

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA



ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACION DEL
PERSONAL DEL LABORATORIO CLÍNICO DE REFERENCIA Y
ESPECIALIDADES GARCÍA & GARCÍA, SEDE CENTRAL, SANTIAGO,
PERÍODO 2013-2014.**

Informe final de investigación como requisito para el título de
Maestría en Gerencia de Recursos Humanos.

**PRESENTADO POR:
ANA KATIUSKA GARCÍA
YOKANDY RODRÍGUEZ
NORMA RODRÍGUEZ**

**ASESORA:
Dra. MIRIAN MENA**

**Santiago de los Caballeros,
República Dominicana
Mayo 2015**

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIAS	I
AGRADECIMIENTOS	IV
COMPENDIO	V
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	
1.1 Antecedentes de la investigación	2
1.2 Planteamiento del problema	7
1.3 Formulación del problema	9
1.3.1 Sistematización del problema	10
1.4 Objetivos de la investigación	10
1.4.1 Objetivo general	10
1.4.2 Objetivos específicos	10
1.5 Justificación	11
1.6 Delimitación	13
1.6.1 Delimitación de persona	13
1.6.2 Delimitación geográfica	13
1.6.3 Delimitación en el tiempo	13
1.7 Limitaciones	13
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
2.1 Aspectos Generales de la Empresa	15
2.1.1 Misión de la empresa	19
2.1.2 Visión de la empresa	19
2.1.3 Valores de la empresa	19
2.2 Clima Organizacional	20
2.2.1 Factores del clima organizacional	21
2.2.1.1 Estructura	21
2.2.1.2 Responsabilidad	21
2.2.1.3 Recompensa	22
2.2.1.4 Desafío	22
2.2.1.5 Relaciones	22
2.2.1.6 Cooperación	22
2.2.1.7 Estándares	23
2.2.1.8 Conflicto	23
2.2.1.9 Identidad	23
2.2.2 Dimensiones del Clima Organizacional	23
2.2.3 Modelo de Clima Organizacional	25
2.2.4 Trato recibido por la empresa	25
2.2.5 Tranquilidad y armonía en el entorno laboral	25
2.2.6 Incentivos	26

2.2.7 Confianza	26
2.2.8 Reconocimiento	27
2.2.9 Valoración	28
2.2.10 Jerarquía	28
2.2.11 Respeto	28
2.2.12 Formalidad	28
2.3 La Motivación	28
2.3.1 Nivel de motivación en el personal	29
2.3.1.1 Desempeño de manera confiable	30
2.3.1.2 Permanencia de actividad innovadora	30
2.3.1.3 Cooperación	31
2.3.1.4 Productividad	31
2.3.1.5 Ausentismo	31
2.3.1.6 Rotación	32
2.3.1.7 Recompensa social	32
2.3.1.8 Involucramiento en el nivel de actividad	33
2.3.2 Elementos de la motivación	33
2.3.3 Principales Teorías de la motivación	33
2.3.3.1 Teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow	34
2.3.3.2 Teoría de los dos Factores de Herzberg	34
2.3.4 Motivación en las organizaciones	35
2.3.5 Motivación en el Trabajo	36
2.4 Nivel de comunicación	36
2.4.1 Tipos de comunicación	37
2.5 Descripción de la política de compensación y beneficio	37
2.5.1 Valuación de puestos	38
2.5.2 Escalas salariales	38
2.5.3 Compensación a empleados	39
2.5.4 Pagos ordinarios y extraordinarios	40
2.5.5 Aumentos salariales	40
2.5.6 Promociones	41
2.5.7 Bonos especiales	41
2.5.8 Transferencias y traslados	42
2.6 Nivel de ausentismo	43
2.6.1 Tardanzas	44
2.6.2 Inasistencias	44
2.6.3 Excusas	44

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño de la investigación	46
3.2 Tipo de diseño	46
3.2.1 Diseño no experimental	46
3.3 Enfoque de la investigación	47
3.4 Tipo de investigación	47
3.5 Métodos de investigación	47

