

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA**



**ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**INCIDENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL
DOCENTE DEL COLEGIO DOMINICANO EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE LOS
CABALLEROS, PERIODO AGOSTO-NOVIEMBRE DE 2015**

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE MAGÍSTER EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Presentado por

**ORQUIDEA SANTANA ALMONTE
PAOLA MARTINEZ**

ASESORA

DRA. MIRIAM MENA

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
DICIEMBRE, 2015

ÍNDICE GENERAL

| | Pág. |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| DEDICATORIA | I |
| AGRADECIMIENTOS | IV |
| COMPENDIO | V |
| | |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN | |
| 1.1 Antecedentes de la Investigación | <u>2</u> |
| 1.1.1 Antecedentes Internacionales | <u>3</u> |
| 1.1.2 Antecedentes Nacionales | <u>6</u> |
| 1.2 Planteamiento del Problema | <u>9</u> |
| 1.3 Formulación del Problema | <u>10</u> |
| 1.3.1 Sistematización del Problema | <u>10</u> |
| 1.4 Objetivos de la Investigación | <u>11</u> |
| 1.4.1 Objetivo General | <u>11</u> |
| 1.4.2 Objetivos Específicos | <u>11</u> |
| 1.5 Justificación | <u>12</u> |
| 1.6 Delimitación del Tema | <u>13</u> |
| | |
| CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO | |
| 2.1 Aspectos Relativos al Contexto de Estudio | <u>15</u> |
| 2.1.1 Aspectos relativos a la ciudad de Santiago de los Caballeros | <u>15</u> |
| 2.1.2 Historia, Características y Contexto del Colegio Dominicano | <u>16</u> |
| 2.1.3 Visión, Misión, y Valores | <u>23</u> |
| 2.1.3.1 Visión | <u>23</u> |
| 2.1.3.2 Misión | <u>23</u> |
| 2.1.3.3 Valores | <u>23</u> |
| 2.2 Aspectos Generales de la Motivación | <u>23</u> |
| 2.3 Planes Motivacionales | <u>24</u> |
| 2.3.1 Planes a base de Incentivos | <u>25</u> |
| 2.3.2 Planes de Carácter no Monetarios | <u>26</u> |
| 2.4 Estrategias Motivacionales | <u>27</u> |
| 2.3.1 Reconocimiento de las Diferencias Individuales | <u>27</u> |
| 2.3.2 Permitir que los Trabajadores Participen en las Decisiones | <u>28</u> |
| 2.3.3 Vincular las Recompensas con el Desempeño | <u>28</u> |
| 2.3.4 Factores de Motivación y su Relación con el Desempeño Laboral | <u>29</u> |
| 2.5 Teorías de las Necesidades | <u>33</u> |
| 2.5.1 Teoría de la Autodeterminación y Teoría de la Evaluación Cognitiva | <u>34</u> |
| 2.5.2 Teoría del Establecimiento de Metas | <u>36</u> |
| 2.5.3 Teoría del Reforzamiento | <u>38</u> |
| 2.5.4 Teoría de la Equidad /Justicia Organizacional | <u>39</u> |
| 2.5.5 Teoría de las Expectativas | <u>41</u> |
| 2.5.6 Importancia de Motivar a los Empleados | <u>42</u> |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.6 Desmotivación Laboral | <u>42</u> |
| 2.7 Satisfacción Laboral | <u>44</u> |
| 2.7.1 La Retroalimentación o Feedback | <u>45</u> |
| | |
| 2.8 Desempeño Laboral | <u>47</u> |
| 2.8.1 Desempeño Docente | <u>50</u> |
| 2.8.1.1 Evaluación del desempeño docente | <u>50</u> |
| | |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA | |
| 3.1 Diseño, tipo de Investigación y Métodos | <u>54</u> |
| 3.1.1 Diseño de la Investigación | <u>54</u> |
| 3.1.2 Tipo de Investigación | <u>54</u> |
| 3.1.3 Método | <u>55</u> |
| 3.2 Técnicas e Instrumentos | <u>56</u> |
| 3.3 Universo y Muestra | <u>57</u> |
| 3.4 Procedimientos para la Recolección de Datos | <u>57</u> |
| 3.5 Procedimientos para el Análisis de Datos | <u>58</u> |
