

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**EL INVOLUCRAMIENTO LABORAL EN EL SIGLO XXI**  
**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO**  
**DE BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**INGRID NATALY PARRAGUEZ SANCHEZ**

**ASESOR**

**CARLA ETHEL GAMARRA FLORES**

<https://orcid.org/0000-0001-8604-1070>

**Chiclayo, 2019**

## **EL INVOLUCRAMIENTO LABORAL**

*Parraguez, Sánchez, Ingrid, Nataly*

*Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Facultad de Ciencias Empresariales*

### **Resumen**

Un tema importante para las organizaciones privadas y públicas, es el involucramiento laboral. Según los estudios realizados, existen consecuencias positivas y negativas en el accionar del colaborador al percibir su entorno de trabajo; esto tiene un impacto directo en su identificación con la organización, que a su vez se refleja en su nivel de compromiso con el logro de los objetivos empresariales. El objetivo de este trabajo fue dar a conocer qué se sabe sobre involucramiento laboral en el siglo XXI, a partir de la revisión de los artículos científicos de los últimos 19 años, para determinar la evolución del conocimiento que se tiene sobre el involucramiento laboral en el siglo XXI. Los resultados de esta investigación fueron relevantes donde muestran que, la satisfacción, recompensas económicas, compromiso organizacional, liderazgo transaccional, comportamiento de ciudadanía organizativa, se relacionan positivamente con el involucramiento laboral, resaltando que la fortaleza del ser humano y la variable del presente estudio generan bajo nivel de Síndrome de Burnout.

**Palabras Claves:** Involucramiento laboral, relación, influencia, impacto, efecto.

**Abstract**

An important issue for private and public organizations is job involvement. According to the studies carried out, there are positive and negative consequences in the actions of the collaborator when perceiving their work environment; this has a direct impact on their identification with the organization, which in turn is reflected in their level of commitment to achieving business objectives. The objective of this work was to make known what is known about job involvement in the 21st century, based on the review of the scientific articles of the last 19 years, to determine the evolution of the knowledge about job involvement in the XXI century. The results of this research were relevant where they show that satisfaction, economic rewards, organizational commitment, transactional leadership and behavior of organizational citizenship, are positively related to job involvement, highlighting that the strength of the human being and the variables of present study generate low level of Burnout Syndrome.

**Keywords: Job involvement, relation, influence, impact, effect.**

## I. Introducción

En las últimas décadas el recurso humano ha cobrado mayor relevancia en las organizaciones, donde se muestra una mayor valoración del colaborador. Las empresas han remarcado que sus colaboradores son el máximo potencial, este es el caso que, si se tiene colaboradores involucrados o colaboradores “camiseta” generarán mayor producción y por consiguiente mayor rentabilidad, es por ello que ahora las empresas no solo buscan beneficiarse ellas mismas, sino que se han visto obligadas a hacer partícipes a su personal motivándolos con incentivos, capacitaciones, talleres para brindar un mejor servicio de calidad.

En la actualidad se tiene presente la idea que involucrar, es implicarse, identificarse con algo, y si se habla en el ámbito laboral, se entiende que el colaborador se identifica con la institución y realiza mejor sus labores cotidianas. El término involucramiento laboral posee un significado más amplio y profundo, según Lodahl & Kejner (1965), es el grado de identificación psicológica de la persona con su trabajo, mientras que para Paullay, Alliger, & Stone-Romero (1994), es "El grado en que una persona está preocupada y dedicada a su trabajo actual". Por otro lado, Owusu (1999), indica que es “la participación de la mano de obra para

mejorar el ambiente de trabajo, calidad del producto, productividad del equipo y competitividad de la compañía”.

Para las organizaciones, lograr y mantener el involucramiento de sus colaboradores es un objetivo importante, ya que tiene fuertes relaciones con la eficacia organizacional (Pfeffer, 1994). Katz y Kahn (1978) afirman que el trabajo eficaz de la organización requiere que los trabajadores no sólo realicen su función sino también que se involucren en actividades que van más allá de sus obligaciones formales. Por su parte, Takao (2007) revela que las prácticas de involucramiento son utilizadas más en grandes empresas que tienen un buen capital, debido a que ellas invierten en presupuestos de entrenamiento que aquellas que producen menos, según la encuesta que se realizó a empresas sobre administración de recursos humanos a nivel mundial.