3.6 Técnicas e instrumentos	48
3.7 Población y muestra	48
3.8 Técnicas de Recolección de datos	49
3.9 Técnica de Análisis e Interpretación de los Datos	50
3.10 Validez y confiabilidad	50

CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

4.1 Tablas y gráficas	53
4.2 Resultado a la entrevista a Recursos Humanos	87

CAPÍTULO V ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS DATOS

5.1 Variable 1. Factores del Clima Organizacional	90
5.2 Variable 2. Motivación del personal	92
5.3 Variable 3. Nivel de Comunicación	93
5.4 Variable 4. Políticas de compensaciones y beneficios	94
5.5 Variable 5. Nivel de ausentismo	95

CONCLUSIONES	96
---------------------	----

RECOMENDACIONES	100
------------------------	-----

Bibliografía	103
---------------------	-----

ANEXOS	107
---------------	-----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico N ^o . 1 Sexo	53
Gráfico N ^o . 2 En relación a la estructura de la empresa	54
Gráfico No. 3 En relación a como realizan sus responsabilidades y a planificar el trabajo en la empresa	55
Gráfico N ^o . 4 Incentivo extra que reciben por la labor que realiza	56
Gráfico N ^o . 5 Incentivos que utiliza la empresa para recompensar a sus empleados	57
Gráfico N ^o . 6 En relación a si las metas y objetivos de la empresa están claras y definidas	58
Gráfico N ^o . 7 En cuanto al cumplimiento de metas establecidas	59
Gráfico N ^o . 8 En relación a la calificación de las relaciones laborales entre compañeros	60
Gráfico N ^o . 9 En cuanto a la calificación de la relación laboral del personal con la gerencia	61
Gráfico N ^o . 10 Actitud en base a la cooperación con las funciones de la empresa	62
Gráfico N ^o . 11 En relación a si la empresa mantiene algún programa para fomentar la unidad laboral	63
Gráfico N ^o . 12 Regularidad con que la empresa le dota de algún tipo de entrenamiento para mejorar sus estándares de calidad	64
Gráfico N ^o . 13 Percepción de conflictos en el ambiente de trabajo	65
Gráfico N ^o . 14 En relación a los conflictos que percibe	66
Gráfico N ^o . 15 En cuanto a lo que le motiva a trabajar en la empresa	67
Gráfico N ^o . 16 Grado de satisfacción con que se encuentra con la labor que realiza dentro de la empresa	68
Gráfico N ^o . 17 Grado de satisfacción ante las motivaciones recibidas	69
Gráfico N ^o . 18 Regularidad con que se logran las metas trazadas en las labores	70
Gráfico N ^o . 19 Regularidad con que la empresa motiva para poder lograr metas y objetivos	71
Gráfico N ^o . 20 Nivel de acuerdo de que los puestos de trabajo están bien definidos	72
Gráfico N ^o . 21 Tipo de comunicación que percibe en la empresa	73
Gráfico N ^o . 22 Nivel de comunicación que se da en la empresa	74
Gráfico N ^o . 23 Política de comunicación definida en la empresa	75
Gráfico N ^o . 24 Valores que ve en la empresa	76
Gráfico N ^o . 25 Medios por los cuales difunde la empresa su comunicación	77
Gráfico N ^o . 26 Calificación de la información que recibe de parte de la empresa	78
Gráfico N ^o . 27 Realización de evaluación de puestos	79
Gráfico N ^o . 28 En cuanto al nivel de ingreso	80
Gráfico N ^o . 29 Compensaciones que aplica la empresa	81
Gráfico N ^o . 30 Beneficios que recibe de la empresa	82
Gráfico N ^o . 31 En cuanto a si ha llegado tarde	83
Gráfico N ^o . 32 Frecuentemente	84
Gráfico N ^o . 33 En relación a si acostumbra a faltar a la labor diaria con frecuencia	85
Gráfico N ^o . 34 En cuanto a si acostumbra a dar o a mandar excusas	86

