

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS UAPA



ESCUELA DE POSTGRADO MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

INFLUENCIA DEL LIDERAZGO DE LOS MANDOS MEDIOS EN LA MOTIVACION DE LOS COLABORADORES DEL AEROPUERTO INTERNACIONAL DEL CIBAO EN EL PERIODO ENERO - ABRIL 2019

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN HUMANA**

POR:

CLARA JULISSA JAVIER GÓMEZ

LIGNY MILARY FÉLIX NÚÑEZ

Asesora:
MARTHA ROSARIO

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
OCTUBRE, 2019**

ÍNDICE GENERAL

	Págs.
DEDICATORIAS.....	I
AGRADECIMIENDO	IV
COMPENDIO	V
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Antecedentes	2
1.2 Planteamiento del problema.....	6
1.3 Formulación del problema	9
1.3.1 Sistematización del problema.....	9
1.4 Objetivo general	9
1.4.1 Objetivos específicos.....	9
1.5. Justificación.....	10
1.6. Delimitación de la Investigación	11
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	12
2.1. Marco Contextual	13
2.1.1 Historia del Aeropuerto Internacional Del Cibao.....	13
2.1.2. Misión.....	15
2.1.3. Visión	15
2.1.4. Valores.....	15
2.1.5. Estructura organizacional.....	16
2.1.6 Servicios que ofrece.....	17
2.2. Marco conceptual	19
2.2.1. Liderazgo.....	19
2.2.1.1 Definición.....	19
2.2.1.2 El Liderazgo Organizacional.....	21
2.2.1.3 El fenómeno del liderazgo: principales desarrollos teóricos	21
2.2.2 Tipos o métodos de liderazgo.....	23
2.2.3 La Conducta del Liderazgo.....	26
2.2.3.1 El Liderazgo en el Desempeño Organizacional	26
2.2.4 Incidencia del liderazgo en la motivación del personal.....	29
2.2.5 Motivación	31
2.2.5.1 La motivación organizacional	32

2.2.5.2 La motivación con respecto al trabajo: intrínseca y extrínseca	33
2.2.6 Teorías de la motivación	34
Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow.....	34
Los tres factores de McClelland.....	35
La teoría del factor dual de Herzberg.....	36
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO.....	41
3.1 Diseño, Tipo de Investigación y método	42
3.1.1 Diseño	42
3.1.2 Tipo de Investigación.....	43
3.1.3 Método de investigación.....	44
3.2 Técnicas e instrumentos	44
3.3 Población y muestra.....	45
3.5 Procedimiento de recolección de datos.....	47
3.6 Confiabilidad y validez.....	48
CAPITULO IV. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	50
4.1 Presentación de los resultados de cuestionario aplicados a los colaboradores del Aeropuerto Internacional del Cibao (AIC).....	51
CAPÍTULO V ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	114
5.1 Discusión de los resultados.....	115
CONCLUSIONES.....	128
RECOMENDACIONES	135
BIBLIOGRAFÍA	138

COMPENDIO

La investigación sobre, influencia del liderazgo de los mandos medios en la motivación de los colaboradores del Aeropuerto Internacional del Cibao en el periodo enero - abril 2019, se realizó con la finalidad de valorar los efectos del liderazgo de los mandos medios en la motivación del personal del Aeropuerto Internacional del Cibao, como búsqueda de una mayor eficiencia en el desempeño laboral y promoviendo un clima satisfactorio entre ellos. Su objetivo principal radicó en identificar el grado de influencia del liderazgo de dichos mandos para estimular los colaboradores a lograr la eficacia operativa y el desarrollo personal y profesional de los mismos.

En el estudio se implementó un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo. El tipo de investigación es documental, descriptiva y de campo. Se realizó una investigación deductiva. Para obtener los datos estadísticos, se aplicó la técnica del cuestionario aplicado al personal tanto a los supervisores como subordinados de la institución.

