

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS



**INCIDENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL NIVEL DE
CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA
SUPERMERCADO BOHÍO, PROVINCIA DE SANTIAGO, REPÚBLICA
DOMINICANA, JULIO 2020**

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

SUSTENTADO POR:

ROSA TERESA LÓPEZ LÓPEZ

ASESOR:

RADHAMES ZORRILLA, M.A.

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
SEPTIEMBRE DEL 2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INTRODUCCIÓN	vii
CAPÍTULO I. EI PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema	3
1.3 Objetivo general	3
1.3.1 Objetivos específicos.....	4
1.4 Justificación.....	4
1.5 Descripción del contexto.....	5
1.5.1 Supermercado Bohío	5
1.6 Delimitación	7
1.7 Limitaciones	7
1.8 Cuadro de operacionalización de variables	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la investigación.....	13
2.1.1 Antecedentes internacionales	13
2.1.2 Antecedentes nacionales	14
2.2. Bases Teóricas que sustentan la investigación	15
2.2.1 Motivación laboral	15
2.2.1.1 Ciclo motivacional	16
2.2.1.2 Clima organizacional	17
2.2.1.3 Satisfacción laboral	19
2.2.1.4 Teoría de las necesidades	20
2.2.1.4.1 Jerarquía de las necesidades según Maslow	20
2.2.1.4.2 Teoría de los dos factores de Herzberg	23
2.2.1.4.3 Teoría de las Necesidades de David McClelland	25
2.2.1.4.4 Teoría ERG de Clayton Alderfer	26
2.2.1.4.5 Comparación de las teorías de la motivación	27
2.2.1.5 Sistema de comunicación	35
2.2.2 Objetivos estratégicos.....	35
2.2.2.1 Objetivos departamentales	36
2.2.3 Formulación de objetivos estratégicos	36
2.2.3.1 Establecimiento de estrategias	36
2.2.4 Sistema de recompensas	37
2.2.4.1 Recompensas financieras	39
2.2.4.2 Recompensas no financieras	40
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Enfoque diseño y tipo de método de investigación	42

3.1.1	Diseño	42
3.1.2	Enfoque de la investigación	42
3.1.3	Tipo de estudio de investigación.....	43
3.1.4	Método de investigación.	43
3.2	Técnica e instrumentos	44
3.2.1	Técnica	44
3.2.2	Instrumento.....	44
3.3	Población y muestra.....	46
3.3.1	La población	46
3.3.2	La muestra.....	46
3.4	Procedimiento para obtener la información.....	46
3.5	Procedimiento para el análisis de los datos	47
3.6	Validez y confiabilidad.....	47

CAPÍTULO IV. PRESENTACION, INTERPRETACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1	Presentación de los resultados de la encuesta a los empleados.....	50
4.2	Presentación de los resultados de la encuesta al Gerente Administrativo del Supermercado Bohío	74

CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFÍA	91
ANEXOS Y APÉNDICES	96

