

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS



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

TEMA:

ESTUDIO PARA LA FORMULACIÓN DE UNA POLÍTICA Y ESTRUCTURA SALARIAL PARA LA EMPRESA SALERM COSMÉTICA R.D. S.A. DURANTE EL PERÍODO AGOSTO 2018 - DICIEMBRE 2018.

TRABAJO DE TESIS PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAGISTER EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.

SUSTENTADO POR:

ANDREINA CIPRIAN

EVELYN GARCÍA P.

MARÍA D. POLANCO

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS

REPÚBLICA DOMINICANA

ENERO, 2019.

ÍNDICE GENERAL

	Págs.
DEDICATORIAS	I
AGRADECIMIENTOS	IV
COMPENDIO	V
Capítulo I.	1
Introducción.	1
1.1 Antecedentes de la Investigación.	4
1.1.2 Antecedentes Nacionales.	4
1.1.3 Antecedentes Internacionales.	6
1.2 Planteamiento del Problema.	9
1.3 Formulación y Sistematización del Problema.	11
1.3.1 Formulación del Problema.	11
1.3.2 Sistematización del Problema.	11
1.4 Objetivos Generales y Específicos.	12
1.4.1 Objetivo General.	12
1.4.2 Objetivos Específicos.	12
1.5 Justificación.	13
1.6 Delimitación de la Investigación.	15
1.6.1 Delimitación Espacial	15
1.6.2 Delimitación Temporal	15
1.6.3 Delimitación Demográfica	15
Capítulo II.	16
Marco Teórico.	16
2.1. Marco Contextual.	18
2.1.1. Breve Historia de Santiago de los Caballeros.	18
2.1.2. Breve reseña del estado actual económico, cultural y educación de la ciudad de Santiago de los Caballeros.	19

2.1.3. Breve historia de la empresa.	20
2.1.4. Misión	21
2.1.5. Visión	21
2.1.6. Objetivos Organizacionales.	22
2.1.7. Valores Institucionales.	22
2.1.8 Las Políticas y lineamientos de la empresa.	23
2.2. Marco Teórico.	26
2.2.1 ¿Qué se entiende por política?	26
2.2.2 ¿Qué es la política salarial?.....	28
2.2.3 Objetivos que se persiguen al implementar la política salarial en las organizaciones.....	29
2.2.4 ¿Cómo se forma una política salarial?.....	30
2.2.5 Pasos para formular las políticas salariales dentro de las organizaciones. ..	31
2.2.5.1 Características que debe cumplir una política salarial:	32
2.2.5.2 Entre los pasos para crear o formular una política salarial están:.....	33
2.2.6 Los componentes de la política salarial.	34
2.2.6.1 Algunos de los componentes de las políticas salariales de la empresa son:	34
2.2.7 Diagnóstico para la formación de una política salarial en una empresa.	36
2.2.8 Importancia del diagnóstico para la formación de las políticas salariales en una empresa.	37
2.2.9 Resultados del diagnóstico para la formación de una política salarial en una empresa.....	38
2.2.10 La estructura salarial.....	39
2.2.11 Los pasos para diseñar una estructura salarial.	40
2.2.12 Equidad salarial interna en las organizaciones.	42
2.2.13 Equidad salarial o competitividad externa en las organizaciones.	43
2.2.14 Factores a considerar para determinar y asignar los salarios.	44
2.2.15 ¿Qué son las remuneraciones laborales?	48

2.2.15.1 Existen diferentes tipos de compensación:	51
2.2.16 La estructura organizacional.	52
2.2.17 Las descripciones de puestos.	54
2.2.18 Beneficios de realizar descripciones de puestos.	56
2.2.19 Métodos o modelos de valuación de puestos.	57
2.2.19.1 Para la realización de una valuación de puestos existen varios métodos, a saber:	58
2.2.20 Código de Trabajo Dominicano: Ley que regula el salario de los empleados. 61	
2.2.21 El salario.	62
2.2.21.1 El Salario Mínimo.	65
2.2.21.2 Las Horas Extraordinarias y Nocturnas.	65
2.2.21.3 Salario de Navidad.	66
2.2.21.4 Participación en los Beneficios de la Empresa.	66
2.2.21.5 Licencias.	67
2.2.21.6 Vacaciones.	67
2.2.21.7 Los descansos remunerados.	68
2.2.21.8 De los días feriados.	69
Capítulo III.	70
Marco Metodológico.	70
3.1 Diseño Metodológico.	71
3.1.1 Diseño de la Investigación.	71
3.1.2 Enfoque metodológico.	73
3.1.3 Tipo de Investigación.	74
3.1.4 Métodos de investigación.	75
3.2 Población y muestra.	76
3.2.1 Estratificación de la muestra.	79