| 3.6 Validez y Confiabilidad | <u>59</u> |
| | |
| CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS | |
| 4.1 Resultados de la Encuesta Realizada a los Docentes | <u>61</u> |
| 4.2 Resultados de la Entrevista Aplicada al Gerente de Recursos Humanos | <u>76</u> |
| | |
| CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS | |
| 5.1 Discusión de los Resultados | 79 |
| | |
| CONCLUSIONES | 84 |
| RECOMENDACIONES | 88 |
| BIBLIOGRAFÍA | 90 |
| APÉNDICES | 95 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Tabla No. 1. Tiempo tiene laborando en la Institución | <u>61</u> |
| Tabla No. 2. El Colegio Dominicano tiene estructurado planes para motivar a sus empleados | <u>62</u> |
| Tabla No. 3. Estrategias que utiliza el Colegio Dominicano para motivar a los docentes | <u>63</u> |
| Tabla No. 4. Consideración acerca de que si es importante la utilización de estrategias motivacionales para contribuir con el buen desempeño de los empleados | <u>64</u> |
| Tabla No. 5. Influye la motivación de manera positiva en el desempeño de su trabajo | <u>65</u> |
| Tabla No. 6. Mediante la rotación de personal, aumenta el nivel de motivación de los empleados | <u>66</u> |
| Tabla No. 7. Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño | <u>67</u> |
| Tabla No. 8. Ha recibido algún tipo de recompensa durante | <u>68</u> |
| Tabla No. 9. Recompensas que ha recibido durante su permanencia en la institución | <u>69</u> |
| Tabla No. 10. Entrenamientos que ha recibido en el Colegio Dominicano | <u>70</u> |
| Tabla No. 11. Recibe retroalimentación luego de ser evaluado | <u>71</u> |
| Tabla No. 12. Muestra actitud positiva a la hora de desempeñar su trabajo | <u>72</u> |
| Tabla No. 13. Cómo se siente con el puesto que desempeñan en la institución | <u>73</u> |
| Tabla No. 14. Se identifica con la institución y sus metas | <u>74</u> |
| Tabla No. 15. Se siente comprometido con la institución | <u>75</u> |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Gráfico No. 1. Tiempo tiene laborando en la Institución | <u>61</u> |
| Gráfico No. 2. El Colegio Dominicano tiene estructurado planes para motivar a sus empleados | <u>62</u> |
| Gráfico No. 3. Estrategias que utiliza el Colegio Dominicano para motivar a los docentes | <u>63</u> |
| Gráfico No. 4. Consideración acerca de que si es importante la utilización de estrategias motivacionales para contribuir con el buen desempeño de los empleados | <u>64</u> |
| Gráfico No. 5. Influye la motivación de manera positiva en el desempeño de su trabajo | <u>65</u> |
| Gráfico No. 6. Mediante la rotación de personal, aumenta el nivel de motivación de los empleados | <u>66</u> |
| Gráfico No. 7. Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño | <u>67</u> |
| Gráfico No. 8. Ha recibido algún tipo de recompensa durante | <u>68</u> |
| Gráfico No. 9. Recompensas que ha recibido durante su permanencia en la institución | <u>69</u> |
| Gráfico No. 10. Entrenamientos que ha recibido en el Colegio Dominicano | <u>70</u> |
| Gráfico No. 11. Recibe retroalimentación luego de ser evaluado | <u>71</u> |
| Gráfico No. 12. Muestra actitud positiva a la hora de desempeñar su trabajo | <u>72</u> |
| Gráfico No. 13. Cómo se siente con el puesto que desempeñan en la institución | <u>73</u> |
| Gráfico No. 14. Se identifica con la institución y sus metas | <u>74</u> |
| Gráfico No. 15. Se siente comprometido con la institución | <u>75</u> |

