en la consulta de fuentes bibliográficas y documentales en plataformas web especializadas, revistas de investigación, libros, tesis doctorales; bajo las temáticas referentes a consolidar el sentido de pertenencia

con compromiso gerencial hoy dentro de la organización. Por esta situación es necesario direccionar, encaminar internamente a los nuevos empleados y reforzar a los que están laborando, en sentirse como familia dentro de la organización, ya que por la crisis del país es fundamental la unidad de todos pues sentirse parte de ella, es relevante. Benavente (2017), destaca:

“...lo ideal en este momento en Venezuela, es contar con una estrategia que permita superar esta coyuntura y preparar a la organización para un futuro mejor, porque si llegan mejores condiciones económicas y no estamos preparados, la ola nos puede pasar por encima, ya que habríamos aguantado lo peor para perdernos lo mejor”. (p. 12)

Ante este importante razonamiento de Benavente, es significativo mirar con detenimiento la complejidad de este siglo XXI lo cual representa diversos escenarios para las organizaciones, por lo tanto, los aspectos importantes en la parte interna del funcionamiento y pocas veces visto como esencial, es el

sentido de pertenencia. Este punto es fundamental dentro del entorno laboral, en medio de esta realidad venezolana con sus trabajadores, su esencia dentro de ella. Donde este se amalgama a las actividades dentro del área muchas veces sin poner límites por sentirse integrado a la cultura y valores de esta. Sentir que su labor tiene importancia influye en él para beneficio de la organización.

Entonces es importante preguntarse ¿Cómo lograr en este momento país, reconstruir el sentido de pertenencia en los empleados dentro de la organización ante la incertidumbre? ¿Qué proponer, para consolidar y tener compromiso con el sentido de pertenencia en el personal desde la gerencia organizacional? Existen diversas estrategias, sin embargo, se necesita una acción eficaz de comunicación interna entre alta directiva, gerentes, empleados. Una gestión gerencial, cuya misión esté enfocada a transformar desde adentro, el propósito de atenuar los rasgos de la gerencia tradicional que difiere con los

planteamientos de las nuevas tendencias organizacionales. Kotter (1997), señala:

“Las organizaciones modernas son demasiado complejas para ser transformadas por un solo gigante. Innumerables personas tienen que contribuir en la labor de liderazgo, no a través de intentos por imitar a individuos como Winston Churchill o Martin Luther King, Jr., sino a través de modestas aportaciones a la agenda del liderazgo en su esfera de actividad”. (p. 21,22)

De acuerdo con lo comentado por Kotter, en el ámbito empresarial los retos enfrentados por la gerencia venezolana necesitan ser encarados con decisión, convicción de cambio y logros. Las organizaciones ameritan acoplarse ante los retos de una realidad cambiante, vertiginosa e interactiva. Estos cambios o desafíos transfiguran la cultura organizacional, lo cual impacta el desempeño de quienes están inmersos en el sistema. Lo antes expuesto soporta el interés de este artículo cuya exploración se enfoca al sentido de pertenencia en la

manera de pensar, sentir, mantener el compromiso, emociones, espiritualidad, ambiente social del trabajador como parte fundamental en su organización.

## **DESARROLLO ARGUMENTATIVO**

Una manera de contribuir al devenir del país es mirar con detenimiento y reflexionar, analizar con sentido crítico este tema de generar sentido de pertenencia en las organizaciones en Venezuela sea empresa pública o privada, es bien importante resistir, por parte de los gerentes, para contribuir a la situación país deteriorada por las situaciones actuales, logrando a futuro ser luz y no oscuridad. Con las posibles estrategias, herramientas, actividades entre otras propuestas, de cómo generar sentido de pertenencia en los nuevos recursos, jóvenes con ilusiones, en su mejor momento como profesional, tomando en cuenta así mismo al propio personal activo dentro de la organización, con años de trabajo quienes además mantienen

---

vivo el sentir en ellos de pertenencia a esta. Esto con el propósito de lograr afianzar en el personal sentimientos de nobleza y arraigo.