Es por ello que se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué se sabe acerca del involucramiento laboral en las investigaciones realizadas a lo largo del siglo XXI? Por lo tanto, el objetivo del presente estudio es determinar la evolución del conocimiento que se tiene sobre el involucramiento laboral en el siglo XXI.

Los resultados de esta investigación son trascendentes y relevantes ya que permitirán saber la evolución en el conocimiento del involucramiento laboral, lo cual facilitará futuras investigaciones y así enriquecer el conocimiento del concepto, ya que hay pocos estudios en el Perú. Además, permitirá a las instituciones mejorar la gestión de sus colaboradores al facilitar su involucramiento con el fin de cumplir los objetivos organizacionales.

La presente investigación contiene cuatro capítulos, el primero presenta la introducción y objetivo general del presente estudio. En el segundo capítulo, se expone la metodología utilizada, mientras que en el tercero se da a conocer los resultados y discusión, consecutivamente, en el cuarto capítulo se presentan las conclusiones.

## II. Metodología

Para el desarrollo de esta revisión se realizó una exploración sistemática de artículos sobre el involucramiento laboral entre los años 2000 al 2019. El periodo correspondió al mes de Setiembre 2019 y la búsqueda se realizó en distintas bases de datos (ScienceDirect, ProQuest, Scielo) y el buscador Google Scholar. Las palabras claves fueron: *Job involvement*, *job involvement management*, *job involvement*

*measurement*, *job involvement concepts and measurements* y sus respectivas traducciones al español, aplicando un filtro de tiempo del 2000 al 2019 porque a partir de esa fecha en adelante muestran información de estudios sobre el concepto mencionado. Se obtuvieron 43 registros potenciales relevantes que fueron sometidos a un proceso de depuración para evitar duplicidad, obteniendo así 21 artículos científicos.

Los criterios de inclusión fueron:

- ▲ Que el artículo presente conceptos de involucramiento laboral
- ▲ Periodo de tiempo de 2000 a 2019
- ▲ Lugar de aplicación: Internacionales
- ▲ Que la metodología cuente con validación y confiabilidad

Bajo la consideración de los criterios mencionados líneas arriba, se seleccionaron 21 artículos científicos internacionales.

De dichos artículos, se extrajeron características metodológicas de las investigaciones y se colocaron en una matriz que incluye el periodo de publicación, autor, título de la investigación y lugar de aplicación (Ver Tabla 1). Esto fue realizado con el fin de analizar sus semejanzas y diferencias, lo que sirvió para la elaboración de los resultados.

**Tabla 1:**

Artículos clasificados por periodo, autor, título de la investigación, lugar de aplicación.

<b>Periodo</b>	<b>Autor</b>	<b>Título</b>	<b>Lugar de aplicación</b>
<b>2001</b>	Charlie I. Reeve Carlla s. Smith	Refining Lodahl and Kejner's Job Involvement Scale With a Convergent Evidence Approach: Applying Multiple Methods to Multiple Samples.	5 muestras de teorías
<b>2007</b>	Ooi Boon Keng, Mohammad Samaun Safa, Nooh Abu Bakar	HRM (la gestión de recursos humanos) and TQM (gestión de calidad total) association with job involvement	377 empleados en seis grandes organizaciones de fabricación por contrato de semiconductores de Malasia.
<b>2009</b>	Chi-Shun Liao, Cheng-Wen Lee	An Empirical Study of Employee Job Involvement and Personality Traits: The Case of Taiwán.	(PYME) 272 empleados taiwaneses industria del Plástico.
<b>2009</b>	Ays,e Kuruu'zu'm, Emre Ipekc,i C, etin and Sezgin Irmak	Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry	Hotel en Turquía, 439 cuestionarios fueron aplicados por el departamento de recursos humanos.
<b>2010</b>	Syed Mohammad Azeem	Personality hardiness, job involvement and job burnout among teachers.	A las facultades de la Universidad en la India con 300 docentes.
<b>2010</b>	Govender y SB Parumasur	The Relationship Between Employee Motivation And Job Involvement	Población de 200 empleados permanentes y temporales de varios departamentos operaciones del cliente, en una sucursal de una entidad financiera.
<b>2011</b>	Gabriel A. Akinbode y Bamikole O. Fagbohunge	Gender, tenure and organizational factors as predictors of job involvement among Nigerian workers	Organizaciones públicas y privadas seleccionadas en Lagos y Abuja metrópolis, a 504 trabajadores (siete departamentos).
<b>2011</b>	Tariq Iqbal Khan	Job Involvement as Predictor of Employee Commitment: Evidence from Pakistan.	11 organizaciones de diferentes sectores públicos y privados, con 228 cuestionarios.
<b>2011</b>	Muhammad Musarrat Nawaz	Are Employee Motivation, Commitment and Job Involvement Inter – related: Evidence from Banking Sector of Pakistan.	El sector bancario de Pakistán. 400 personal bancario fueron seleccionados al azar.
<b>2012</b>	Hassan Abolghasem Gorji, Manal Etemadi, Fatemeh Hoseini l	Perceived organizational support and job involvement in the Iranian health care system: A case study of emergency room nurses in general hospitals.	La población incluyó a 110 enfermeras de emergencia de los hospitales generales de Qom.