COMPENDIO

El presente estudio de investigación busca analizar la incidencia de la motivación en el desempeño de los docentes del Colegio Dominicano en la ciudad de Santiago de los Caballeros, período agosto-noviembre 2015. La motivación constituye un aspecto central en la Gerencia empresarial, ya que el empleado vive diferentes situaciones que pueden, de alguna u otra manera, afectar su impulso su rendimiento dentro de la empresa.

Una de las causas que puede generar la rotación del personal en la organización es la insatisfacción laboral, sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y dónde la motivación juega un importante papel en dicha elección.

Desde el punto de vista de la psicología organizacional, los empleados motivados adoptan una actitud positiva y son productivos. Mientras que aquellos empleados que se sienten mal recompensados, estancados en tareas monótonas, sin habilidades de ampliar sus horizontes de comprensión de su labor, se muestran desmotivados, convirtiéndose en un problema para la organización.

En los docentes del Colegio Dominicano, se observa una falta en la motivación, esto parece estar incidiendo de manera negativa en el desempeño docente, el cual a pesar de sus años en el ambiente educativo tanto en el manejo de los estudiantes como del personal que labora en el colegio, se ha venido observando serios problemas en cuanto a la actitud que asumen algunos docentes en el desempeño de sus labores y frente a sus superiores y alumnos.

Dentro de las problemáticas que se pueden visualizar dentro del personal docente están: Las problemáticas más puntuales que se pueden visualizar del personal persiste la falta de comunicación de parte de la Administración hacia los empleados, para mantener en trámite de información constante, siendo esta una debilidad ya que no demuestra tener una estrategia clara para mantener motivados a

los docentes y así conseguir los objetivos previos tales como: asistir a las reuniones y actividades aunque no estén en el horario de trabajo preestablecido, entre otras actividades recurrentes, por otro lado la falta de reconocimiento al buen desenvolvimiento de los empleados, ha causado perdida de entusiasmo en el docente ya que por no tener conocimiento de cómo su trabajo está siendo juzgado por la administración mantiene un sin número de deficiencia que afecta su desempeño diario.

Sin embargo una debilidad que presenta la institución y que parece estar afectando es la faltan de un programa de incentivos que motiven al personal en sus jornadas, donde cada día demuestren mayor énfasis por obtener un mejor resultado a nivel de satisfacción tanto laboral como personal en el aula. Todo esto refleja que la empresa no cuenta con una política de incentivos que contribuya con mantener a sus empleados motivados y satisfechos con la organización.

Esta situación coloca la institución en dificultades y con riesgo de perder empleados y de paso los alumnos que no reciban la educación que esperan recibir, reduciendo su nivel de rentabilidad, pues la falta de motivación está conllevando a la institución a ser menos eficiente en el ámbito educativo. De ahí que este estudio busca analizar el nivel de motivación de los empleados en la institución.

La presente investigación fue realizada en el Colegio Dominicano, el cual fue fundado el 1ro Septiembre del año 1980, en un local de la Ave. Juan Pablo Duarte, en tanda matutina. En 1983, tras su crecimiento en la matrícula, se traslada a un nuevo local ubicado en la calle del Sol No.4, donde se le da apertura a la tanda vespertina. El trabajo que se realiza ve sus frutos al experimentar un crecimiento sostenido en su estudiantado, por lo que en 1992 inician las labores de construcción de un nuevo local y un año más tarde, en 1993, se traslada al Km. 4 1/2; de la carretera Santiago-Lacey.

. El marco teórico se analiza todo lo referente a las variables en estudio. En psicología y filosofía, motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está

relacionado con voluntad e interés. Stoner, Freeman y Gilbert, (1996), definen la motivación como los “factores que ocasionan y sostienen la conducta de una persona” (p.56). En este sentido, se entiende que la motivación como aquellos procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta.

Según Robbins, (2004), “la motivación es uno de los temas que más se investigan en nuestros días” (p.152). A pesar del hecho de que los administradores no cesan de buscar maneras novedosas de motivar a sus empleados y de que una parte significativa de los trabajadores actuales no están motivados, siempre hay que apostar a mejorar la motivación laboral. Un empleado que se siente motivado, se identifica con el objetivo de la empresa, y trabaja para que ésta lo logre.

El personal que no se sienta motivado trabajará sin aportar mayores beneficios para su sector, e incluso sin llegar a alcanzar los mínimos objetivos de rendimiento del mismo.

La efectividad de los factores motivadores es debido a que se recurre a las necesidades de nivel superior (autoestima, desarrollo personal y profesional, afiliación, etc.) de los empleados. Se trata de reforzar necesidades que nunca quedan completamente satisfechas y cuyo apetito es infinito. Por lo tanto, la mejor manera de motivar a los empleados es crear retos y oportunidades de logro en sus puestos.

El diseño de un programa de motivación implica entonces detectar las metas motivacionales del personal de la empresa, realizar acciones destinadas a cumplirlas, para así generar un mejor ambiente de trabajo y lograr mayor productividad en sus tareas. Se parte de la base de que un empleado cuyas necesidades están adecuadamente cubiertas, trabajará mejor y más eficientemente. El proceso psicológico implicado en la motivación está relacionado con la necesidad, recompensa, estímulo, etc., y se desarrolla acorde al siguiente proceso: Se trata de un circuito que se inicia con el surgimiento un estímulo que genera determinada necesidad para una

persona, rompiendo un estado de equilibrio (homeostasis) anterior en el que se encontraba.

