



Revista Latinoamericana de Psicología

ISSN: 0120-0534

direccion.rlp@konradlorenz.edu.co

Fundación Universitaria Konrad Lorenz

Colombia

Martínez Lugo, Miguel E.

La involucración con el trabajo y su relación. Con la edad, el locus de control y los años de servicio.

Revista Latinoamericana de Psicología, vol. 20, núm. 2, 1988, pp. 137-148

Fundación Universitaria Konrad Lorenz

Bogotá, Colombia

Available in: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80520200>

- How to cite
- Complete issue
- More information about this article
- Journal's homepage in redalyc.org

redalyc.org

Scientific Information System

Network of Scientific Journals from Latin America, the Caribbean, Spain and Portugal

Non-profit academic project, developed under the open access initiative

LA INVOLUCRACION CON EL TRABAJO Y SU RELACION CON LA EDAD, EL LOCUS DE CONTROL Y LOS AÑOS DE SERVICIO

MIGUEL E. MARTÍNEZ-LUGO *
*Centro Caribeño de Estudios Postgraduados
San Juan, Puerto Rico*

The main purpose of the study was to establish a relation between job involvement, age, locus of control, and length of service. In the realization of it there were 87 female employees dedicated to the assembly of electric current switches. They responded to three instruments: the scale of job involvement, the I-E scale of locus of control, and a questionnaire of general facts. The analysis of multiple regression showed that the variables of locus of control, age, and years of service only explain the 10% of the variability of the job involvement. When the variables were intercorrelated, only one positive and significant correlation between involvement and age of the participants was found. An analysis of variance was also carried out for the factorial design 2 (locus of control) X 3 (age) X 3 (years of service), and no significant difference in job involvement in the experimental conditions was found.

Key words: job involvement, age, locus of control, length of service.

A través de la literatura se encuentran diversos términos para describir lo que es el involucramiento (involucración) en el trabajo. Varios autores han escrito e investigado sobre el tema y lo asocian con conceptos tales como: involucramiento en el rol del trabajo, involucramiento del ego, involucramiento ocupacional, intereses centrales de vida y moral. Cada investigador selecciona el término que mejor se adapta a su manera de visualizar el concepto¹.

* Dirección: Miguel E. Martínez-Lugo, Ashford 1052, Apt. 2-A, Santurce, Puerto Rico 00907.

¹ El autor desea señalar que el término "involucramiento" es el más usado en su país (Puerto Rico), aunque en la mayor parte de las otras naciones de habla española se prefiere "involucración".

Los términos se utilizarán en este artículo en forma intercambiable.

Así como encontramos diversidad de términos asociados al involucrimiento en el trabajo, de igual manera existe una gama amplia de definiciones del constructo.

Allport (citado en Rabinowitz y Hall, 1977) define el involucrimiento del ego como la situación donde la persona se compromete con el motivo de buscar status en su trabajo. Esto es, el individuo busca en su trabajo autoestima y la estima de otros.

De acuerdo con Vroom (1962) el intento del individuo por satisfacer sus necesidades de auto estima por medio del trabajo trae como resultado el involucrimiento de éste en su trabajo. Enfatiza, que el involucrimiento existe cuando los sentimientos de autoestima de la persona aumentan por una buena ejecución y disminuyen como resultado de una ejecución pobre. Por su parte, Dubin (1956) define el involucrimiento en el trabajo como los intereses centrales de vida. Para él, la persona que se envuelve en su trabajo es una que considera el trabajo como la parte más importante de su vida y que se compromete en él como un fin en sí mismo.

Saleh y Hosek (citado en Kanungo, 1979) definen el constructo como el grado en el cual la persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su ejecución importante para su bienestar propio. Según estos autores, una persona se envuelve en su trabajo cuando: dicho trabajo es su interés central de vida, participa activamente en él y percibe su ejecución como central a su autoestima y consistente con su autoconcepto. Katz y Kahn (1966) establecen que la involucración con el trabajo es una condición necesaria si el individuo acepta por completo las exigencias organizacionales al ser miembro de la empresa. En otras palabras, el grado de involucrimiento se relaciona íntimamente con el grado de internalización por parte de la persona de las metas organizacionales.