Dentro de los principales resultados se encuentran:

Después de haber analizado la respuesta de los colaboradores, tanto supervisores como subordinados del Aeropuerto Internacional de Cibao, se concluye que en dicha institución no se implementa un estilo de liderazgo definido, sino que es observables características de varios estilos, en este sentido:

En cuanto al estilo de Liderazgo Autocrático: se ha identificado varias de las características que corresponden al mismo, lo que demuestra que a pesar de que se da participación en la toma de decisiones, la rotación de personal y el manejo de los conflictos, así como la antipatía por parte de los supervisores y/o jefes directos, este estilo está presente en gran escala. En menor grado se ha evidenciado características del liderazgo participativo, ya que los resultados indicaron que, según los colaboradores, lo supervisores les permiten participar en la toma de decisiones a los colaboradores del Aeropuerto Internacional del Cibao, ya que están consiente

que aceptar que los demás participen a la hora de tomar decisiones ayudará a llegar a acuerdos que beneficien a todos.

Se ha podido determinar que los colaboradores tienen buena percepción en relación al nivel de desarrollo de las competencias claves de sus líderes. En este sentido, los supervisores afirman que sus jefes directos y/o gerentes demuestran habilidad de conducir e influenciar efectivamente en ellos, así como en la forma de trabajo que impulsa al logro de objetivos trazados, sin embargo, a pesar de que los supervisores cuentan con líderes que les motivan, el personal que está bajo el mando de estos últimos no sienten, en su gran mayoría, que sus supervisores inmediatos transmiten este liderazgo.

En cuanto a la habilidad de innovación los encuestados, tanto supervisores como subordinados afirman que sus jefes directos siempre demuestran habilidades referentes a temas de innovación, ya que tienen claro que sin innovación no hay mejora y sin mejora no hay propósito de cambio en un ambiente tan competitivo como este, sin embargo, en la parte que se refiere a los subordinados, es necesario que los supervisores directos hagan aún más énfasis en demostrar a su equipo que ellos también se preocupan en aportar ideas y en buscar formas de hacer la organización más productiva y eficiente.

En cuanto a la capacitación y entrenamiento de su personal, los colaboradores de la muestra encuestada afirman recibir o haber recibido entrenamientos por parte de sus supervisores ocasionalmente; sin embargo, los gerentes si se preocupan porque dichos supervisores perciban que pueden aprender de ellos.

Los resultados demuestran que el nivel de impacto en la motivación en las tareas que se realizan es muy alto (59% subordinados – 82% supervisores); con el pasar de los años de va afirmando y confirmando lo esencia que es para las diferentes organizaciones contar con un personal ya no simplemente capacitado sino también motivado para que realicen sus funciones de la manera más productiva.

Se ha determinado además que un 51% de los subordinados afirma que su motivación laboral afecta directamente el compromiso que siente hacia la empresa, así mismo, un 73% de los supervisores percibe que la forma de liderazgo que posee su jefe inmediato afecta el cómo se percibe a si mismo dentro de la empresa y su compromiso con la misma; un empleado que no es valorado, escuchado, comprendido no es un empleado que se sentirá a gusto dentro de una organización y por ende no se sentirá comprometido y/o identificado más con la misma.

Los resultados arrojados por la muestra encuestada consideran que el nivel de impacto del liderazgo en la automotivación de los colaboradores del Aeropuerto Internacional del Cibao es alto, por ende, a pesar de que este tipo de motivación es intrínseco de la persona, hay puntos en los cuales se denota la influencia que tienen los supervisores y/o encargados la misma motivación.

Sin embargo, los colaboradores (subordinados) consideran que el nivel de impacto del liderazgo en su motivación para capacitarse e incrementar su formación profesional es bajo, es decir, no siente que sus líderes se interesan por su crecimiento y/o desarrollo personal. Sin embargo, los gerentes sí se ocupan porque los supervisores continúen capacitando y desarrollando nuevas competencias que le permitan un mejor ejercicio de sus funciones.