De esta forma, se genera un estado de tensión que lleva al individuo a un comportamiento cuyo fin es recuperar el equilibrio. Si resulta eficaz, resolverá la tensión, y el individuo podrá seguir ejecutando el comportamiento hasta que sus necesidades cambien.

Los tipos de incentivos más comunes en la organización son: Aumento de salarios por méritos, gratificación por actuación individual, tarifa por pieza o destajo y comisión, incentivos por la actuación del grupo y participación de utilidades. Un aumento de salarios por méritos es un aumento en la tarifa horaria o en el salario de un empleado como premio por una actuación superior. Una gratificación por actuación es un pago en el efectivo por una actuación superior durante un período especificado. Un incentivo por la actuación de grupo, el premio está basado en una medición de la ejecución por parte del grupo más que sobre la actuación de cada miembro del mismo. Los miembros del grupo participan del premio en forma igual o en proporción a sus tarifas de pago por hora.

En cuanto a la metodología de este estudio, esta investigación es de tipo documental, de campo y correlacional. En este estudio el método utilizado es el deductivo, porque el mismo parte de lo general para llegar a lo particular y de elementos concretos, poder aportar conclusiones más generales. Las técnicas implementadas para la recolección de los datos en esta investigación fueron la encuesta y la entrevista y como instrumento se utilizó el cuestionario aplicado a la población seleccionada.

Dentro de los hallazgos principales del estudio se encuentran:

En este sentido, según los resultados de la investigación, se ha determinado que la empresa implementa planes motivacionales, entre los cuales se encuentran aquellos a base de incentivos no monetarios. En este sentido, según los resultados de la investigación, el 49% afirma que el Colegio Dominicano nunca tiene estructurado

planes para motivar a sus empleados, el 43% asegura que solo a veces utilizan planes y solo el 8% del personal docente afirma que la institución si utiliza estrategias para motivar a los empleados.

De su lado, según la Gerente de Recursos Humanos los planes motivacionales del Colegio Dominicano son varios y entre ellos están: actividades de integración como los claustros de maestros, beneficios de ley, flexibilidad de horario, capacitación, entre otros.

De los datos arrojados por los instrumentos aplicados se infiere que, según la opinión de la Gerente de Recursos Humanos los planes motivacionales del Colegio Dominicano son varios de tipo no monetarios, los cuales integran: actividades de integración como los claustros de maestros, beneficios de ley, flexibilidad de horario, capacitación, entre otros. Así mismo se infiere que la mayoría de los docentes, el 49%, no percibe las estrategias que implementa el Colegio Dominicano, como planes motivacionales.

Según los datos arrojados por la investigación, al cuestionar a los docentes al respecto, el 33% afirma que la estrategia que utiliza el Colegio Dominicano para motivar a sus empleados es que proporciona un ambiente de trabajo positivo, el 25% asegura que las actividades de integración, al igual que las capacitaciones según otro 25%. Por otro lado el 16% asegura que se otorgan reconocimientos por logros como estrategia motivacional, mientras que solo el 2% afirma que la institución cuenta con un programa de compensación competitivo para motivar a los docentes.

La Gerente de Recursos Humanos, afirma que se realizan actividades de integración y de capacitación, está el beneficio de ley, el beneficio económico, las reuniones también sirven para que el empleado de a conocer su punto de vista y las decisiones se tomen tomando en cuenta al empleado, la flexibilidad de horario, la flexibilidad con los permisos, el ajuste de horario de acuerdo a si el empleado está realizando algún curso o maestría que demuestra que el Colegio apoya y promociona

el crecimiento profesional de sus empleados. En este sentido, el 84% de los docentes está totalmente de acuerdo en que es importante la utilización de estrategias motivacionales para contribuir con el buen desempeño de los empleados y el restante 16% está de acuerdo.

Los docentes en un 90% están totalmente de acuerdo en que influye la motivación de manera positiva en el desempeño de su trabajo y el restante 10% está de acuerdo. Estos resultados evidencian que todos los docentes aseguran que la motivación influye de manera positiva en el desempeño de su trabajo.

Por su parte, el Gerente de Recursos Humanos asegura que el principal efecto que los planes motivacionales causan es lograr un mejor desempeño, así el empleado se identifica con el Colegio y se siente satisfecho puede hacer un mejor trabajo.