EL sentido de pertenencia se puede apreciar desde un aspecto psicológico como desde una perspectiva sociológica como lo enfatiza la CEPAL (2007):

“Algo que resulta fundamental es la capacidad del ser humano para poder elegir sus grupos de pertenencia, de acuerdo a sus intereses y circunstancias de cada momento particular. Las personas pueden generar un fuerte sentido de pertenencia con sus grupos elegidos, teniendo una gran cohesión interna y valores que son ampliamente aceptados por sus miembros”. (p. 9)

Por lo tanto, es relevante entender como sociedad e individuos cuán importante es la diversidad social porque se encuentra también dentro de la organización. Es de interés en esta investigación interpretar a través de explicaciones, argumentaciones, críticas, razonamientos, comparaciones entre otras los aportes

de distintos autores para enriquecer el conocimiento y realidad que se vive actualmente en Venezuela por la situación del deterioro en cuanto a las empresas, instituciones y organizaciones públicas o privadas; pertenecer a esta es un aspecto importante en la parte interna.

Es significativo procesar este sentido dentro de cualquier organización, como dominar múltiples factores, entre ellos se encuentran: el fortalecimiento de ésta internamente en los espacios comunes, unido al respeto de los valores de convivencia, perseverar en trabajar el sentimiento de formar parte de su empresa, participación en la toma de decisiones, resiliencia y fraterna comunicación, situarse todos en las distintas visiones del mundo hoy, visión futura, innovación, manejo de escenarios, entre otras.

Encontramos así mismo el sentido de pertenencia desde una perspectiva psicológica, como lo destaca Hagerty (1996): “la experiencia de la participación personal en un sistema o entorno en donde las personas se

sienten una parte integral de dicho sistema o el medio ambiente” (p.173). El razonamiento de este autor aporta lo significativo para todo ser humano ser apreciado en su área de trabajo; la experiencia de sentirse valorado, necesario y aceptado. Esto estimula su ser interior, sus sentimientos, espíritu; de esta manera, se logra cautivar al personal de la organización, al encontrarse dentro de su ambiente laboral integrado a todas las actividades, en consecuencia, fluye positivamente construir su identidad dentro de esta.

Ahora bien, la pertenencia, según lo atribuyen distintos autores e investigadores se construye cuando se identifica a la cultura y valores de una institución. Pero ¿Cómo se cimienta y consolida hoy este sentido de pertenecer a las organizaciones venezolanas? a través del fortalecimiento con estrategias y mecanismos para el desarrollo de este, así mismo indagar características propias de estos tiempos que identifique elementos dimensiones humanas a nivel

cognitivo, afectivo, social, espiritual o qué es lo que motiva a los equipos de trabajo junto a su personal a sentirse parte de su organización, de esta manera generar diversas practicas donde se logren condiciones de supervivencia, rehacerse, reinventarse, repensarse, porque actualmente es importante como de vital importancia para la alta gerencia.

Es relevante llevar a cabo distintas estrategias donde se fortalezca la inteligencia emocional, el sentimiento de la identidad, el compromiso, la espiritualidad, entre otras, con herramientas para el desarrollo de estas. Así mismo indagar tipologías propias de estos tiempos que detalle dimensiones humanas a nivel cognitivo, afectivo, social, espiritual, material; también, definir qué es lo que motiva a los gerentes, equipos de trabajo junto a su personal a sentirse parte de su sistema, de esta manera, lograr generar diversas prácticas donde se alcancen condiciones de permanencia, aparte del rehacerse, reinventarse, repensarse, porque es preciso estar constantemente

conectados a las personas dentro de la organización.