LISTA DE TABLAS

Tabla N ^o . 1 Sexo	53
Tabla N ^o . 2 En relación a la estructura de la empresa	54
Tabla N ^o . 3 En relación a como realizan sus responsabilidades y a planificar el trabajo en la empresa	55
Tabla N ^o . 4 Incentivo extra que reciben por la labor que realiza	56
Tabla N ^o . 5 Incentivos que utiliza la empresa para recompensar a sus empleados	57
Tabla N ^o . 6 En relación a si las metas y objetivos de la empresa están claras y definidas	58
Tabla N ^o . 7 En cuanto al cumplimiento de metas establecidas	59
Tabla N ^o . 8 En relación a la calificación de las relaciones laborales entre compañeros	60
Tabla N ^o . 9 En cuanto a la calificación de la relación laboral del personal con la gerencia	61
Tabla N ^o . 10 Actitud en base a la cooperación con las funciones de la empresa	62
Tabla N ^o . 11 En relación a si la empresa mantiene algún programa para fomentar la unidad laboral	63
Tabla N ^o . 12 Regularidad con que la empresa le dota de algún tipo de entrenamiento para mejorar sus estándares de calidad	64
Tabla N ^o . 13 Percepción de conflictos en el ambiente de trabajo	65
Tabla N ^o . 14 En relación a los conflictos que percibe	66
Tabla N ^o . 15 En cuanto a lo que le motiva a trabajar en la empresa	67
Tabla N ^o . 16 Grado de satisfacción con que se encuentra con la labor que realiza dentro de la empresa	68
Tabla N ^o . 17 Grado de satisfacción ante las motivaciones recibidas	69
Tabla N ^o . 18 Regularidad con que se logran las metas trazadas en las labores	70
Tabla N ^o . 19 Regularidad con que la empresa motiva para poder lograr metas y objetivos	71
Tabla N ^o . 20 Nivel de acuerdo de que los puestos de trabajo están bien definidos	72
Tabla N ^o . 21 Tipo de comunicación que percibe en la empresa	73
Tabla N ^o . 22 Nivel de comunicación que se da en la empresa	74
Tabla N ^o . 23 Política de comunicación definida en la empresa	75
Tabla N ^o . 24 Valores que ve en la empresa	76
Tabla N ^o . 25 Medios por los cuales difunde la empresa su comunicación	77
Tabla N ^o . 26 Calificación de la información que recibe de parte de la empresa	78
Tabla N ^o . 27 Realización de evaluación de puestos	79
Tabla N ^o . 28 En cuanto al nivel de ingreso	80
Tabla N ^o . 29 Compensaciones que aplica la empresa	81
Tabla N ^o . 30 Beneficios que recibe de la empresa	82
Tabla N ^o . 31 En cuanto a si ha llegado tarde	83
Tabla N ^o . 32 Frecuentemente	84
Tabla N ^o . 33 En relación a si acostumbra a faltar a la labor diaria con frecuencia	85
Tabla N ^o . 34 En cuanto a si acostumbra a dar o a mandar excusas	86

COMPENDIO

Las instituciones se orientan hacia la búsqueda de mayores índices de calidad de los servicios prestados, criterio u orientación que les permite mantener un alto rango de competitividad en el difícil y amplio mercado en el que se desenvuelven. Un factor fundamental para lograr estos índices es mediante la motivación de su personal.

La motivación impulsa a los individuos a intentar conseguir, mediante acciones, el logro de algún objetivo; es decir, alcanzar metas ya sean personales o de grupo.

Desde el proceso de la formación de la empresa el recurso más importante ha sido las personas que las componen, ya que son ellos quienes la dirigen, controlan y llevan a crear en ella un clima o ambiente de trabajo positivo o negativo, y todo dependerá de la percepción que tengan los colaboradores de la compañía.

Sin embargo en los aspectos relacionados al clima organizacional de las instituciones influye de manera directa en lo que es la motivación o desmotivación de los empleados. Un clima laboral adecuado promueve la alta productividad, la identificación del empleado con la empresa y la motivación, mientras que un clima laboral negativo promueve la rotación, ausentismo, tardanza y desmotivación.