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Operacionalización de las variables	8
Tabla 2. Motivación Laboral	50
Tabla 3. Nivel de Motivación Laboral	55
Tabla 4. Sistema de recompensas	56
Tabla 5. Consideración sobre el sistema de recompensas del Supermercados Bohío	61
Tabla 6. Sistema de comunicación organizacional.....	62
Tabla 7. Consideración sobre el Sistema de comunicación organizacional	67
Tabla 8. Clima organizacional	68
Tabla 9. Consideración sobre el clima laboral del Supermercado Bohío	73
Tabla 10. Motivación laboral y objetivos estratégicos	74
Tabla 11. Sistema de Recompensas del Supermercado Bohío	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. ¿Te sientes inspirado por la misión y propósito de tu empresa?	51
Gráfico 2. ¿Qué tanto recomiendas a tu organización como un buen lugar para trabajar?	52
Gráfico 3. ¿Te sientes orgulloso de trabajar para esta empresa?.....	53
Gráfico 4. ¿Considera que lo que ganas en la empresa es justo?	53
Gráfico 5. ¿Consideras que los incentivos que ofrece la empresa son adecuados a tu puesto de trabajo?	54
Gráfico 6. Nivel de Motivación Laboral	55
Gráfico 7. ¿Ha recibido usted pagos extras por su labor en la empresa?	57
Gráfico 8. ¿Ha recibido usted vacaciones pagadas por su labor en la empresa?	58
Gráfico 9. ¿Siente que las recompensas ofrecidas por la empresa son iguales para otros empleados de su mismo departamento?.....	59
Gráfico 10. ¿Mejora su conducta el deseo de obtener alguna recompensa por el trabajo realizado?	60
Gráfico 11. ¿El Departamento de Recursos Humanos suele reconocerlo por el trabajo realizado?.....	60
Gráfico 12. Nivel de Motivación Laboral	61
Gráfico 13. ¿Existe comunicación entre sus compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?	63
Gráfico 14. ¿Se le trasmite la información cara a cara?	64
Gráfico 15. ¿Tiene conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que permiten la comunicación fluida dentro de su área de trabajo?	65
Gráfico 16. ¿El departamento de recursos humanos manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros?	66
Gráfico 17. Consideración sobre el sistema de comunicación organizacional	67
Gráfico 18. ¿Su puesto permite que desarrolle sus habilidades?	69
Gráfico 19. ¿Las condiciones ambientales del área facilitan su actividad diaria?	70
Gráfico 20. ¿Las herramientas informáticas que utiliza están bien adaptadas a las necesidades de su trabajo?.....	71
Gráfico 21. ¿En general, las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.) son satisfactorias?	72
Gráfico 22. Consideración sobre el clima laboral del Supermercado Bohío.....	73

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal analizar la incidencia de la motivación laboral en el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa Supermercado Bohío, provincia de Santiago, República Dominicana, Julio 2020. Para realizar este estudio se utilizó el diseño no experimental y transversal. El enfoque de la investigación fue cuantitativo. El tipo de estudio fue de campo, documental y descriptivo. El método aplicado fue el deductivo. Las técnicas aplicadas fueron la observación, la encuesta y la entrevista, donde se utilizó un cuestionario en escala likert conformado por cuatro bloques de ítems en preguntas y un cuestionario de preguntas abiertas. La población de estudio y la muestra tomada fue la misma: 1 gerente administrativo y 21 empleados de Supermercado Bohío.

Al finalizar la investigación, se concluyó que existe una alta incidencia de la motivación laboral en el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa Supermercado Bohío, esto porque los empleados de la empresa presentan un nivel de motivación laboral intermedio influenciado por el prestigio de la empresa, la inspiración que tiene el empleado por la misión y propósito de la empresa, así como también los valores y su percepción personal de los mismos.

De igual forma existe un bajo compromiso laboral con una alta incidencia de personal dispuesto a abandonar la empresa por distintos y mejores beneficios o recompensas a los que recibe actualmente.

En ese mismo orden se muestra un alto nivel de estrés debido a que en la empresa no existe un personal suficiente para realizar las labores diarias creando un ambiente monótono en la empresa. Adicional a esto, la empresa no suele tomar en cuenta la opinión de los empleados para la formulación de los objetivos estratégicos ya que estos se formulan y se mandan a aplicar desde la planta principal que es Supermercados Morel y el personal de Supermercado Bohío solo debe aplicar y dar seguimiento a los objetivos trazados.

CONCLUSIONES

Al finalizar la realización de esta investigación se obtuvieron informaciones considerables que sostienen cada uno de los objetivos trazados al inicio del estudio los cuales dieron lugar a los siguientes resultados:

Objetivo 1: Establecer el nivel de motivación laboral que presentan los empleados del Supermercado Bohío.

Los resultados recopilados evidencian que frecuentemente el prestigio del Supermercado Bohío es gratificante para los empleados. Estos resultados son positivos ya que un empleado que siente atracción al prestigio del nombre de la empresa podrá permanecer en ella durante más tiempo que un empleado que le falte esa gratificación. Esto es afirmado por Nicuesa (2012), quien afirma “prestigio es el sueño de cualquier trabajador, ya que una empresa de prestigio es aquella que tiene una buena reputación, cuenta con la fidelidad de los clientes, pero también, los trabajadores se sienten satisfechos de estar en ella”. (p.92)

También se demuestra que los empleados del Supermercado Bohío se sienten inspirados por la misión y propósito de la empresa, esto porque consideran que los valores de la organización frecuentemente se encuentran alineados con los que considera importantes en su vida. Estos resultados son positivos, ya que Olivares, Silva y Ornelas (2012), señala que “si los valores personales del empleado se encuentran alineados con los de la empresa se crea un mayor compromiso afectivo donde el empleado se identifica, involucra y crea un enlace emocional con la empresa”. (p.47).