Los resultados de la investigación han arrojado que actualmente en la motivación de los mando medios, el liderazgo tiene cierto o grado de influencia en el personal del Aeropuerto Internacional del Cibao, debido a que los resultados han mostrado el nivel de impacto del liderazgo en la motivación para mejorar continuamente los procesos de trabajo.

CONCLUSIONES

Después de haber analizado los datos arrojados por la investigación, se concluye de la manera siguiente:

Objetivo específico 1: Identificar los tipos de liderazgo dentro de la organización.

Después de haber analizado la respuesta de los colaboradores, tanto supervisores como subordinados del Aeropuerto Internacional de Cibao, se concluye que en dicha institución no se implementa un estilo de liderazgo definido, sino que es observables características de varios estilos, en este sentido:

En cuanto al estilo de Liderazgo Autocrático: se ha identificado varias de las características que corresponden al mismo, lo que demuestra que a pesar de que se da participación en la toma de decisiones, la rotación de personal y el manejo de los conflictos, así como la antipatía por parte de los supervisores y/o jefes directos, este estilo está presente en gran escala.

Así mismo se ha apreciado características del estilo de liderazgo burocrático, ya que en cuanto a los temas laborales los supervisores de línea reflejan poca flexibilidad ante sus colaboradores, lo que pretende que todos los colaboradores deban ajustarse a instrucciones precisas sobre el trabajo a desarrollar, es decir, estos no tienen derecho a dar su opinión, simplemente deben cumplir las órdenes de sus supervisores a diferencia de lo que se presenta en el caso de los jefes directos y/o gerentes quienes si conceden cierta flexibilidad a sus supervisores de línea.

En menor grado se ha evidenciado características del liderazgo participativo, ya que los resultados indicaron que, según los colaboradores, lo supervisores les permiten participar en la toma de decisiones a los colaboradores del Aeropuerto Internacional del Cibao, ya que están consiente que aceptar que los demás participen a la hora de tomar decisiones ayudará a llegar a acuerdos que beneficien a todos.

Objetivo específico 2: Identificar cuál es la percepción de los colaboradores en relación al nivel de desarrollo de las competencias claves de sus líderes.

Se ha podido determinar que los colaboradores tienen buena percepción en relación al nivel de desarrollo de las competencias claves de sus líderes. En este sentido, los supervisores afirman que sus jefes directos y/o gerentes demuestran habilidad de conducir e influenciar efectivamente en ellos, así como en la forma de trabajo que impulsa al logro de objetivos trazados, sin embargo, a pesar de que los supervisores cuentan con líderes que les motivan, el personal que está bajo el mando de estos últimos no sienten, en su gran mayoría, que sus supervisores inmediatos transmiten este liderazgo.

En cuanto a la habilidad de innovación los encuestados, tanto supervisores como subordinados afirman que sus jefes directos siempre demuestran habilidades referentes a temas de innovación, debido a que sin innovación no hay mejora y sin mejora no hay propósito de cambio en un ambiente tan competitivo como este; sin embargo en la parte que se refiere a los subordinados, es necesario que los supervisores directos hagan aún más énfasis en demostrar a su equipo que ellos también se preocupan en aportar ideas y en buscar formas de hacer la organización más productiva y eficiente.

En cuanto a la retroalimentación, los colaboradores afirman que no todos los subordinados reciben retroalimentación por parte de sus supervisores, de igual forma, los supervisores afirman que ocasionalmente tampoco son retroalimentados por sus jefes directos; es a través de la retroalimentación donde se destacan y reconocen los aspectos necesarios a mejorar y si las mismas no se están llevando a cabo es de dificultad para los subordinados reconocer en cuáles áreas deben de mejorar.