Se entiende que un colaborador está motivado cuando aumenta de una manera dinámica el grado de productividad de una organización. Las personas que tienen una alta motivación suelen rendir más en sus trabajos, aprovechan mejor el tiempo y alcanzan con mayor facilidad los objetivos marcados por la empresa. Esto supone un claro beneficio tanto para la empresa como para el propio empleado. La falta de ésta se convierte en una preocupación para la gestión humana. En tanto que la motivación se puede ver afectada por el clima organizacional del laboratorio.

Según Chiavenato, I (2000), define “El Clima organizacional como, cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento.” (P.119).

El Clima Organizacional representa el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, y se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación reinante.

La motivación es uno de los factores internos que requieren mayor atención, en tal sentido Chiavenato, I (2000) "Motivo es aquello que impulsa a una persona actuar de determinada manera, o por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento específico. En este aspecto motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo." (P.68)

En términos institucionales en la sede central del Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García se ha percibido que la motivación del personal parece estar siendo afectada por un clima laboral desfavorable percibido en todo el laboratorio, ya que los colaboradores expresan una falta de motivación por la poca o nula comunicación que existe por parte de la gerencia, estos desearían ser más considerados, teniendo un mayor nivel de comunicación, logrando sentirse más valorados, que los tomarán en cuenta para diversos aspectos, como son ascensos, aumento salarial, capacitaciones entre otros incentivos, debido a que las necesidades varían de persona a persona. Varios de ellos expresan quejas y reclamos ya que tienen mucho tiempo laborando en la empresa y aún están ocupando la misma posición, se sienten estancados, en tanto que el personal de nuevo ingreso, devengan un mayor salario que ellos, creando una ambiente de trabajo de insatisfacción de los empleados.

El objetivo que se persigue es el de analizar la incidencia del Clima Organizacional en la motivación del personal del Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García, sede central, Santiago, período 2013-2014.

El presente estudio es importante ya que proporciona a los administradores del área de Recursos Humanos las informaciones necesarias para conocer sobre las incidencias del clima organizacional en la motivación del personal existente en su empresa. Será de utilidad para que los gerentes de Recursos Humanos puedan

contar con herramientas que les permitan mantener un clima organizacional favorable y un alto nivel de motivación en su personal.

El clima organizacional está estrechamente ligado a la motivación o desmotivación de los empleados. Según Chiavenato, I (2000) el clima organizacional depende del grado de motivación de los empleados, por lo que se entiende que la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como la autoestima y autorrealización hacen que este se desmotive y por consiguiente afecte el clima laboral, el clima organizacional depende de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones que se presenten en el ámbito laboral.

Esta investigación se realizó en el Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García, geográficamente está ubicado en la ciudad de Santiago de los Caballeros, específicamente en el Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García, sede central, Santiago, ubicada en la Ave. Imbert No. 142 en el período 2013-2014.

El Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García nació fruto de una experiencia de vida familiar. En el año 1972, Máximo García, el menor de once hermanos se traslada a la ciudad de Santo Domingo desde la ciudad natal, Santiago de los Caballeros al realizar sus estudios universitarios de Bioanálisis. A mitad de carrera fue contratado por el Grupo Médico de la Avenida Bolívar 90, por espacio de ocho meses, y más tarde ingresó a trabajar en la clínica Gómez Patiño por dos años. En esta clínica conoció a la que hoy es su esposa.

En el procedimiento de recolección de datos se seleccionaron las técnicas de la entrevista y la encuesta.

En la investigación hay dos tipos de diseños el experimental y no experimental. En esta investigación se utilizó la no experimental, la cual se detalla con más claridad en el acápite siguiente:

El tipo de investigación que se realizó se detalla en tres partes, documental o bibliográfica, ya que la investigación se basó en la obtención y análisis de datos derivados de fuentes impresos u otros tipos de documentos. De campo por la recolección de datos directamente de la realidad, sin manipular las variables y descriptiva porque se empleó al detallar como son y cómo se manifiestan los fenómenos, situaciones, contextos y eventos.

Para esta investigación se seleccionó al personal del Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García, sede central, Santiago, ya que la población es muy pequeña para sacar una muestra específica, se eligió la población completa, los cuales suman un total de 30 (Treinta) empleados de estos, 29 (Veintinueve) son parte de las operaciones que se realizan día a día y 1 (Uno) representa la parte de gestión humana.