<b>2014</b>	Anastasios Zopiatis, Panayiotis Constanti, Antonis L. Theocharous	Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus.	Hotel Cyprus, 482 cuestionarios aplicados a los colaboradores.
<b>2015</b>	S. Saxena, R. Saxena	Impact of Job Involvement and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior.	Muestra de 150 empleados de servicio y de sector de la fabricación.
<b>2015</b>	Abayomi O. Olusa	Influence of Job Demand and Job Status on Job Involvement among Non-Burnout Employees.	Población de 347 empleados de numeración de industrias seleccionadas.
<b>2015</b>	Alireza Rahati, Hossein Sotudeh-Arani, Mohsen Adib-Hajbaghery, y Majid Rostami	Job Involvement and Organizational Commitment of Employees of Prehospital Emergency Medical System	Muestra de 110 empleados de Kashan PEMS que fueron seleccionados a través de un método de censo en 2014.
<b>2016</b>	S. Rana, Najma I. Malik - Rana Y. Hussain	Leadership Styles as Predictors of Job Involvement in Teachers	Colegios de postgrado público y privado y las universidades de Sargodha, Joharabad, Lahore, Chakwaal, aplicado a 250 docentes.
<b>2016</b>	Ayman Bahjat Abdallah, Bader Yousef Obeidat, Noor Osama	An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector.	Población de 315 empleados que trabajan en doce de los veintiséis bancos que operan en la capital de Jordania, Amman.
<b>2017</b>	Eric G. Lambert & Hanif Qureshi & James Frank & Charles Klahm & Brad Smith	Job Stress, Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment and Their Associations with Job Burnout Among Indian Police Officers. A Research Note.	827 agentes de policía en los distritos Sonipat y Rohtak del estado Indio de Haryana.
<b>2017</b>	Murat Bolelli y Beril Durmuş	Work attitudes influencing job involvement among 'y' generation.	228 empleados de la Generación que trabajan en diversas empresas que operan en diferentes mercados en Turquía.
<b>2019</b>	Rokaya Al-Bdareen (Jordán), Hend Khasawneh (Jordán)	Human resources staffing process and its impact on job involvement: Irbid District Electricity Company as a case study	Company en Jordania, a 100 administrativos y mandos intermedios en el Distrito de Irbid Electricity.
<b>2019</b>	Burmansah, Bedjo Sujanto Y Mukhneri Mukhtar	Teachers' affective commitment through the effects from quality of work life and job involvement in the schools	Escuelas budistas en Jakarta, 138 maestros.
<b>2019</b>	Enrico C. Mendoza	The Mediating Role of Job Involvement between Job Satisfaction and Organizational Commitment in a Small and Medium Sized Business Enterprise	Empresa de negocios de tamaño pequeño y mediano dedicada a la fabricación de productos cárnicos procesados con 73 colaboradores.

### III. Resultados y Discusión

Como se ha señalado anteriormente, en esta investigación se analizaron 21 artículos referentes al conocimiento de involucramiento laboral en distintas organizaciones, donde se considera la evolución del concepto en el siglo XXI.