Lodahl y Kejner (1965) interpretan el involucrimiento en el trabajo como el grado en el cual la persona se identifica psicológicamente con su trabajo y la importancia de éste en su autoimagen total. Para estos investigadores el involucrimiento es el resultado de la introyección de ciertos valores relacionados con el trabajo en sí, por lo tanto, probablemente es resistente a cambios que son debidos a la naturaleza del trabajo particular.

Los investigadores que visualizan la involucración con el trabajo como una variable de diferencia individual proponen que dicho constructo tiene sus raíces en el proceso de socialización. Los estudios que se basan en este punto de vista han encontrado correlaciones positivas y significativas entre el involucrimiento y la edad (Jones, Janes y Bruni, 1975; Lodahl y Kejner, 1965; Schwyhart y Smith, 1972; Runyon, 1975; y Hall y Mansfield, 1975; Martínez y Ocasio, 1981) y entre el involucrimiento y la necesidad de

logro (Dreher, 1980; Hall y Nougaim, citado en Mannheim y Cohen, 1978).

Al investigar la relación entre la involucración y los años de servicio se han encontrado resultados variados. Schneider y otros (1971), Schwyhart y Smith (1972) y Hall y Mansfield (1975) no hallaron relación entre las variables. Por su parte, Lodahl (citado en Lodahl y Kejner, 1965) encontró una correlación significativa entre las mismas. Con respecto al locus de control se han hallado correlaciones significativas entre éste y el involucrimiento en el trabajo (Runyon, 1973; Evans, citado en Rabinowitz y Hall, 1977; Knoop, 1981).

Otros autores sugieren que los factores del trabajo ejercen influencia en el grado en que una persona se envuelve en éste (Vroom, 1962). De acuerdo con esta perspectiva, la persona se envuelve en su trabajo en la medida en que percibe que su ejecución es relevante a ciertas habilidades, aptitudes y atributos que son de importancia para su autoconcepto.

Los estudios en esta área se dirigen a relacionar el involucrimiento en el trabajo con variables organizacionales. En los mismos se han encontrado correlaciones positivas y significativas entre el involucrimiento y la participación en la toma de decisiones (Beer 1976; Siegel y Ruh, 1973; Gardell, 1977). Ben-Porat (1980) encontró el mismo tipo de correlación entre el involucrimiento y la satisfacción del individuo con su paga, relación con los compañeros, con su superior y con su subalternos. Por su parte, Patchen (1965) y Cheloha y Farr (1980) encontraron correlaciones negativas y significativas entre el involucrimiento y el ausentismo.

Por último tenemos que varios autores consideran que la visión más realista que se puede tener del involucrimiento en el trabajo es aquella que lo concibe como una interacción de variables individuales y organizacionales. Lawler y Hall (1970) concuerdan con esta perspectiva y señalan que las personas difieren en el grado de involucrimiento como función de su trasfondo personal. Señalan además que es probable que controlando estos elementos de diferencia individual, más gente se envuelva en trabajos donde se les permita ejercer cierto control y se les provea la oportunidad de utilizar sus habilidades.

El propósito primordial de esta investigación es establecer una relación entre el involucrimiento en el trabajo, la edad, el locus de control y los años de servicio, vistos como variables de diferencia individual. El involucrimiento en el trabajo es la variable dependiente y las variables independientes son el locus de control, la edad y los años de servicio.

Para efectos de la investigación el concepto de involucramiento en el trabajo se define como el grado en el cual la situación de trabajo es central para la persona y su identidad (Lawler y Hall, 1970). Se operacionaliza usando la escala de involucramiento en el trabajo desarrollada por Lodahl y Kejner (1965). Por otra parte se define el locus de control como la expectativa generalizada que opera a través de un gran número de situaciones y que se relaciona a si el individuo posee o carece de la determinación personal sobre lo que ocurre en su vida (Rotter y otros, 1972). Se operacionaliza dicho constructo usando la Escala I-E desarrollada por Rotter (1966.) Definiremos años de servicio como el tiempo que el empleado lleva ocupando su posición actual.