Es importante señalar que la información obtenida, reúne los aspectos relacionados con el trabajo de la obtención, análisis y presentación de la información. Por lo tanto serán utilizadas las diferentes técnicas en la recolección de datos, también el tratamiento y el análisis de la información, así como las formas en que es presentada toda la información obtenida.

El análisis de la investigación es muy importante porque permite evaluar la actividad de campo y la eficacia de la guía de entrevista en general. El análisis permite mejorar la base para futuras investigaciones, además de eliminar errores en los datos.

En tal sentido, los datos fueron sometidos a las técnicas de registro y tabulación, lo que permitió la reducción y sintonización de los mismos en función de su posterior interpretación.

En el análisis y discusión de los datos, se tomaron en cuenta las 5 (Cinco) variables en relación a los objetivos de la investigación. En la primera variable se determinó que en base a lo plasmado en la teoría se puede resaltar que el Clima

Organizacional, se refiriere concretamente a todos aquellos elementos relacionados con los procesos de gestión, ya sean formales o informales, esto da lugar a que un alto porcentaje de los empleados del Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García consideran excelente la estructura de la empresa; por otra parte lo consideran bueno, y algunos regular. En la segunda Variable se pudo demostrar que el personal del laboratorio considera que el prestigio de la empresa, es lo que le motiva a trabajar en ella, se sienten satisfechos con la labor que realizan dentro de dicha institución.

En cuanto a la tercera variable, se identificó que el nivel de comunicación con la empresa, calificándose de distorsionada ya que la información que recibe el personal se realiza de manera verbal.

En otro orden, en la cuarta Variable se identificó la inexistencia de las políticas de compensaciones y beneficios, los empleados, expresan que no se le han realizado evaluaciones de puestos, de manera múltiple dicen que el seguro médico es el beneficio que recibe de la empresa; y por último la quinta Variable los empleados encuestados del Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García, expresaron que no llegan tarde frecuentemente, y que no acostumbran a faltar a su labor diaria con frecuencia.

Los principales hallazgos obtenidos en esta investigación fueron los siguientes:

Se logró identificar que entre los factores que influyen en la motivación están la estructura empresarial, la planificación del trabajo a realizar, los incentivos extras, objetivos y metas claras, la relación laboral, la unidad laboral y sobre todo el manejo adecuado de los conflictos que se dan en el desarrollo de la labor diaria.

Con relación al nivel de motivación del personal según los datos obtenidos posee un nivel intermedio por los diversos desacuerdos que existen entre ellos.

En cuanto a los medios de comunicación utilizados se pudo observar que utilizan medios antiguos, siendo estos no los más efectivos, por lo que el nivel de comunicación es bajo.

Mientras que las políticas de compensaciones y beneficios se reducen a un sistema de pago basado en la ley de Sueldos y Salarios de República Dominicana con un beneficio básico de seguro médico con aporte a la educación luego de cierto tiempo laborando para la institución.

Según la información obtenida por el personal, no acostumbran a faltar a la empresa por razones injustificadas, convirtiéndose ese aspecto en una fortaleza para la institución.

CONCLUSIONES

En relación al cumplimiento del objetivo general de analizar la incidencia del Clima Organizacional en la motivación del personal del Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García, sede central, Santiago, período 2013-2014, se concluye lo siguiente:

En base a lo plasmado en la teoría se puede resaltar que el Clima Organizacional, se refiere concretamente a todos aquellos elementos relacionados con los procesos de gestión, ya sean formales o informales esto da lugar a que un alto porcentaje de los empleados del Laboratorio García & García consideran excelente la estructura de la empresa; otra parte lo considera bueno, y regular.

De igual manera este personal acata sus responsabilidades y planifica el trabajo en la empresa, en equipo e individual.

Un factor que afecta el clima es que el personal no recibe algún incentivo extra por la labor que realiza y que la empresa no utiliza ningún tipo de incentivos para recompensar a sus empleados.