Se evidencia que el 47.6% de los empleados del Supermercado Bohío recomendarían frecuentemente la empresa como un buen lugar para laborar, aunque el 33.33% de los empleados ocasionalmente cambiaría su lugar de trabajo por una empresa que le ofrezca distintos beneficios a los que recibe actualmente. Estos resultados son poco favorecedores ya que los empleados muestran que a pesar de que Supermercado Bohío es un buen lugar para laborar esto los cambiarían por mayores beneficios lo que evidencia una necesidad de reforzar su compromiso laboral. En relación a esto Anzorena (2019), expresa que los empleados deben tener un excelente compromiso laboral, pues es una conexión emocional que se gesta en el interior de las personas dentro de una organización, son sus sentimientos hacia su empleo, lo que puede influir en su comportamiento y en los demás. (p.213)

El 42.9% de los empleados muy frecuentemente se siente orgulloso de la empresa donde trabaja, buscando muy frecuentemente ofrecer el mejor servicio al cliente que visita el Supermercado Bohío. Estos resultados son positivos ya que refleja que los empleados del Supermercado Bohío tienen un alto grado de motivación laboral para ofrecer lo mejor al cliente de la empresa. Según Jiménez (2012), “cuando el empleado ofrece un buen servicio al cliente buscan mayores resultados en la empresa, se motivan para cumplir las metas y obtener resultados positivos por el aporte realizado”.

Los resultados mostraron que el 33.3% de los empleados del Supermercado Bohío frecuentemente considera que lo que gana en la empresa es justo. Estos resultados son positivos ya que las actitudes de los trabajadores de la empresa puede variar según factores específicos como lo son el salario. En relación a esto, Pisco (2019) expresa que “el salario es un factor o estímulo que cuando es justo, los empleados muestran buenas condiciones laborales hacia la empresa y sus colegas”.

El 42.9% de los empleados señalaron que ocasionalmente la empresa lo motiva a superarse. Esto es positivo ya que estos empleados rendirán más porque se sienten apoyados, valorados y por consiguiente pueden aportar ideas que al transmitirla a sus superiores pueden mejorar los procesos del Supermercado Bohío.

Los resultados mostraron que la mayor parte de los empleados del Supermercado Bohío presentan un nivel de motivación laboral intermedio. Estos resultados evidencian una necesidad de que la empresa evalúe los distintos métodos que aplica para motivar a sus empleados, ya que muchos de ellos necesitan reafirmar su compromiso laboral con la empresa para dar lo mejor de sí mismos.

En relación al clima laboral, el 28.6% de los empleados expresaron que muy frecuentemente las divisiones de las tareas de trabajo son adecuadas donde su puesto le permite desarrollar sus habilidades y la empresa realiza rotaciones para eliminar el trabajo monótono. Estos resultados son positivos, ya que se evidencia que los empleados pueden crecer dentro de la empresa y desarrollarse personalmente, así como también la empresa busca que sus empleados no realicen un trabajo monótono y de esta forma puedan cumplir con las metas establecidas.

52.4% de los empleados señalaron que raramente el personal con el que cuenta la empresa es suficiente para las tareas. Estos resultados son negativos ya que en la empresa se evidencia una necesidad de que se aumente la cantidad de personal para realizar las tareas. En relación a esto, Maldonado (2015) expone que si en una empresa no existe suficiente personal para realizar las tareas, puede causar estrés en el personal actual ya que se aumenta la carga de trabajo, responsabilidades y las tareas resultan más difíciles, esto puede causar disensión dentro de la empresa y disminuir la productividad de sus empleados.

Según el 42.9% de los empleados siempre las condiciones de trabajo de su área son seguras, las condiciones ambientales del área facilitan su actividad diaria, las instalaciones del área facilitan su trabajo y los servicios prestados a los clientes y las herramientas informáticas que utiliza están bien adaptadas a las necesidades de su trabajo. Estos resultados son positivos pues evidencia que el ambiente técnico y tecnológico de la empresa es favorable para que los empleados realicen sus labores diarias.