A continuación, en base al objetivo planteado, se encontraron los siguientes resultados:

Reeve & Smith (2001), comentan que desde hace muchos años atrás se introdujo el concepto de involucramiento laboral, y hasta la actualidad no se han realizado mayores estudios por reafinarlo, inició con Lodahl & Kejner (1965) quienes lo definen como el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su trabajo, sosteniendo que una buena relación entre los directivos y empleados, el apoyo explícito de los líderes y de los colegas, propicia un mayor grado de involucramiento laboral por parte de los colaboradores. Asimismo, Boon et al. (2007), en su estudio revelaron que el trabajo en equipo, la capacitación, la orientación al cliente, el reconocimiento, la comunicación están asociados positivamente con el involucramiento de los colaboradores, mientras que, Chi-Shun & Cheng-Wen (2009) manifiestan que la neurosis es

relacionada negativamente con involucramiento laboral de los colaboradores, indicando así que, la extroversión, apertura, amabilidad se relacionan positivamente con el involucramiento.

Govender & Parumasur (2010), expresan que las recompensas económicas se correlacionan significativamente con el involucramiento, coincidiendo con Muhammad (2015), el cual prueba en su estudio que sí existe una relación positiva significativa, pero algo débil de la motivación, el compromiso e involucramiento laboral.

Por otro lado, existen estudios que demuestran que los dos tipos de compromiso organizacional, el 'afectivo' y 'normativo' se encuentran relacionados con el involucramiento laboral y la satisfacción en el trabajo (Kuruüzüm et al. 2009; Zopiatis et al. 2014; Ayman 2016; Burmansah 2019; Mendoza 2019), sin embargo, Khan et al. (2011) revelan que, el involucramiento laboral tiene un impacto positivo, no sólo en dos, sino en tres tipos de compromisos los cuales son el 'afectivo', de 'continuidad' y 'normativo', asimismo, Lambert et al. (2017), presentan en su estudio resultados donde el involucramiento y la satisfacción



laboral se asocian con niveles más bajos de burnout. A su vez el estrés laboral, el involucramiento, la satisfacción laboral, el compromiso afectivo y el compromiso de continuidad tienen efectos sobre el desgaste de los colaboradores.

Además, se han realizado varias investigaciones para estudiar la relación entre el involucramiento laboral y comportamientos de ciudadanía organizativa pero muy pocos trabajos han probado un impacto del involucramiento en la variable mencionada (Saxena & Saxena, 2015). Precisamente uno de los pocos, es el trabajo de Saxena & Saxena (2015) quienes probaron que existe un impacto significativo del involucramiento laboral y el compromiso organizacional en el Comportamiento de ciudadanía organizacional<sup>1</sup>, coincidiendo con el trabajo de Rahati (2015) y Obeidat (2017).

Por otro lado, los resultados de la investigación de Olusa (2015), revela que el involucramiento laboral de directivos no disminuye con la sobrecarga laboral; mientras que los colaboradores de nivel medio y bajo muestran un menor involucramiento ante la sobrecarga laboral.

En el ámbito educativo, está el trabajo de Mohammad (2010), el cual revela que la fortaleza del docente y el involucramiento laboral generan bajos niveles de burnout. Otro estudio en docentes es el de Rana (2016), el cual prueba que el involucramiento laboral sí tiene relación positiva significativa con dos estilos de liderazgo, el transformacional y transaccional. Adicional a ello, el estudio también encontró que el estilo de liderazgo transaccional fue el predictor más fuerte de involucramiento laboral en comparación con el estilo de liderazgo transformacional.

En relación al tipo de colaborador, Bolelli & Durmuş (2017) realizó una investigación sobre involucramiento laboral de la Generación Y o Millennial, encontrando que factores como un alto nivel de compromiso, un fuerte nivel de inversión motivacional para sus carreras, una tendencia a identificarse con el trabajo, están borrando los límites del equilibrio entre la vida laboral y personal de esta generación, es necesario recalcar que ellos respetan a sus jefes y se preocupan menos por los salarios en comparación con el trabajo en sí; por otro lado, Al-Bdareen & Khasawneh, (2019), indican que el proceso de contratación de personal de recursos humanos efectivamente

---

<sup>1</sup> CCO: Son acciones discrecionales, que los colaboradores realizan de manera voluntaria y que resultan beneficiosas para la organización.

tiene una relación positiva con el involucramiento laboral.