En el presente estudio se establecen las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1: A mayor edad de la participante de investigación, más envuelta estará ésta en su trabajo.

Hipótesis 2: Mientras más "interna" sea la participante de investigación, mayor será su involucramiento en el trabajo.

Hipótesis 3: Mientras más años de servicio tenga la participante de investigación mayor será su involucramiento en el trabajo.

Hipótesis 4: Existirá una diferencia significativa en el involucramiento en el trabajo de aquellas participantes con las siguientes características: (a) locus de control interno, edad mayor (50-59 años) y con 11 a 15 años de servicio, (b) locus de control interno, edad mediana (40-49) y con 6 a 10 años de servicio, (c) locus de control externo, edad joven (30-39 años y con 1 a 5 años de servicio.

METODO

Sujetos

Los participantes de la investigación fueron empleados dedicados al ensamblaje de interruptores de corriente en una compañía electrónica en el área suroeste de Puerto Rico. Se utilizó la población total consistente de 98 empleados del sexo femenino. De éstas, once tuvieron que ser eliminadas por no contestar en su totalidad los instrumentos administrados, lo cual deja finalmente una muestra de 87 empleadas. A las participantes se les hizo saber que su participación en la investigación era completamente voluntaria y se les garantizó el anonimato, así como su derecho a abandonar la investigación en el momento en que lo desearan.

Las edades de las participantes fluctuaron entre los 30 y 58 años, siendo la edad promedio 40 años. El 60% de las mismas posee

una preparación académica de escuela superior y el 75% se encuentra casada. El promedio de años que llevan ocupando su posición actual fue de doce.

Instrumentos

Los datos para la realización del estudio se obtuvieron por medio de tres instrumentos que cubrían las siguientes áreas:

Envolvimiento en el trabajo. Para obtener las medidas del envolvimento en el trabajo de las participantes se utilizó la escala desarrollada por Lodhal y Kejner (1965) y que fue traducida y adaptada al español. Los autores del instrumento encontraron unos índices de confiabilidad de división en mitades (*split-half*) para la escala original que fluctúa entre .72 y .89 (Lodahl y Kejner, 1965).

Locus de control. Para medir la dimensión de personalidad internalidad-externalidad se utilizó la Escala I-E desarrollada por Rotter (1966) la cual fue traducida y adaptada al español. El autor de la escala encontró unos índices de confiabilidad de división en mitades y "test-retest" que fluctúan entre .65 y .70 (Rotter, 1966).

Edad y años de servicio. Los datos relacionados con la edad y el tiempo que las participantes llevan ocupando su posición actual fueron obtenidas por medio de un cuestionario de datos generales.

Procedimiento

Todos los instrumentos fueron administrados a las participantes en grupos de 15 a 25 personas. El autor le entregó a cada empleada una carta donde se le informaba el propósito de la investigación y se les garantizaban los derechos que tenían como participantes del estudio. Luego se repartieron los distintos instrumentos y las hojas de contestación. El autor leyó en voz alta las instrucciones para cada escala y contestó las preguntas y dudas que surgieron al respecto.

Una vez administradas las escalas se pasó a corregirlas y tabularlas. Cada participante obtuvo una puntuación final de envolvimento en el trabajo y locus de control. El cuestionario de datos generales también fue tabulado. La variable edad fue dividida en tres categorías: 30 a 39 años, 40 a 49 años y 50 a 59 años. Por su parte los años de servicio se dividieron de la siguiente manera: 1 a 5 años, 6 a 10 años y 11 a 15. Los distintos valores de las variables independientes se interaccionaron entre sí para formar una tipología de locus de control-edad-años de servicio.