En cuanto a la capacitación y entrenamiento de su personal, los colaboradores de la muestra encuestada afirman recibir o haber recibido entrenamientos por parte de sus supervisores ocasionalmente; sin embargo, los gerentes si se preocupan porque dichos supervisores perciban que pueden aprender de ellos.

Objetivo específico 3: Determinar el impacto que tiene el liderazgo actual de los mandos en la motivación de sus subordinados por la eficacia operativa y el desarrollo personal y profesional.

Los resultados demuestran que el nivel de impacto en la motivación en las tareas que se realizan es muy alto (59% subordinados – 82% supervisores); con el pasar de los años de va afirmando y confirmando lo esencia que es para las diferentes organizaciones contar con un personal ya no simplemente capacitado sino también motivado para que realicen sus funciones de la manera más productiva.

Se ha determinado además que un 51% de los subordinados afirma que su motivación laboral afecta directamente el compromiso que siente hacia la empresa, así mismo, un 73% de los supervisores percibe que la forma de liderazgo que posee su jefe inmediato afecta el cómo se percibe a si mismo dentro de la empresa y su compromiso con la misma; un empleado que no es valorado, escuchado, comprendido no es un empleado que se sentirá a gusto dentro de una organización y por ende no se sentirá comprometido y/o identificado más con la misma.

Los resultados arrojados por la muestra encuestada consideran que el nivel de impacto del liderazgo en la automotivación de los colaboradores del Aeropuerto Internacional del Cibao es alto, es decir, a pesar de que este tipo de motivación es intrínseco de la persona, hay puntos en los cuales se denota la influencia que tienen los supervisores y/o encargados la misma motivación.

Sin embargo, los colaboradores (subordinados) consideran que el nivel de impacto del liderazgo en su motivación para capacitarse e incrementar su formación profesional es bajo, es decir, no siente que sus líderes se interesan por su crecimiento y/o desarrollo personal. Sin embargo, los gerentes sí se ocupan porque los supervisores continúen capacitando y desarrollando nuevas competencias que le permitan un mejor ejercicio de sus funciones.

Objetivo específico 4: Identificar el nivel de motivación en general de los mandos medios y sus subordinados.

Según los resultados obtenidos, actualmente el nivel de motivación de los mandos medios es muy bueno, lo que ha permitido que el nivel de rendimiento laboral sea competente en la industria; sin embargo, aún hay retos que se deben superar pues, aunque un gran porcentaje está actualmente motivado existe un porcentaje menor que no se debe de descuidar, pues esto podría ir en aumento con el paso del tiempo.

Sin embargo, los subordinados del Aeropuerto Internacional del Cibao no se sienten muy motivados tanto con la empresa como con los supervisores lo que ha permitido que su rendimiento y productividad se vea afectada positivamente.

En relación al Objetivo General: **Identificar el grado de influencia del liderazgo de los mandos medios en la motivación del personal del Aeropuerto Internacional del Cibao.**

Los resultados de la investigación han arrojado que actualmente en la motivación de los mando medios, el liderazgo tiene cierto o grado de influencia en el personal del Aeropuerto Internacional del Cibao, ya que los resultados han mostrado el nivel de impacto del liderazgo en la motivación para mejorar continuamente los procesos de trabajo, lo cual es un punto clave para los colaboradores del Aeropuerto Internacional del Cibao; ya que contar con un supervisor que les incentive y/o motive a ser mejor en su trabajo da un extraordinario resultado en el rendimiento de los colaboradores.

En cuanto a cada uno de los diferentes liderazgos identificados en el Aeropuerto Internacional del Cibao y basándonos en los resultados obtenidos podemos concluir que:

- ✓ El liderazgo Autocrático afecta significativamente y de manera negativa la motivación del personal, esto se evidenció en la rotación de personal (51%) y la gran antipatía (74%) que sienten los subordinados por parte de sus supervisores. Por la naturaleza del trabajo del AIC, se puede considerar que esta es la forma idónea de manejar el equipo, sin embargo, por la misma

naturaleza de la empresa y por seguridad de la misma se debe de buscar formas de mantener su personal motivado.