#### **IV. Conclusiones**

La búsqueda de los artículos de análisis se realizó en una delimitación de tiempo de 19 años; entre 2000-2019, encontrándose 21 artículos con los que se pudo realizar la revisión sistemática, los cuales han sido tomados de autores a nivel mundial. Ello hace necesario ampliar en futuros estudios el periodo de búsqueda para conocer con mayor alcance el tema investigado, ya que todavía existe muy poco material publicado en Perú y en realidades similares.

Los autores coinciden en que es necesario realizar estudios de investigaciones más a fondo de los diversos mecanismos y funciones del concepto de involucramiento laboral, independientemente del sector.

Las investigaciones revisadas demuestran que, con el fin de mejorar el involucramiento laboral de los empleados, las organizaciones deben esforzarse por crear puestos de trabajo que sean significativos, desafiantes e interesantes, y asegurarse que un excelente rendimiento debe ser reconocido y recompensado.

Hoy en día mejorar las condiciones de trabajo no sólo se refiere a las condiciones psíquicas y materiales, sino también ser el

ejemplo para sus colaboradores, fomentando un clima organizacional democrático, involucrarlos en actividades competitivas, apoyando al personal entusiasmado por desarrollar sus capacidades y brindar oportunidades de promoción para obtener un mayor impacto de involucramiento laboral.

La aplicación de buenas estrategias aumenta la satisfacción laboral de los colaboradores garantizando su compromiso con la organización, el cual refleja un efecto positivo para los colaboradores y aumenta su nivel de involucramiento laboral.

La creación de una fuerza laboral comprometida y motivada se considera el objetivo principal y la clave del éxito en el entorno competitivo de hoy.

Las organizaciones que cuentan con puestos desafiantes no sólo es para evitar efectos negativos del estrés, sino también para desarrollar tareas innovadoras, y alcanzables, el cual permite a los colaboradores sentirse independientes y alegres trabajando de manera efectiva relacionándose así con el aumento de involucramiento laboral.

En el ámbito escolar, son factores claves, la comunicación y confianza entre docentes y área administrativa porque muestran mejor desempeño laboral y compromiso

organizacional. Es por ello que el involucramiento laboral de los docentes aumenta con el fin de brindar una mejor calidad de la enseñanza-aprendizaje.

Asimismo, los estilos de liderazgo, como transformacional y transaccional, son un enfoque de afiliación interpersonal mejorada de supervisores y subordinados; esta es una forma de crear un mayor nivel de involucramiento laboral de los empleados.

Se tiene que el involucramiento laboral es independiente con el compromiso organizacional, y que el comportamiento de ciudadanía organizacional depende tanto del involucramiento como del compromiso organizacional.

La generación Y considera sus puestos de trabajo como el centro de sus vidas y también construye su vida personal a su alrededor, trabajan duro y son menos sensibles a los ingresos financieros, tienen valores fuertes y sensibles a las conductas éticas, creyendo que las empresas deben poner en primer lugar a los colaboradores y que deberían crear y mantener una base sólida de confianza e integridad. Desde esta perspectiva, se puede decir que la generación millennial no es leal a sus empleadores o compañeros de trabajo, sino a su capacidad para producir y crear en relación con sus

valores. Por otro lado, la buena selección de personal es importante porque a través de ello, la organización puede aumentar el involucramiento laboral y por ende la productividad de sus colaboradores.