RESULTADOS

Al realizar un análisis descriptivo de las variables bajo estudio observamos que la puntuación promedio en la escala de envol-

vimiento en el trabajo fue 3.68. Las puntuaciones de las participantes fluctuaron entre -24 y 24.

El 69% de las mismas estuvo por encima de la puntuación cero. La edad promedio fue 39.54 años. Con relación a los años de servicio el promedio fue de 11.72 años. El 59% de las participantes llevaba 13 años ocupando su posición actual. La puntuación promedio en la escala de locus de control fue 11.39 puntos.

Luego se procedió a realizar un análisis de regresión múltiple entre el involucramiento en el trabajo, el locus de control, la edad y los años de servicio. El propósito de este análisis fue conocer la relación entre las variables y el por ciento que cada variable independiente explica de la variable dependiente.

En la Tabla 1 podemos ver la intercorrelación entre las variables. Observamos que entre el involucramiento en el trabajo y la edad se encontró una correlación positiva y significativa ($r = .29$, $p < .01$). Las correlaciones entre el involucramiento y los años de servicio ($r = .05$) y entre el involucramiento y el locus de control ($r = -.14$) no resultaron significativas.

TABLA 1

Intercorrelación entre las variables de involucramiento en el trabajo, edad, años de servicio y locus de control

| Variables | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-------------------------------|-------|------|------|------|
| 1. Involucramiento en trabajo | 1.00 | | | |
| 2. Edad | .29** | 1.00 | | |
| 3. Años de Servicio | .05 | .13 | 1.00 | |
| 4. Locus de control | -.14 | -.02 | -.04 | 1.00 |

** $p < .01$

El análisis de regresión múltiple reflejó que las variables independientes explican sólo el 10% de la variabilidad que ocurre en el involucramiento en el trabajo ($r^2 = .10$, $p < .05$). Al examinar la variabilidad del involucramiento que es explicado por las variables independientes por separado se encontró que la edad explica un 8% de dicha varianza. Las otras variables, locus de control y años de servicio, sólo explican un 2% y 3% respectivamente.

De dicho análisis se obtuvo la siguiente ecuación de predicción:

$$Y' = -8.0 + .40 e + .08 as - .43 lc$$

Donde: e = edad, as = años de servicio, lc = locus de control.

Se realizó la Prueba *F* para saber si dicha ecuación era la más adecuada para explicar la relación entre las variables y se obtuvo un valor significativo ($F(3, 83) = 3.06, p < .05$).

Adicional al análisis de regresión múltiple se realizó un análisis de varianza para un diseño factorial 2 (locus de control) X 3 (edad) X 3 (años de servicio). A través del mismo se quiso establecer si alguna de las variables independientes tenía efecto primordial sobre la variable dependiente y si existía diferencia significativa entre los grupos que surgieron de la interacción entre las variables independientes.

En la Tabla 2 observamos la puntuación promedio de involucramiento en el trabajo para cada uno de los 18 grupos en las condiciones experimentales. La puntuación promedio más alta fue 13.67 y pertenece al grupo de participantes con locus de control interno, edad mayor (50-59 años) y 11 a 15 años de servicio (ABC₁₃₃). Por otro lado, la puntuación promedio más baja fue -5 y se encuentra en dos grupos específicamente: (a) locus de control interno, edad mediana (40-49 años) y 1 a 5 años de servicio (AB₁₂₁), (b) locus de control externo, edad joven (30-39 años) y 1 a 5 años de servicio (ABC₂₁₁).