El 58% cree negativo el que las metas y objetivos de la empresa están claras y definidas, mientras que simultáneamente el 21%, lo afirma y el otro, ninguna de las anteriores.

El programa de metas y objetivos, dirigidos al personal no se encuentra claras ni definidas; por tal razón debemos trabajar en base a estos datos para lograr una mejor motivación. Por otro lado considera que el Laboratorio no mantiene algún programa para fomentar la unidad laboral y que en ocasiones la mantiene y ocasionalmente la empresa le dota de algún tipo de entrenamiento para mejorar sus estándares de calidad.

La motivación o la forma de reaccionar ante ésta, está ligada directamente con la personalidad y el sistema de creencias que tenga la persona de allí la necesidad de que el superior sea capaz de diferenciar entre una persona que al recibir estímulos es capaz de dar lo mejor de sí o ante situaciones adversas esta no se

rendirá e incluso debería de saber qué estímulo dar para cuando se está en una situación difícil de la persona, para que esta se sobreponga lo más rápido posible y no afecte su desempeño. El personal del laboratorio considera que el prestigio de la empresa, es lo que le motiva a trabajar en ella, se siente satisfecho con la labor que realiza dentro. Un por ciento se siente insatisfecho ante las motivaciones recibidas en el Laboratorio, otro satisfecho lo que lo lleva a que frecuentemente lograr las metas trazadas en las labores, y el 31% restante, ocasionalmente.

El tipo de comunicación que percibe en la empresa es la verbal, teniendo en cuenta que cuando se desarrolla una adecuada política comunicacional, se propicia la integración de los distintos niveles de la organización a través de construir un código común, y se optimiza la participación del personal a través de una genuina motivación, en todos sus niveles.

El nivel de comunicación con la empresa es de personalidad, calificándose de distorsionada, la información que se recibe de parte del Laboratorio.

En términos de teoría las políticas de compensaciones y beneficios vienen dada por parámetros que se desarrollan el departamento de RRHH del laboratorio. Los empleados, expresa que no se le ha realizado evaluación de puesto, de manera múltiple dice que el seguro médico es el beneficio que recibe de la empresa.

El ausentismo es el término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. En sentido más amplio es la suma de los períodos en que, por cualquier motivo los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la organización. Los empleados encuestados del Laboratorio García & García, expresan que no llegan tarde frecuentemente, no acostumbra a faltar a su labor diaria con frecuencia.

En base al objetivo general de analizar la incidencia del Clima Organizacional en la motivación del personal del Laboratorio Clínico de Referencia y Especialidades García & García, sede central, Santiago, período 2013-2014. Se pudo determinar

que el personal tiene un bajo nivel de motivación debido a la falta de una política de comunicación efectiva clara entre los supervisores y el personal, a su vez no existe un incentivo extra que pueda motivar de manera personal a los colaboradores del Laboratorio, evidenciándose diferencias entre los mismos colaboradores, lo que provoca que dicho clima se vea afectado por los factores anteriormente mencionados, por consiguiente la motivación se ve afectada de manera directa por estos factores. Logrando con esta información el cumplimiento del objetivo general.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amoros, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Primera Edición. Perú.

Arias, F. (2006). *Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. (5°ed.). Caracas: Espíteme.

Barrios, V. (2011). *Motivación en Recursos Humanos, Capacitación, Atención al Cliente y Servicio, en el Hotel Viasú, Período, octubre-noviembre, 2011*. Santiago de los Caballeros.

Bob, N. (2005). *1001 formas de motivar a los empleados*. Bogotá: Editorial norma.

Casares, David. Siliceo Alfonso (2000). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. México. McGraw Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta. Ed.). Sao Paulo: Makron Books, McGraw Hill.

Chiavenato, Idalberto. (2001). *Administración, Proceso Administrativo*. Quinta edición. Villamizar, G. Trad. Colombia. McGraw — Hill Interamericana, S.A.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano: el Nuevo Papel de los Recursos Humanos en las Organizaciones*. Bogotá: Editorial Mcgraw-Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill. México.

Cohen, B. (1997). *Como seleccionar nuestro personal*. México: Editorial Limusa, S.A.