En relación al sistema de comunicación del Supermercado Bohio, 33.3% de los empleados señalaron que muy frecuentemente la información que recibe es útil e importante para el desarrollo de sus actividades, en la empresa existe comunicación entre sus compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales, muy frecuentemente le parece que la forma de comunicación a través de e-mail es efectiva y frecuentemente existe un sistema de comunicación de doble vía dentro de la organización.

Además, 42.6% de los empleados expresa que frecuentemente se le trasmite la información cara a cara, muy frecuentemente se le trasmite la información por medio de comidas y/o eventos sociales, muy frecuentemente tienen conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que permiten la comunicación fluida dentro de su área de trabajo, sus compañeros y ellos saben quién es su jefe inmediato. Con estos resultados se evidencia un aumento considerable del uso de canales informales para transmitir la información. En relación a esto, Gordon (2014), expresa que las empresas deben disminuir los canales informales dentro de la empresa, ya que estos pueden causar rumores que pueden tomar direcciones diferentes e involucrar a todas las personas dentro de la empresa, conllevando a una comunicación irresponsable que incluyen habladurías y falsedades que son transmitidas de forma imprudente afectando de forma directa o indirecta los procesos productivos dentro o fuera de la empresa.

Se evidencia que ocasionalmente para tomar decisiones importantes se ha tomado encuentra su opinión, ideas o sugerencias y muy frecuentemente el departamento de recursos humanos manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.

Por otra parte, los resultados mostraron que muy frecuentemente la empresa suele difundir sus mensajes de forma oral y escrito a través de Software y el sistema de comunicación organizacional del Supermercado Bohío es aceptable.

Según el Gerente Administrativo del Supermercado Bohío, en la empresa se realizan reuniones puntuales colectivas y por departamento, para dar oportunidades para que todos externen sus inquietudes, preocupaciones, diferencias, desconocimiento en las labores asignadas y encaminado su pensamiento a los objetivos de la empresa.

Con estos resultados se evidencia con claridad la importancia de la comunicación organizacional en la empresa, ya que a nivel interno García (2004), expresa que el tener una buena comunicación interna y externa ayuda a la expresión de ideas, retroalimentación de procesos y dirección del equipo de trabajo (seguidores) de manera convincente, además, de esta forma los líderes de los equipos de trabajo pueden comunicar sus pensamientos generando confianza, expectativas y, por ende, buenos resultados.

Objetivo 2: Describir el sistema que utiliza Supermercado Bohío para formular los objetivos estratégicos de la empresa.

Los resultados muestran que los objetivos estratégicos son formulados por la alta gerencia del Supermercados Bohío que se encuentra en su planta principal de Supermercados Morel. Para formular estos objetivos estratégicos la alta gerencia toma en cuenta la opinión de los mandos medios tanto de Supermercados Bohío, como de Supermercados Morel, estudian el entorno y el consumo de cada cliente y en muy pocas ocasiones toman en cuenta las opiniones de sus empleados para formular estos objetivos.

Una vez formulados los objetivos estratégicos son implementados donde se le da un seguimiento diariamente a las métricas departamentales, porcentajes de participación de los diferentes departamentos, comprado versus vendido en las áreas de producción e informando

permanentemente a los miembros de los departamentos en que se están quedando rezagados, para que hagan sus esfuerzos de mejoras y proporcionando todas las herramientas que necesiten.

Según el Gerente Administrativo del Supermercado Bohío diariamente en la empresa se dan seguimientos a las métricas departamentales, porcentajes de participación de los diferentes departamentos, comprado versus vendido en las áreas de producción e informando permanentemente a los miembros de los departamentos en que se están quedando rezagados, para que hagan sus esfuerzos de mejoras y proporcionando todas las herramientas que necesiten.

Dentro de la empresa se promueven nuevos líderes incentivando a todo el personal al entregarse al trabajo, pero sin dejar de observar y valorar a los que demuestran entrega total, solidaridad e integridad y los que dan más, para lo que realmente fueron contratados, hay que destacarlos y promoverlos a lo interno.