## V. Referencias Bibliográficas

- Akinbode, G., & Fagbohunge, B. (2011). Gender, tenure and organisational factors as predictors of job involvement among nigerian workers. *Ife Center for Psychological Studies & Services Ile-Ife, Nigeria*, 9(2), 1-35. Obtenido de <https://search.proquest.com/central/docview/906339826/fulltextPDF/B3669AC477A34455PQ/11?accountid=37610>
- Al-Bdareen, R., & Khasawneh, H. (2019). Human resources staffing process and its impact on job involvement: Irbid District Electricity Company as a case study. *LLC "Consulting Publishing Company "Business Perspectives"*, 17(2), 254-266. Obtenido de <https://search.proquest.com/central/docview/2234420986/B3669AC477A34455PQ/7?accountid=37610>
- Blau, G., & Boal, K. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*, 12(2), 288-300. Obtenido de [http://cinik.free.fr/chlo/doc%20dans%20biblio,%20non%20imprim%C3%A9s/maintien%20dans%20l'emploi/Conceptualizing%20Job%20involvement%20and%20org%20commitment\\_AMR1987.pdf](http://cinik.free.fr/chlo/doc%20dans%20biblio,%20non%20imprim%C3%A9s/maintien%20dans%20l'emploi/Conceptualizing%20Job%20involvement%20and%20org%20commitment_AMR1987.pdf)
- Bolelli, M., & Durmuş, B. (2017). Work attitudes influencing job involvement among 'y' generation. *International Journal of Commerce and Finance*, 3, 1-1. Obtenido de International Journal of Commerce and Finance
- Burmansah, Sujanto, B., & Mukhneri, M. (2019). Teachers' affective commitment through the effects from quality of work life and job involvement in the schools. *Asia Proceedings of Social Sciences - Published by Readers Insight Publisher*, 4(1), 17-20. Obtenido de <http://readersinsight.net/APSS/article/view/535/517>
- Chi-Shun, L., & Cheng-Wen, L. (2009). An Empirical Study of Employee Job Involvement and Personality Traits: The Case of Taiwan. *Int. Journal of Economics and Management*, 3(1), 22-36. Obtenido de [https://www.skillview.info/uploads/1/5/9/9/15997296/involment\\_and\\_personality\\_traits.pdf](https://www.skillview.info/uploads/1/5/9/9/15997296/involment_and_personality_traits.pdf)
- Faizan, M., Musarrat Nawaz, M., M. Sarfraz, K., Shaukat, Z., & Aslam, N. (2011). Are Employee Motivation, Commitment and Job Involvement Inter-related: Evidence from Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 226-233. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Muhammad\\_Zeeshan\\_Shaukat/publication/268367194\\_Are\\_Employee\\_Motivation\\_Commitment\\_and\\_Job\\_Involvement\\_Inter-related\\_Evidence\\_from\\_Banking\\_Se](https://www.researchgate.net/profile/Muhammad_Zeeshan_Shaukat/publication/268367194_Are_Employee_Motivation_Commitment_and_Job_Involvement_Inter-related_Evidence_from_Banking_Se)

- ctor\_of\_Pakistan/links/5526d76f0cf2520617a6dd9d.pdf
- Gorji, H., Etemadi, M., & Hoseini, F. (2014). Perceived organizational support and job involvement in the Iranian health care system: A case study of emergency room nurses in general hospitals. *Journal of Education and Health Promotion, 3*, 1-8. Obtenido de <https://search.proquest.com/central/docview/1701944496/fulltextPDF/A7A1CA7485445ADPQ/1?accountid=37610>
- Govender, S., & Parumasur, S. (2010). The Relationship Between Employee Motivation And Job Involvement. *South African Journal of Economic and Management Sciences, 13*(3), 237-253. Obtenido de <http://www.scielo.org.za/pdf/sajems/v13n3/01.pdf>
- Katz, D., & Kahn, R. (1978). The social psychology of organizations. *HR Folks International, 1*-23. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/85f7/dadae6fc51905bd314871b7458cf0f5bade1.pdf>
- Keng Boon, O., Arumugam, V., Samaun Safa, M., & Abu Bakar, N. (2007). HRM and TQM: association with job involvement. *Emerald Group Publishing Limited, 36*(6), 939-962. doi:10.1108/00483480710822445
- Khan, T., Farooq Ahmed , J., Aisha , A., Muhammad Bashir , K., & Syed Tahir, H. (2011). Job Involvement as Predictor of Employee Commitment: Evidence from Pakistan. *International Journal of Business and Management, 6*(4), 1-11. Obtenido de <https://scihub.tw/10.5539/ijbm.v6n4p252>
- Kuruüzüm, A., Ipekçi Çetin, E., & Irmak , S. (2009). Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry. *Emerald Group Publishing Limited - TOURISM REVIEW, 64*(1), 4-16. doi:10.1108/16605370910948821
- Lambert, E., Hanif , Q., James, F., Charles , K., & Brad , S. (2017). Job Stress, Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment and Their Associations with Job Burnout Among Indian Police Officers: a Research Note. *Society for Police and Criminal Psychology, 16*. Obtenido de <https://search.proquest.com/central/docview/2046566587/6185BC3F1EDC4620PQ/1?accountid=37610>
- Lodahl, T., & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of Job Involvement . *Journal of Applied Psychology, 49*(1), 24-33. Obtenido de <https://scihub.tw/http://dx.doi.org/10.1037/h0021692>
- Mendoza, E. (2019). The Mediating Role of Job Involvement between Job Satisfaction and Organizational Commitment in a Small and Medium Sized Business Enterprise. *International Review of Management*