Dessler, G. (1996). *Administración de personal*. (6ta. Ed.). México, D.F.: Tipografir Barsa.

Don Hellriegel. John Slocum, Fr. *Comportamiento Organizacional*. Editora Thomson. 10ma. Edición. México. 2004.

García, Ramos (2007). *Incidencia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes de la eficacia del personal de la empresa La Rose en la zona urbana de Santiago*. Universidad Abierta Para Adultos (UAPA), Recinto Santiago.

Greenberg, P. (2003), CRM. *Gestión de Relaciones con los clientes*. España: Mc Graw Hill.

Hernández, Sampieri, R., Fernández Collado, C. Baptista Lucio, P. (2007). *Metodología de la Investigación*. Octava Edición. McGraw Hill Interamericana de México S.A. de C.V.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la investigación*. (3a ed.). México: McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista, Pilar. (1998). *Metodología de la Investigación*. Segunda edición. México. McGraw - Hill.

Herberg, F. (2010). *The motivation to work*. 12^a. Edición.

Ivancevich, J. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.

Leal, E. (1998). *Análisis comparativo de métodos de reclutamiento y selección*. Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

Martínez, R., Joseph, L. y Carvajal, P. (1999), *Fidelizando Clientes*, Gestión, España.

Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Editorial Díaz De Santos.

Martínez, V. (2013). *Métodos, técnicas e instrumentos de investigación. Manual multimedia para el desarrollo de trabajo de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctico crítica*. Disponible en:
<https://es.scribd.com/doc/207618768/Metodos-tecnicas-e-instrumentos-de-investigacion>.

Méndez, C. (2003) "*Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*". Editorial Mc Graw Hill. Tercera Edición. Colombia.

McClelland, D. (1989) *.Estudio de la motivación humana*. Madrid: Editorial Narcea.

Parella. S y Martins. F (2010), *Modelo de Investigación de Mercados*. Ediciones Lumen. Buenos Aires Argentina.

Polo, L. (2008). *Diseño de una Propuesta Estratégica para Mejorar la Percepción Final del Consumidor a través de la Motivación del Personal en las Empresas de Servicios Públicos, período Julio 2008*. Santiago de los Caballeros.

Reyes, A. (1996). *Administración de personal, relaciones humanas*. (2da. Ed.). México: Limusa, S.A.

Robbins, S. (1993). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.

Rodríguez Peñuela (2008). *Métodos de investigación*. 1ra. Edición, México. Ed. Universidad Autónoma de Sinaloa.

Rodríguez, M. (2000). *Recursos Humanos: Su misión trascendente y ética*. México, D.F.: Editorial Cerijalbo.

Sampieri, Hernández (2010). *Métodos de Investigaciones*. Prentice Hall, Inc. México.

Siliceo, Alfonso. *Modelo de Vitalidad Organizacional en Liderazgo para la Productividad*. México. Editorial Noriega. 2000. Pág. 131.

Tamayo y Tamaño, M. (2003). *Diccionario de la Investigación científica*. 4ta. Ed. Editorial Limusa S.A. México.

Tavárez y Valerio (2010). *Análisis de la Percepción de los Clientes sobre los Servicios Ofrecidos en la Estaciones de Distribuidores de Combustibles de la Zona Urbana de Santiago y su Influencia en la Toma de Decisiones de Compras*. Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), Recinto Santiago.

Tejada, Rozón y Gómez (2001). *Como Influyen los Beneficios Marginales en la Motivación de los Empleados de las Empresas Elaboradoras de Pizzas en la Ciudad de Santiago*. Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), Recinto Santiago de los Caballeros.

Vargas, Valdez y Mercado (2009). *Plan Estratégico para Mejorar la Calidad del Servicio al Cliente en Seguros la Internacional S.A., Santiago*. Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), Recinto Santiago.

Zayas, P. (2010). *Fundamentos teóricos metodológicos para la selección de personal*. Trabajo de Investigación.

Zenón y Rodríguez (2010). *Incidencia de la Motivación en el nivel de Servicio alcanzado por los empleados de Martín Inversores, período, Enero-Abril, 2010*. Santiago de los Caballeros

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