TABLA 2

Puntuación de involucrimiento en el trabajo para cada condición experimental.

| Edad (B) | Locus de control (A) Interno (a ₁) | | | Locus de control (A) Externo (a ₂) | | |
|-------------------------|---|---------------------------|----------------------------|---|---------------------------|----------------------------|
| | Años de servicio (C) | | | Años de servicio (C) | | |
| | (C ₁) 1-5 | (C ₂) 6-10 | (C ₃) 11-15 | (C ₁) 1-5 | (C ₂) 6-10 | (C ₃) 11-15 |
| (b ₁) 30-39 | ABC 111 11.67 | ABC 112 .80 | ABC 113 .70 | ABC 211 -5.00 | ABC 212 2.00 | ABC 213 4.50 |
| (b ₂) 40-49 | ABC 121 -5.00 | ABC 122 -1.00 | ABC 123 6.77 | ABC 221 0 | ABC 222 0 | ABC 223 2.67 |
| (b ₃) 50-59 | ABC 131 0 | ABC 132 7.00 | ABC 133 13.67 | ABC 231 0 | ABC 232 0 | ABC 233 5.50 |

Los resultados del análisis de varianza señalan que no existe efecto primordial de ninguna de las variables independientes ni

efecto de interacción entre ellas. Ninguno de los valores de F fue significativo, por lo tanto, tampoco existe diferencia significativa entre las distintas condiciones experimentales respecto a sus promedios de involucrimiento en el trabajo (ver Tabla 3).

TABLA 3

Tabla de resumen para el análisis de varianza

| Fuente | SC | gl | MSC | F |
|-------------|---------|----|--------|------|
| SCtot | 6612.99 | 86 | 76.90 | |
| SCeg | 1227.86 | 17 | 72.23 | .93 |
| SCA | 1.53 | 1 | 1.35 | .02 |
| SCB | 426.76 | 2 | 213.38 | 2.73 |
| SCC | 61.10 | 2 | 30.55 | .39 |
| SCAX B | 133.75 | 2 | 66.88 | .86 |
| SCA X C | 124.51 | 2 | 62.26 | .80 |
| SCB X C | 262.65 | 4 | 65.66 | .84 |
| SCA X B X C | 217.74 | 4 | 54.44 | .70 |
| SCig | 5385.13 | 69 | 78.05 | |

DISCUSION

Los resultados de la presente investigación confirman la primera hipótesis establecida. Este hallazgo concuerda con los encontrados por investigadores en el contexto cultural norteamericano (Lodahl y Kejner, 1965; Runyon, 1973, Hall y Mansfield, 1975 y otros). También concuerda con la correlación entre el involucrimiento y la edad encontrada por Martínez y Ocasio (1981) en una muestra de maestros de Puerto Rico.

Estos resultados proveen evidencia empírica adicional para establecer que aquellas personas de *mayor edad* tienden a involucrarse más en sus trabajos que aquellos de menos edad. Al tener más edad, el individuo adquiere cierta madurez producto de las experiencias por las cuales pasa durante su vida. Dicha madurez trae que esta persona tome más *en serio* su trabajo y considere que es la forma de satisfacer tanto sus necesidades básicas como las de crecimiento y desarrollo personal. Al evaluar su trabajo como un elemento de importancia en su vida, el empleado se envuelve más en el mismo.

Actualmente existe en Puerto Rico legislación que protege al empleado de mayor edad contra la discriminación en el trabajo (Ley pública de 1967 90-202,81 Estatuto 602). A pesar de esto, existe la realidad de que personas que, por una u otra razón, cesan en sus em-

pleos les resulta difícil encontrar una organización donde se les considere para posiciones donde puedan tener una remuneración, unos deberes y un lugar jerárquico que equiparen con su preparación y experiencia. Este factor se agrava si el individuo pertenece al sexo femenino. Santiago-Marazzi (1977) considera que las oportunidades de empleo para la mujer de mayor edad en Puerto Rico son muy reducidas.

La mujer de mayor edad tiende a ser vista como inflexible e incapaz de adaptarse a las responsabilidades laborales de hoy día (Miller y Brickfield, 1977). Ante estas creencias, prejuicios y estereotipos la mujer puede desarrollar mayor interés en su actual trabajo, ya que sabe que los ofrecimientos y oportunidades para nuevos trabajos son muy escasos. Esto puede llevarla a involucrarse más en su trabajo.