En este sentido, el 84% de los docentes el cual representa al mayor se siente satisfecho con el puesto que desempeña en la institución y el 16% se siente muy satisfecho con el puesto que desempeña. Estos resultados evidencian que de una u otra manera todos los docentes se sienten satisfechos con el puesto que desempeñan en la institución. Asimismo, el 67% de los docentes se siente comprometido con la institución, el 16% por otro lado se siente totalmente comprometido con la institución, mientras que el restante 16% no se siente comprometido con la institución.

CONCLUSIONES

Después de haber analizado cuidadosamente los datos obtenidos de los diferentes cuestionarios aplicados a los encuestados, se concluye lo siguiente:

Con relación al objetivo específico no. 1: **Determinar los planes motivacionales que implementa el Colegio Dominicano para sus docentes**, se concluye lo siguiente:

En este sentido, según los resultados de la investigación, se ha determinado que la empresa implementa una serie de planes motivacionales, entre los cuales, según la Gerente de Recursos Humanos, están los de carácter no monetario como son: capacitación y flexibilidad de horario.

Sin embargo, los docentes no piensan los mismos, ya que el mayor porcentaje de los encuestados el 49%, afirma que el Colegio Dominicano no tiene estructurado planes para motivar a sus colaboradores , el 43% asegura que solo a veces utilizan planes y solo el 8% del personal docente afirma que la institución si utiliza planes para motivar a los colaboradores .

Con relación al objetivo específico no. 2: **Verificar las estrategias que son implementadas en el Colegio Dominicano para motivar al personal docente.**

Según los datos arrojados por la investigación, al cuestionar a los docentes al respecto, el 33% afirma que la estrategia que utiliza el Colegio Dominicano para motivar a sus colaboradores es que proporciona un ambiente de trabajo positivo, el 25% asegura que las actividades de integración, al igual que las capacitaciones según otro 25%. Por otro lado el 16% asegura que se otorgan reconocimientos por logros como estrategia motivacional, mientras que solo el 2% afirma que la institución cuenta con un programa de compensación competitivo para motivar a los docentes.

La Gerente de Recursos Humanos, afirma que se realizan actividades de integración y de capacitación, además de la realización de reuniones, las cuales sirven para que el empleado de a conocer su punto de vista y las decisiones se tomen considerando lo que piensa el empleado, la flexibilidad de horario, la flexibilidad con los permisos, el ajuste de horario de acuerdo a si el empleado está realizando algún curso o maestría, lo que demuestra que el Colegio apoya y promociona el crecimiento profesional de sus colaboradores .

Se verifica según las respuestas tanto de los colaboradores como la de la Gerente de Recursos Humanos que se utilizan estrategias en el Colegio Dominicano para motivar al personal docente, aunque las mismas no están estructuradas en un plan específico.

Con relación al objetivo específico no. 3: **Determinar el efecto de los planes motivacionales en el desempeño de los docentes del Colegio Dominicano.**

Los docentes en un 100% están de acuerdo en que la motivación influye de manera positiva en el desempeño de su trabajo. Estos resultados evidencias que todos los docentes aseguran que la motivación tiene efectos positivos en el desempeño de su trabajo.

Por su parte, el Gerente de Recursos Humanos asegura que el principal efecto que los planes motivacionales causan es lograr un mejor desempeño, así el empleado se identifica con el Colegio y se siente satisfecho puede hacer un mejor trabajo.

Con relación al objetivo específico no. 4: **Determinar nivel de satisfacción de los docentes del Colegio Dominicano con el puesto que desempeñan.**

En este sentido, el 84% de los docentes el cual representa al mayor se siente satisfecho con el puesto que desempeña en la institución y el 16% se siente muy satisfecho con el puesto que desempeña. Estos resultados evidencian que de una u otra manera todos los docentes se sienten satisfechos con el puesto que desempeñan

en la institución. Asimismo, el 67% de los docentes se siente comprometido con la institución, el 16% por otro lado se siente totalmente comprometido con la institución, mientras que el restante 16% no se siente comprometido con la institución.

Con relación al objetivo general: **Analizar la incidencia de la motivación en el desempeño de los docentes del Colegio Dominicano en la ciudad de Santiago de los Caballeros, período agosto-noviembre 2015**, se concluye lo siguiente:

De manera general se puede concluir diciendo que no existen planes motivacionales estructurados en el Colegio Dominicano, las estrategias que se implementa, inciden en el desempeño de los docentes, aumentando el nivel de rendimiento y por ende la productividad de los mismos.