La gerencia administrativa evalúa el trabajo de los líderes mediante la observación, rendimientos palpables observables y numéricos, antes y después, colaboración, opinión de compañeros, etc.

Según el Gerente Administrativo del Supermercado Bohío, cada personal está entrenado para hacer de manera correcta sus tareas en cada departamento, con la asistencia, el seguimiento y la fiscalización de las tareas, para que se desarrollen de la mejor manera, en el menor tiempo y al menor costo, tratando siempre de ir delante de las necesidades e incentivando la cultura de cooperación interdepartamental, sobre todo cuando hay personal que por algún momento no tiene tareas por realizar, lo mandamos a otro departamento a dar soporte y a la vez aprender otra función dentro de la empresa, con la cual se hace más útil y necesario, por ser multifuncional.

La empresa en un continuo interés de hacer mejor los equipos de trabajo, siempre va sumando al currículo de cada empleado los cursos con los cuales los haría mejor y más profesional el trabajo y por ende agregando valor y calificación a esa mano de obra.

Objetivo 3: Establecer el nivel de disposición de los empleados del Supermercado Bohío en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

El nivel de disposición de los empleados del Supermercado Bohío en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa es alto, pues los resultados evidencian que cada personal está entrenado para hacer de manera correcta sus tareas en cada departamento, con la asistencia, el seguimiento y la fiscalización de las tareas, para que se desarrollen de la mejor manera, en el menor tiempo y al menor costo, tratando siempre de ir delante de las necesidades e incentivando la cultura de cooperación interdepartamental, sobre todo cuando hay personal que por algún momento no tiene tareas por realizar, se envía a otro departamento a dar soporte y a la vez aprender otra función dentro de la empresa, con la cual se hace más útil y necesario.

Objetivo 4: Establecer el nivel de satisfacción de los empleados en relación a las recompensas otorgadas por el Supermercado Bohío.

El nivel de satisfacción de los empleados en relación a las recompensas otorgadas por el Supermercado Bohío es bajo, ya que la mayoría de los empleados consideraron que las recompensas del supermercado son inadecuadas, esto a pesar de que la empresa le suministra bonos, pagos extras, seguros médicos y vacaciones pagadas por su labor.

Los empleados de Supermercado Bohío consideraron que las recompensas no son justas ya que no son iguales para otros empleados de su mismo departamento, esto ha causado que un alto número de empleados mejoren su conducta a través del sistema de recompensas buscando mayores resultados por el trabajo realizado y reconocimiento por el Departamento de Recursos Humanos o la gerencia administrativa de la empresa.

Se evidencia que, el Supermercado Bohío incentiva a todo el personal para que se entreguen al trabajo, pero sin dejar de observar y valorar a los que demuestran entrega total, solidaridad e integridad y los que dan más, para lo que realmente fueron contratados, de forma que puedan ser promovidos internamente.

En relación al sistema de recompensas el 36.4% de los empleados señalaron que siempre han recibido bonos por su labor en la empresa y otras recompensas como seguro médico, vacaciones pagadas por su labor en la empresa, pagos extras por su labor en la empresa.

También, el 54.5% de los empleados nunca ha recibido regalos por su labor en la empresa, sintiendo que las recompensas ofrecidas por la empresa son iguales para otros empleados de su mismo departamento.

El 45.5% de los empleados señalaron que siempre las recompensas de la empresa motivan su trabajo en equipo, ya que siempre mejora su conducta el deseo de obtener alguna recompensa por el trabajo realizado, por lo que buscan mayores resultados a cambio de una recompensa.

El 43% de los empleados del Supermercado Bohío, consideran que las recompensas del supermercado son inadecuadas.

Por otra parte, según el Gerente Administrativo del Supermercado Bohío la empresa ofrece un buen salario directo, usualmente la empresa ofrece premios a sus empleados, usualmente la empresa ofrece comisiones a sus empleados, siempre la empresa ofrece días de descanso, usualmente los empleados obtienen recompensas por horas extras, siempre en la empresa se realizan aguinaldos.