La Hipótesis 2 no fue confirmada por los resultados obtenidos. A pesar de que la correlación entre dichas variables fue en la misma dirección que en otros estudios (correlación negativa), la misma no fue significativa. Una posible interpretación para este resultado puede ser el tipo de tarea que las participantes desempeñan. Dichas tareas son unas de naturaleza rutinaria y repetitiva, sobre las cuales ellas no tienen control alguno. Tampoco pueden establecer su propio ritmo de trabajo ya que dependen de sus compañeras de línea para realizar su labor. Adicional a esto, la remuneración que reciben es por hora, por lo tanto, tampoco tienen control sobre las recompensas que provienen de su trabajo.

La Hipótesis 3 no fue confirmada por los resultados del estudio. Esto concuerda con los hallazgos de Schneider y otros (1971), Schwyhart y Smith (1972) y Hall y Mansfield (1975). En la investigación llevada a cabo por Martínez y Ocasio (1981) tampoco se encontró una correlación significativa entre estas variables. De esta forma, son dos investigaciones que presentan evidencia de la falta de correlación significativa entre los años de servicio y el involucramiento en el trabajo de participantes en un contexto organizacional puertorriqueño. Observamos que el que una persona lleve muchos años de servicio en una empresa, no implica que va a estar más envuelto en su trabajo que aquellos que lleven poco tiempo dentro de la organización.

Los análisis estadísticos realizados tampoco confirman la Hipótesis 4. Comparando los promedios de las diferentes condiciones experimentales encontramos diferencias entre ellos, pero dichas diferencias no resultaron significativas.

Al analizar la puntuación promedio en la escala de involucramiento en el trabajo se observa que dicho promedio es relativamente bajo (3.68) si tomamos en consideración que la puntuación

máxima era 40. Probablemente las participantes estén más envueltas en las tareas del hogar que en las de su trabajo. Hay que recordar que el 75% de ellas está casada (lo cual puede llevarlas tal vez a considerar su hogar y familia como elementos de mayor importancia que su trabajo. Quizás el mismo les ayuda a satisfacer ciertas necesidades básicas, pero es probable que las mayores satisfacciones de la vida las deriven de su hogar.

Con base en los resultados obtenidos en el presente estudio se puede concluir que de las tres variables independientes consideradas, la edad, el locus de control y los años de servicio, la primera fue la única que correlacionó en forma significativa con el involucramiento en el trabajo. Un dato significativo y que concuerda con investigaciones previas es la ausencia de correlación significativa entre el involucramiento en el trabajo y los años que lleva el individuo en su posición. Estas conclusiones son válidas para la muestra de participantes utilizadas en esta investigación. El autor recomienda que para futuras investigaciones se relacione el involucramiento en el trabajo con la oportunidad que tenga el empleado de participar en la toma de decisiones. En estudios anteriores se ha encontrado que dicha variable explica un 56% de la variabilidad que ocurre en el involucramiento en el trabajo (Long, 1978). Aparentemente el participar en este tipo de actividad organizacional desarrolla en el individuo un mayor compromiso e identificación con las metas y objetivos establecidos. Esto a su vez puede conllevar un mayor involucramiento del empleado en su trabajo.

Una variable organizacional que no ha sido considerada en otras investigaciones es el tipo de adiestramiento u orientación que recibe el individuo al ingresar a una empresa. Katz y Kahn (1966) consideran que el involucramiento en el trabajo se relaciona íntimamente al grado de internalización por parte de la persona de las metas organizacionales. Si esto es así, es muy importante que cuando un empleado ingrese a cualquier empresa se le presenten en forma clara las metas de dicha compañía y la manera específica en que puede contribuir al logro de las mismas. Al darse este proceso se podría lograr un mayor involucramiento e identificación del individuo con su trabajo.