Se ha comprobado que los colaboradores en su mayoría consideran que los efectos que ha causado la motivación que recibe actualmente de la empresa es el aumento en el nivel de desempeño. Otros datos de relevancia que ha revelado la investigación, es que los colaboradores en su mayoría otorgan un alto nivel de valoración a la motivación que reciben de la empresa, evaluándola como buena y muy buena.

La motivación juega un papel de suma importancia en el mundo empresarial, ya que como conjunto de estímulos, mueve a los colaboradores a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación, causando una mayor productividad y aumento de la producción. Es por ello que es evidentemente necesario que las empresas, si quieren obtener buenos resultados, se enfoquen en aquellos factores que motivan a sus colaboradores, para estructurar planes motivacionales efectivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araujo y Guerra, (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. Publicaciones CIGAG.
- Arias, M. (2004) "Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral",
- Arnau, J., & Balluerka, N. (2001). La psicología como ciencia: principales cambios paradigmáticos y metodológicos. México: EREIN.
- Atalaya Pisco, M. (2001). Satisfacción laboral y productividad. Revista de Psicología. Año III N° 5 Septiembre.
- Blum, M. (1997). Psicología industrial: sus fundamentos teóricos y sociales. México: Editorial Trillas.
- Chase, R., Aquilano, N., Robert, J. (2000). Administración de producción y operaciones. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Mexico: McGraw Hill.
- Dalessio Pinza, F. (2001) Administración y dirección de la Producción. Mexico: McGraw Hill.
- Denton, D. K. (1997). Calidad en el servicio a los clientes: como compiten las grandes compañías americanas en la revolución del servicio al cliente. Madrid: Díaz de Santos.

- Disla, G. (2009) Satisfacción laboral de los colaboradores de la Corporación Continental, zona franca, La Vega, durante el periodo enero – abril 2005 Tesis de grado. Santiago de los Caballeros: UAPA.
- Dolan, S., Randall S. Shuler; R. (2001). La Gestión de los Recursos Humanos. 2da. edición, , México: Prentice Hall.
- Fisher, L. y Navarro, A. (1997) Introducción a la Investigación de Mercados. México: McGraw –Hill.
- García, V. (2012) "La Motivación Laboral. México, McGraw-Hill
- Ginebra, J. (2003). Dirección por servicio: la otra calidad, la única reingeniería. México, McGraw-Hill.
- Goldman, K. (2008), "Motivación y Desmotivación en el Trabajo",
- Hernández, F. (2001). Investigación documental y comunicación científica. Santo Domingo: Búho.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, L. (2003) Metodología de la Investigación. México, McGraw-Hill.
- Horonitz, J. (2002). Los siete secretos del servicio al cliente. Madrid, Prentice-Hall.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2002). Administración, una perspectiva global. México: McGraw Hill.
- Maslow, A. (1954). Motivación y personalidad. New York, Harper & Row.

McGregor, D, (1994). El lado humano de las organizaciones. Bogotá: McGraw-Hill.

Mejía, M. (2008) Incidencia de la motivación de los colaboradores en la productividad de las mueblerías en la provincia Monseñor Nouel, período 2008. Santiago de los Caballeros: UAPA.

Monserrat E., Bautista H., Sánchez F. & Cruz L, (2006), r "La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca", Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca.

Muller, J (2000). Capacitación de los recursos humanos: clave para mejorar la productividad. Santo Domingo: PUCMM.

Pérez, J. (2010) Implementación de un sistema de gestión administrativa motivacional para centros educativos. Santiago de los Caballeros: UTESA.

Pilar, M. (2012), "Motivación y rendimiento laboral"

Reyes Ponce, A. (2001). Administración de Personal. México: McGraw Hill.

Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación.

Rodríguez Cruz, H. (2006). Satisfacción laboral de los colaboradores del departamento de envasado de la empresa Cervecería Vegana, S. A., 2005. Santiago de los Caballeros: UAPA.

Rodríguez, M. & Acosta J. (2009) "Orientaciones hacia el aprendizaje y el desempeño; con el trabajo duro e inteligente de la fuerza de ventas en las empresas del país".

Stoner, J, Freeman, E. y Gilbert, D. (1996). Administración. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

Dirección

Biblioteca de la Sede – Santiago

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana
809-724-0266, ext. 276; biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana. Tel.: 809-483-0100, ext. 245. biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.
809-584-7021, ext. 230. biblioteca@uapa.edu.do