Por consiguiente, la inteligencia emocional es la habilidad que tenemos las personas para reconocer, comprender, gestionar y razonar con nuestras emociones. Esta inteligencia está relacionada con el gerente líder y sus equipos de estar pendiente de los objetivos cumplidos con éxito en sus empleados, dando reconocimiento a sus logros; esto puede mejorar las propuestas, metas y objetivos personales de cada empleado y a su vez de todo el personal siendo de vital importancia para que estos se sientan motivados y relacionados con su organización. Al respecto, Goleman (2011), acota:

“...en nuestro repertorio emocional, cada emoción juega un papel singular, como quedo revelado por sus características sintonías biológicas. Con nuevos métodos para explorar el cuerpo y el cerebro, los investigadores están descubriendo más detalles fisiológicos acerca de cómo cada emoción prepara el organismo para una clase distinta de respuesta.” (p.24)

De acuerdo con lo expuesto por Goleman (Obt. Cit.), cuando se presentan momentos emocionales que afecta a nivel personal dentro de la organización, es necesario revisar nuestra rutina emocional con cuidado, reflexionar lo que está pasando e indagar, si es preciso, conversar para lograr alcanzar el dominio propio, entonces, poder responder a lo que pasó y enmendar en equipo. Parar a tiempo lo que sentimos, para de esta manera evitar problemas sin necesidad. Es bueno hacernos preguntas, analizar la situación, vernos a nosotros mismos y allí responder, ¿cómo debo reaccionar ante las situaciones que pasan? Para lograr superar etapas con madurez y aprender de ellas.

De acuerdo con el sentir identidad corporativa de una empresa va más allá de la apariencia del negocio, de lo laboral; es afín con los asuntos culturales y organizacionales importantes, se construye cuando cada día dentro de esta, el trabajador elige formar parte como compartir la cultura y valores de ella. Para

---

promover una identidad corporativa sólida a los consumidores, es importante recordarle la esencia del negocio, los bienes o productos que ofrece. Al respecto, Palos (2018), señala:

“La identidad es una construcción compleja que se puede dar en diferentes ámbitos y en la que intervienen muchos elementos y factores. Diríamos que nuestra identidad no es única y que podemos tener muchas señas que nos identifican (lingüísticas, deportivas, territoriales, musicales, medioambientales, tecnológicas, etc.” (p.1)

Otro factor dentro del sentido de pertenencia es el compromiso elemento de apoyo, pero es importante preguntarse ¿es significativo para la organización el compromiso o los resultados económicos? Ambos son importantes dentro del funcionamiento de esta, más el compromiso organizacional es un término que se ha utilizado con significados diversos por investigadores y estudiosos desde el

siglo XX, como por ejemplo en el artículo de Claire y Böhr (2004), quienes hacen referencia del trabajo realizado por Mathieu y Zajac (1990), tras realizar una exhaustiva revisión de trabajos sobre el compromiso indican y afirman lo siguiente: “tienen en común el considerar que es un vínculo o lazo del individuo con la organización”(p.2).

Teniendo en cuenta a estos investigadores, el compromiso organizacional es un término que se ha utilizado con sentidos muy diversos, las personas necesitan sentirse desafiados para poder estar en su trabajo relacionados a los nuevos retos que lo motiven a seguir desarrollándose y aprendiendo, entonces en su día a día empezará adaptarse e integrarse cada vez más a su institución. Al respecto Soler (2017), expone:

“...necesitamos una nueva gerencia, un nuevo gerente. Un gerente venezolano del siglo XXI, del tercer milenio, que surja como producto de una transformación paradigmática de la conciencia moral de la nación. El gerente venezolano del siglo XXI que queremos debe ser profesional, estratega, innovador, ético, moral, nacionalista, evolucionado hacia nuevos estadios de pensamiento, un halcón que otee desde su altura los horizontes económicos del mundo en busca de nuevos mercados”. (p. 2)

Por consiguiente, la labor gerencial primordialmente en la alta gerencia engloba una dimensión epistemológica y ontológica que determinan al Ser. Por lo tanto, ¿Cómo el gerente venezolano puede transformar los problemas actuales del sentido de pertenencia en la organización con visión futurista e innovadora? en tiempos de cambios e incertidumbre, es imprescindible para los gerentes venezolanos activar su imaginación y creatividad generando ideas importantes enfocadas en: el éxito organizacional, en redimensionar los valores como

elemento estructural de la toma efectiva de decisiones, producto de la interacción permanente entre los miembros del sistema.