- ✓ Liderazgo Participado, este influye de manera positiva en la motivación de los subordinados del Aeropuerto Internacional del Cibao en vista de que estos se sienten parte esencial de la empresa, en ese mismo, este tipo de liderazgo permite que los colaboradores desarrollen sus habilidades mediante cursos, talleres y entrenamientos que les ayudan a desempeñar de mejor manera sus funciones.
- ✓ Liderazgo Burocrático, este negativamente a la motivación de los colaboradores, en vista de que no asiente que los colaboradores tengan permisibilidad de ejercer sus funciones de manera libre y propias de cada colaborador, sino que les exige cumplir cada regla y procedimiento

La motivación es considerada actualmente como ese estímulo que se le proporciona al personal que labora en las organizaciones en busca de que continúen mejorando su rendimiento, es por esto que es necesario que las empresas continúen implementando técnicas que ayuden a mejorar la motivación de su personal, ya sea a través de incentivos monetarios, promociones, bonos no financieros, reconocimientos, entre otros.

Actualmente el Aeropuerto Internacional del Cibao se busca motivar a los colaboradores a través de reconocimientos y bonificaciones las cuales son entregadas de manera mensual y trimestral, esto como forma de mantener a los empleados de las diferentes áreas preocupados por el buen rendimiento; pero no solo de esta manera, si no que se busca que los colaboradores entiendan el valor que representa la empresa misma y de esta manera se sientan identificados con ella.

La mejora continua es esencial en toda compañía, independientemente de la naturaleza de la misma, es por esto que es imperativo mantener a los empleados contentos y motivados para que, de esta manera, sientan identificación con la empresa y se preocupen por mejorar su entorno laboral y por ende la empresa misma.

La mejora no solo tiene que estar presente en empresas de producción masiva; optimizar los procesos, no importa cuales sean, debe ser primordial para las diferentes gerencias, este proceso puede ser más llevadero si se cuenta con empleados que se interesen y aporten ideas de cómo se puede mejorar el trabajo que están realizando, pues son ellos, los que conocen mejor el proceso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✓ Aeropuerto Internacional del Cibao. (s.f.). Obtenido de <https://aeropuertocibao.com.do/AIC>, P. M. (2018, Noviembre 14). Cuestionario sobre capataciones. (C. Javier, Interviewer)
- ✓ Ascanio, E. (1995). El Liderazgo del Supervisor y la Motivación hacia el Mejoramiento Profesional en los Docentes que Laboran en la Tercera Etapa de Educación Básica. Trabajo de Grado para optar al título de Magister. Caracas: Universidad "Rafael Urdaneta"
- ✓ Avanecer, Y. (2015). Retrieved from <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cano-Yeiny.pdf> Cano, Y. (marzo de 2015). recursosbiblio. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cano-Yeiny.pdf>
- ✓ Colon, J. (1 de Mayo de 2014). Blog. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/01/motivacion-y-liderazgo/>
- ✓ Daft, R. L. (2002). La experiencia del liderazgo. Cengagelearning. Tercera edición.
- ✓ Cuadrado, I. (2001). Cuestiones teóricas y datos preliminares sobre tres estilos de liderazgo. Revista de Psicología Social. Vol.16 (nº2), Pág.131-155. Recuperado el 1 de abril de 2015, desde: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=111965>
- ✓ Escuela Europea de Management. (21 de Diciembre de 2015). Obtenido de <http://www.escuelamanagement.eu/liderazgo/liderazgo-motivacion-dos-claves-inseparables-exito>
- ✓ Escuela Europe de management. (2016, Mayo 20). Retrieved from Habilidades del liderazgo: <http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/concepto-de-liderazgo-segun-los-principales-autores>
- ✓ Garcia, J. (n.d.). Psicología y mente. Retrieved from <https://psicologiaymente.com/coach/tipos-de-liderazgo>
- ✓ Gestipolis. (n.d.). Retrieved from <https://www.gestipolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>