Es muy importante que los psicólogos industriales organizacionales y los demás estudiosos del comportamiento organizacional tengamos conciencia de la importancia que tiene el involucramiento en el trabajo en las empresas hoy día. Más aún, que estudiemos el impacto que tiene el mismo en el comportamiento del individuo en su lugar de trabajo y que podamos identificar aquellas variables, tanto individuales como organizacionales, que llevan a que una persona se identifique con su trabajo y su empresa.

REFERENCIAS

- Beehr, T. A. (1976). Relationship of stress to individually and organizational valued states: Higher order needs as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 61, 41-47.
- Ben-Porat, A. (1980). Job involvement, central life interest, and job satisfaction. *Psychological Reports*, 46, 507-512.
- Cheloha, R. S. y Farr, J. R. (1980). Absenteeism, job involvement, and job satisfaction in an organizational setting. *Journal of Applied Psychology*, 65, 467-473.
- Dreher, G. F. (1980). Individual needs as correlates of satisfaction and involvement with a modified Scanlon Plan company. *Journal of Vocational Behavior*, 17, 89-94.
- Dubin, R. (1956). Industrial workers' worlds: A study of the "central life interests" of industrial workers. *Social Problems*, 3, 131-142.
- Gardell, B. (1977). Autonomy and participation at work. *Human Relations*, 30, 515-533.
- Hall, D. T. y Mansfield, R. (1975). Relationship of age and seniority with career variables of engineers and scientists. *Journal of Applied Psychology*, 60, 201-210.
- Jones, A. P., James, L. R., y Bruni, J. R. (1975). Perceived leadership behavior and employee confidence in the leader as moderated by job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 60, 146-149.
- Kanungo, R. N. (1979). The concept of alienation and involvement revisited. *Psychological Bulletin*, 86, 119-138.
- Katz, D. y Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Knoop, R., (1981). Age and correlates of locus of control. *The Journal of Psychology*, 108, 103-106.
- Lawler, E. E. y Hall, D. T., (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54, 305-312.
- Lodahl, T. M. y Kejner, M., (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
- Long, R. J. (1978). The relative effects of share ownership vs. control job attitudes in an employee-owned company. *Human Relations*, 31, 753-763.
- Mannheim, B. y Cohen, A., (1978). Multivariate analysis of factors affecting work role centrality of occupational categories. *Human Relations*, 31, 525-553.
- Martínez, M. E. y Ocasio, K. (1981). *Algunos factores relacionados con el involucramiento en el trabajo en un grupo de maestros puertorriqueños*. Investigación inédita, Centro Caribeño de Estudios Postgraduados, San Juan, Puerto Rico.
- Miller, M. y Brickfield, C. F., (1977) Double jeopardy. *National Retired Teachers Association and American Association of Retired Teachers*.
- Patchen, M. (1965), Some questionnaire measures of employee motivation and morale. *Institute for Social Research Monograph*, 41, 1-70.
- Rabinowitz, S. y Hall, D. T., (1977) Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 84, 265-288.

- Rotter, J. B., (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, 80, 1-27.
- Rotter, J. B. y otros, (1972). *Applications of a social learning theory of personality*. Nueva York: Holt, Rinehart y Winston, Inc.
- Runyon, K. E. (1973). Some interactions between personality variables and management styles. *Journal of Applied Psychology*, 57, 288-294.
- Santiago-Marrazzi, R. (1977, Septiembre). *Las personas de mayor edad en Puerto Rico: Problemática y alternativas*. Ponencia, Comisión para el Mejoramiento de los Derechos de la Mujer.
- Schneider, B. y otros, (1971). Self image and job characteristics as correlates of changing organizational identification. *Human Relations*, 24, 397-416.
- Schwyzhart, W. R. y Smith, P. C. (1975). Factors in the job involvement of middle managers. *Journal of Applied Psychology*, 56, 227-233.
- Siegel, A. L. y Ruh, R. A. (1973). Job involvement, participation in decision making, personal background and job behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9, 318-327.
- Vroom, V. H. (1962). Ego-involvement, job satisfaction, and job performance. *Personnel Psychology*, 15, 159-177.