- and Marketing - Econjournals*, 9(5), 74-81. Obtenido de <https://search.proquest.com/central/docview/2288774876/15335067A9D94F16PQ/5?accountid=37610>
- Obeidat, B., Absallah, A., Aqqad, N., Al Janini, M., & Dahiyat, S. (2017). An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector. *Scientific Research Publishing - Communications and Network*, 9, 28-53. Obtenido de <http://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=72599>
- Olusa, A. (2015). Influence of Job Demand and Job Status on Job Involvement among Non-Burnout Employees. *Ife Psychologia*, 23(2), 145-155. Obtenido de <https://search.proquest.com/central/docview/1726693981/fulltextPDF/15335067A9D94F16PQ/4?accountid=37610>
- Owusu, Y. (1999). Importance of employee involvement in world-class agile management systems. *International Journal of Agile Management Systems*, 1(2), 107-115. Obtenido de <https://scihub.tw/https://doi.org/10.1108/14654659910280938>
- Paullay, I., Alliger, G., & Stone-Romero, E. (1994). Construct Validation of Two Instruments Designed to Measure Job Involvement and Work Centrality. *Journal of Applied Psychology*, 79(2), 224-228. Obtenido de <https://scihub.tw/https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.2.224>
- Pfeffer, J. (1994). Competitive advantage through people. *California Management Review*, 36(2), 9-28. Obtenido de <https://search.proquest.com/central/docview/216148223/fulltextPDF/D7E83857A5C34A2DPQ/1?accountid=37610>
- Rabinowitz, S., & Hall, D. (1977). Organizational Research on Job Involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-288. Obtenido de <https://scihub.tw/http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.84.2.265>
- Rahati, A., Sotudeh-Arani, H., Adib-Hajbaghery, M., & Rostami, M. (2015). Job Involvement and Organizational Commitment of Employees of Prehospital Emergency Medical System. *Nurs Midwifery Stud*, 1-6. Obtenido de <https://scihub.tw/http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.013>
- Reeve, C., & Smith, C. (2001). Refining Lodahl and Kejner's Job Involvement Scale with a Convergent Evidence Approach: Applying Multiple Methods to Multiple Samples. *Sage Publications*, 4-91. Obtenido de <https://scihub.tw/https://doi.org/10.1177/109442810142001>
- Saba S. , R., & Najma I., M. (2016). Leadership Styles as Predictors of

- Job Involvement in Teachers. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 31(1), 161-182. Obtenido de <https://search.proquest.com/central/docview/1819646672/fulltextPDF/B3669AC477A34455PQ/9?accountid=37610>
- Saxena, S., & Saxena, R. (2015). Impact of Job Involvement and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior . *International Journal of Management and Business Research*, 5(1), 19-30. Obtenido de [http://ijmbr.srbiau.ac.ir/m/article\\_5688\\_c45e615c26755b86fd7bc00037adae2.pdf](http://ijmbr.srbiau.ac.ir/m/article_5688_c45e615c26755b86fd7bc00037adae2.pdf)
- Syed Mohammad , A. (2010). Personality hardiness, job involvement and job burnout among teachers. *International Journal of Vocational and Technical Education*, 2(3), 36-40. Obtenido de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.886.7415&rep=rep1&type=pdf>
- Takao, K., Kang-Sung, L., & Jang-Soo, R. (2007). ABI/INFORM Global. 1-23. Obtenido de [www.papers.ssrn.com](http://www.papers.ssrn.com)
- Zopiatis, A., Constanti, P., & Theocharous, A. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129-140. Obtenido de <https://scihub.tw/http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.013>