- ✓ Gonell, C. (n.d.). Análisis de los estilos de liderazgo gerenciales predominantes en la Cooperativa La Altagracia Inc. De la Ciudad de Santiago de los caballeros y su efecto en la motivación del personal. Santiago, Republica Dominicana.
- ✓ Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional". (2010). Revista chinela, 15-73.
- ✓ Lama, R. (2005). Influencia del liderazgo gerencial en la satisfacción de los empleados de la empresa Notions Dominicana de la ciudad de Santiago de los Caballeros. Santiago, Republica Dominicana.
- ✓ Marrero, H. &. (2014). Liderazgo directivo: influencia en el rendimiento académico de los estudiantes del segundo ciclo del Nivel Básico del Centro Educativo Ingenio Arriba, perteneciente al Distrito 08-04. santiago, Republica Dominicana.
- ✓ Marti, E. (n.d.). Todos somos líderes. 3ra edicion .
- ✓ Mendez, R. (2013). Liderazgo organizacional ; un desafio permanente. Revista Universidad empresa, 6.
- ✓ Psicología motivacional. (2018, octubre 30). Retrieved from <https://psicologiamotivacional.com/tipos-de-motivacion-4-clases-de-fuentes-motivacionales/>
- ✓ Olvera, Y. (2013). Retrieved from <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/10432>
- ✓ Recursos de autoayuda. (2018, Febrero 13). Retrieved from <https://www.recursosdeautoayuda.com/tipos-de-motivacion/>
- ✓ Regader, B. (2016, Julio 1). Marketing directo. Retrieved from <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/los-5-tipos-liderazgo-empresarial-bertrand-regader>
- ✓ Rodriguez, M. L. (2010, Mayo 23). Aulas virtuales. Retrieved from <https://aulasvirtuales.wordpress.com/2010/05/23/modelos-y-estilos-de-liderazgo/>
- ✓ Salazar, M. (2012). Retrieved from <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2041/CentenoMarcela2012.pdf?sequence=1>

- ✓ Salazar, M. (2012). Universidad Ean. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2041/CentenoMarcela2012.pdf?sequence=1>
- ✓ Salem, R. (2012, Junio 1). Polemika. Retrieved from <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/polemika/article/view/429>
- ✓ Sampieri, H. (2007). Metodología de la Investigación. En H. Sampieri, Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill.
- ✓ Santos, J. (2019). Los retos y desafíos de la empresa del futuro: Una visión desde el liderazgo empresarial . Factor del exito
- ✓ Universidad para Cooperacion Internacional. (n.d.). Motivacion y liderazgo. Retrieved from http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-03/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/Conceptos_de_Liderazgo.pdf
- ✓ Zuzama, J. (2014). Liderazgo : estilos de liderazgo segun Kurt Lewin. Retrieved from http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1
- ✓ Zapata, Y. (2013). Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10432/1/TESIS%20DE%20GRADO%20-%20YOLANDA%20OLVERA.pdf>
- ✓ Zavala, O. (Enero de 2014). Obtenido de <http://148.204.210.201/tesis/1392852540281TesisMAOmarA.pdf>
- ✓ Ynfante, P. (13 de 11 de 2018). Preguntas sobre el aeropuerto. (C. Javier, Entrevistador)
- ✓ Piqueras, C. (2017, octubre 27). Retrieved from <https://www.cesarpiqueras.com/fases-del-liderazgo/>
- ✓ Reporte digital. (2018, Julio 11). Retrieved from <https://reportedigital.com/transformacion-digital/tipos-de-liderazgo-organizaciones/>
- ✓ Piqueras, C. (2017, octubre 27). Retrieved from <https://www.cesarpiqueras.com/fases-del-liderazgo/>

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