Así mismo, se hace necesario resaltar la espiritualidad como parte fundamental en los seres humanos en nuestros días; característica propia o necesidad del hombre en la búsqueda de la paz interior y condición de superar las dificultades, desavenencias que constantemente toca vivir en la vida terrenal. El hombre fue creado, del mismo modo dotado de virtudes como son la humildad, generosidad, castidad, paciencia, templanza, caridad, ser diligente; lo que hace de este un ser capacitado a través de éstas a proceder en su vida dentro de su familia, trabajo, comunidad y sociedad a saber ayudar, aprender y convivir con los demás, vencer todas las limitaciones que se encuentra en el caminar de la vida personal.

Estamos llamados a reaccionar para romper el círculo vicioso de las quejas y limitaciones, responder con amor, resiliencia, bondad, buena

comunicación, entre otras emociones o sentimientos, ante el mal o contrariedades encontrar simplemente a través de la razón, capacidad de proyectarse más allá de los sentimientos y emociones sin dejarse manipular de las cosas que no son. De esta manera, en trascendencia se verá la transformación del individuo, por ende, la sociedad y organizaciones del país.

### **POSTURA CONCLUSIVA**

Como colofón, ante la situación actual del país en las instituciones públicas y privadas, consolidar el sentido de pertenencia tras avocar al personal humano a sentirse parte de su organización. Es por ello, que se debe constantemente fortalecer cómo tomar conciencia en la importancia de los valores, sentimientos, emociones, espiritualidad, conocimiento, en la vida humana, el Ser en todas sus dimensiones, pues éstos serán el apoyo de tener la actitud, criterio, discernimiento, conducta adecuada

en las disyuntivas personales y profesionales dentro de la organización; ineludibles hoy por la crisis económica-humana que atraviesa Venezuela, donde día a día está latente esta realidad en la sociedad.

A modo de cierre, existe un desafío que enfrentar el cual requiere compromiso, arduo trabajo entre los distintos equipos, la directiva, gerentes, recurso humano, donde unidos, poder inspirarse hacia el logro, alcanzar lo que anhelan; afianzar el dar lo mejor de sí mismos, consolidar la fuerza interior para que les sirva de sustento vital por un propósito fundamental en toda organización y sus sistemas, el sentido de pertenencia un valor de la trascendencia.

---

**REFERENCIAS**

- Benavente, H. (2017). **Empresas Venezolanas Sobreviven y No Aceptan que Están en Condición Crítica**.
- CEPAL. (2007). **Cohesión social. Inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe**. Recuperado de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/27814/2006-932-Cohesion%20social-Sintesis.pdf>. Consulta: 2023, Abril 18.
- Claire, M; Böhr, M. (2004). **Tres Dimensiones del Compromiso Organizacional: Identificación, Membresía y Lealtad**. Revista Ajayu. V. 2 (1).
- Goleman, D. (2011). **La Inteligencia Emocional**. Buenos Aires. Argentina: Editorial ZETA.
- Hagerty, B., Lynch-Sauer, J., Patusky, K., Bouwsema, M. y Collier, P. (1992). **Sense of Belonging: A Vital Mental Health Concept**. Archives of Psychiatric Nursing
- Kotter, J. (1997). **Why Transformation Efforts Fail**. No. 74. Harvard Business Review.
- Palos, J. (2018). **Identidad y Sentimientos de Pertenencia**. El Diario de la Educación. Barcelona, España.
- Soler, F. (2017). **El Gerente Venezolano del Siglo XXI**. Revista Digital Aporrea. Documento en línea. Disponible en: <https://www.aporrea.org/economia/a251187.html>