Además, expresa que casi siempre los empleados tienen oportunidades de desarrollo en la empresa, casi siempre los empleados obtienen reconocimiento y por parte de la empresa para aumentar su estima, siempre la empresa ofrece seguridad de empleo, casi siempre la empresa ofrece una buena calidad de vida en el trabajo, casi siempre sienten que los empleados sienten orgullo por la empresa y el trabajo y casi siempre la empresa ofrece libertad y autonomía en el trabajo.

Conclusiones al objetivo general: Analizar la incidencia de la motivación laboral en el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa Supermercado Bohío, provincia de Santiago, República Dominicana, Julio 2020.

El realizar la investigación de ha determinado que existe una alta incidencia de la motivación laboral en el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa Supermercado Bohío, esto porque los empleados de la empresa presentan un nivel de motivación laboral intermedio influenciado por el prestigio de la empresa, la inspiración que

tiene el empleado por la misión y propósito de la empresa, así como también los valores y su percepción personal de los mismos.

De igual forma existe un bajo compromiso laboral con una alta incidencia de personal dispuesto a abandonar la empresa por distintos y mejores beneficios o recompensas a los que recibe actualmente. En ese mismo orden se muestra un alto nivel de estrés debido a que en la empresa no existe un personal suficiente para realizar las labores diarias creando un ambiente monótono en la empresa.

Adicional a esto, la empresa no suele tomar en cuenta la opinión de los empleados para la formulación de los objetivos estratégicos ya que estos se formulan y se mandan a aplicar desde la planta principal que es Supermercados Morel y el personal de Supermercado Bohío solo debe aplicar y dar seguimiento a los objetivos trazados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial organizacional. Un enfoque aplicado*. México: Cengage Learning.
- Alles, M. (2002). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. México: Ediciones Granica S.A.
- Anzorena, O. (2019). *Líder-Coach: Un modelo para el Liderazgo y el Coaching Organizacional*. Argentina : Ediciones Granica.
- Báez, R. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería industrial* , p.14-23.
- Casas, A. (2002). *Remuneración, retribución y motivación de vendedores*. Madrid: ESIC Editorial.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw Hill .
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. México : McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos humanos*. México: McGraw-Hill .
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dubrin, A. (1974). *Fundamental del comportamiento organizacional: una perspectiva aplicada*. Nueva York: Pergamon Press Ediciones.
- Fernández, M. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. México : Ediciones Díaz de Santos.
- Gan , F., & Triginé, J. (2013). *Clima Laboral*. México: Ediciones Díaz de Santos.
- García, J. (2004). *La comunicación Interna*. España: Diaz de Santos .
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. México: Editorial Brujas.
- Gómez, N. (2019). *Entre tiburones y millenials: El gran reto del liderazgo multigeneracional de nuestros días*. México: Typotaller ediciones.
- Gordon, S. (2014). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall. .
- Grados, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. México: Editorial El Manual Moderno.
- Gutierrez, A. (2015). *Influencia de los factores motivacionales y de higiene segun Herberg en el clima organizacional* . Chiclayo: Universidad Católica de Santo Toibio de Mogrovejo

- Herzberg, F. (1966). *Teoría de la motivación-higiene en recursos humanos: ¿podemos influir sobre el rendimiento de nuestros trabajadores?*
- Hougaard, R., & Carter, J. (2019). *La mente del líder: Cómo liderarte a ti mismo, a tu gente y a tu organización para obtener resultados extraordinarios*. México: Reverte-Management.
- Jaramillo, I. (2006). *étodo y conocimiento: metodología de la investigación : investigación cualitativa/investigación cuantitativa*. Medellín, Colombia: Universidad Eafit.
- Jimenez , A., & Blaise, S. (2015). *La Motivación laboral e incentivos en una empresa de servicios. Caso: Castillo Delgado & Asociados*. Santiago de los Caballeros: Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos-pdf4/motivation-laboral-e-incentivos-empresa-servicios/motivation-laboral-e-incentivos-empresa-servicios.pdf>
- Jiménez, D. D. (2012). *La satisfacción del empleado como estrategia de servicio al cliente*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-satisfaccion-del-empleado-como-estrategia-de-servicio-al-cliente/>
- Leavitt, H. (1964). *Psicología Gerencial*. Illinois, EE.UU.: Universidad de Chicago Press.
- Litwin, G. (1971). *Clima y motivación: un estudio experimental*. Englewood, Nueva Jersey: Prentice-Hall.
- Mahillo, J. (1996). *¿Sabes Enseñar?: Manual para Padres y Profesores*. México: Espasa Calpe, S.A.
- Maldonado, J. (2015). *Gestiopolis*. Obtenido de Comportamiento, desarrollo y cambio organizacional: <https://www.gestiopolis.com/comportamiento-desarrollo-y-cambio-organizacional/>
- Manzano, H. (2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito san salvador agencias Puno y Juliaca*. Perú: Universidad Nacional de Altiplano . Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/4840>
- Martín, C. (2012). *El clima organizacional* . México: McGraw Hill.
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial*. México: Ediciones Díaz de Santos.
- Martinez, M. (2015). *Recompensas organizacionales*. México: McGraw Hill.
- Maslow, A. (1991). *El Management Según Maslow: Una Visión Humanista para la Empresa de Hoy*. México: Grupo Planeta.
- McClelland, A. (2004). *Estudio de la motivación humana*. México .
- Molina, H. (2000). Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño . *Estudios Gerenciales*, pp. 23-33. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21207502.pdf>

- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación .
- Monroy, A. (2012). Las teorías sobre la motivación. *Lecturas: Educación Física y Deportes, Revista Digital* . , pp.14-19.
- Morel, S. &. (s.f.). *Historia de Supermercados Morel (Bohío)*. Mao, Valverde, Republica Dominicana. Obtenido de <https://www.supermorel.com/>
- Muñoz, C. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis* . México: Pearson Educación.
- Nicuesa, M. (2012). *Cómo reconocer el prestigio de una empresa*. Obtenido de <https://empresariados.com/como-reconocer-el-prestigio-de-una-empresa/>
- Olivares , G., Silva, M., & Ornelas, C. (2012). *El Compromiso Organizacional Y la Satisfacción Laboral*. Barcelona, España: EAE Business School .
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas .
- Pérez, O. (2016). *People Next*. Obtenido de La motivación de los empleados a través del pago por desempeño: <https://blog.peoplenext.com.mx/la-motivacion-de-los-empleados-a-traves-del-pago-por-desempeno>
- Pisco, A. (2019). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de psicología* , p.1-17.
- Polanco , F., & Jimenez , Y. (2013). *Evaluación de la influencia de los gerentes en la motivación de los empleados en base a la productividad y desempeño en la empresa hola tours & travel en el último trimestre del 2012*. San Felipe de Puerto Plata: Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA).
- Robbins, S. (2014). *Administración*. México: Pearson .
- Robbins, S., & DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administracion: Conceptos Esenciales y Aplicaciones*. México: Pearson Educación.
- Rojas, V. (2011). *Metodología de la Investigación: diseño y ejecución*. Bogotá : Ediciones de la U.
- Román, J. (2012). *El Compromiso Organizacional en Empresas Españolas*. Madrid: Editorial Academica Espanola.
- Ruiz, J. (2013). *El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno*. España: Universidad de Málaga. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5089649.pdf>.
- Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Investigación, rutas cuantitativas* . México: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Mc-Graw Hill.

Santiz, M. (2013). *Grandes Pymes: la inducción* . Obtenido de <https://www.grandespymes.com.ar/2013/08/29/importancia-de-la-induccion-de-personal-en-las-empresas/>

Soria, V. (1997). *Relaciones humanas*. México: Editorial Limusa.

Soto, W. (2016). *Motivación laboral, asunto del día a día*. Santo Domingo: El Dinero. Obtenido de <https://www.eldinero.com.do/23460/motivacion-laboral-asunto-del-dia-a-dia/>

Stoner, J. (1996). *Administración* . México: Pearson Education.

Varela, R. (2006). *dministración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones*. México: Pearson Educación.

Zapete, A. (2014). *Uso de la motivación y capacitación para mejorar el desempeño y el rendimiento del personal del Centro Ferretero Linares, S.R.* San Felipe de Puerto Plata: Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA). Obtenido de <http://monografiadigital.com/wp-content/uploads/2016/09/Evaluacion-de-la-motivacion-y-capacitacion-para-mejorar-el-desempe%C3%B1o-del-personal-2014.pdf>.

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