3.2.1.1 Cálculo de Estratificación.	81
3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	83
3.3.1 Técnica de recolección de datos	83
3.3.1.1 Entrevista:.....	83
3.3.1.2 Encuesta:.....	84
3.3.1.3 La técnica de análisis de datos y documentación.	84
3.3.2 Los instrumentos de recolección de datos.....	85
3.3.2.1 Detalles de los instrumentos que se utilizaran para recolectar los datos necesarios para llevar a cabo a este estudio investigativo:	85
3.4 Validación de las técnicas e instrumentos de recogida de información.....	87
3.5 Procedimiento para la recolección de datos.....	88
3.6 Procedimiento para el análisis de los datos.	97
3.7 Confiabilidad y Validez.....	98
Capítulo IV.....	99
Presentación de los Resultados.	99
4.1 Resultados de la primera entrevista focalizada dirigida al Director General de la empresa.....	100
4.1.1 Respuesta otorgadas por el Director de la empresa el Sr. Fredy W. Santos, según las variables de investigación	100
4.2 Resultados de la segunda entrevista focalizada dirigida al Contador General de la empresa.	103
4.2.1 Respuestas proporcionadas en la entrevista no.2 por el Contador General de la empresa el Sr. José Díaz.	103
4. 3 Presentación de los resultados de la primera y segunda encuestas para realizar la propuesta de una política y estructura salarial para la empresa Salerm Cosmética R. D. S. A.	106
4.4 Instrumentos para análisis de datos.....	146

4.4.1 Análisis de datos no.1. Estados financieros de la empresa.	146
4.4.2 Análisis de datos no.2. Descripciones de puestos.....	147
4.4.3 Análisis de datos documentales de libros no. 3, comparación de métodos de valoración de puestos.....	153
4.4.4 Análisis de datos no. 4, nóminas de pago del mes de Octubre 2018.	155
4.4.5 Análisis de datos no.5, de salarios y compensaciones de posiciones iguales o similares ofertadas en internet por otras empresas anónimas.....	161
Capítulo V:.....	164
Análisis y Discusión de los Resultados (Por Variable)	164
Conclusiones.....	176
Recomendaciones.....	182
Capítulo VI.....	183
Propuesta de Estructura Salarial para la empresa Salerm Cosmética R.D. S.A.	183
6.1 Identificación de los cargos existentes.....	184
6.1.1 Distribución de puestos propuesto por tipos de posición para elaboración del manual de valoración de puestos.	185
6.2 Manual de Valoración de puestos propuesto.	187
6.2.1 Procedimiento para manual de valoración de puestos.	188
6.2.1.1 Analítico:	188
6.2.1.2 Cuantitativo	188
6.2.2 Elección de los factores de valoración de los puestos.....	188
6.2.2.1 Los factores y sub-factores para evaluar son los siguientes:.....	189
6.2.3 Ponderación de los Factores de Evaluación.....	190
6.2.4 Creación de la Escala de Puntos.....	191
6.2.5 Manual de Valuación de Puestos	193
6.3 Valoración de los puestos de trabajo mediante el Manual de Valuación.....	197
6.3.1 Cálculo de la Línea Salarial.	200

6.3.1.1 Escala Salarial Propuesta en base al Manual de Valoración de Puestos. 202	
6.3.1.2 Escala Salarial Propuesta de Promedio de Mercado Laboral.	204
6.3.1.3 Escala Salarial Propuesta Final.	207
6.3.1.4 Presupuesto reajuste salarial propuesto.	210
Capítulo VII.	212
Propuesta de Compensaciones según las Necesidades de los Colaboradores.	212
7.1 Propuesta de lineamientos estratégicos de compensación laboral para el mejoramiento del desempeño del personal de la empresa Salerm Cosmética R. D. S. A. 213	
Capítulo VIII. Propuesta de Política Salarial para la empresa Salerm Cosmética R. D. S. A.	220
RRHH-1: Política de pago de salario y nómina.	221
RRHH-2: Política de ausencias, permisos y licencias	227
RRHH-3: Política de capacitación y adiestramiento	233
RRHH-4: Política de beneficios generales.	238
RRHH-5: Política de vacaciones.	247
RRHH-6: Política de promociones.	252
Recomendaciones.	255
Bibliografía.	260
Apéndice.	265
Cuadro de Operacionalización de la Variable.	266
Documentos o recursos de recolección de datos.	272
Resultados de los Estados financieros de la empresa en los últimos 3 años.	272
Descripciones de puestos de las 17 posiciones	275
Ponderadas bajo el Manual de Valoración de Puestos Propuesto.	275
Estructura Organizacional: Organigrama de la empresa.	354
Nómina de la Empresa Mes de Octubre 2018.	355
Instrumentos de recolección de datos	356

Lista de Gráficas

No. 1.....	107
No. 2.....	108
No. 3.....	109
No. 4.....	111
No. 5.....	113
No. 6.....	114
No. 7.....	116
No. 8.....	117
No. 9.....	119
No. 10.....	121
No. 11.....	122
No. 12.....	123
No. 13.....	125
No. 14.....	127
No. 15.....	128
No. 16.....	129
No. 17.....	132
No. 18.....	134
No. 19.....	135
No. 20.....	136
No. 21.....	137
No. 22.....	138
No. 23.....	139
No. 24.....	142
No. 25.....	143
No. 26.....	145
No. 27.....	206
No. 28.....	209

Lista de Tablas

No.1 Subdivisión de niveles organizacionales.....	80
No.2 Estratificación de la muestra.....	81
No.3 Plan de procedimiento para la recolección de datos.....	89
No.4 Sexo de los colaboradores.....	107
No.5 Edad de los colaboradores.....	108
No.6 Estado civil de los empleados.....	109
No.7 Posiciones que se desempeñan actualmente por los empleados encuestados por niveles organizacionales.....	110
No.8 Posiciones que se desempeñan actualmente por los empleados encuestados por nombre del cargo.....	112
No.9 Rango salarial bruto mensual de los colaboradores.....	114
No.10 Rango salarial bruto mensual de los colaboradores por posición.....	115
No.11 Cantidad de colaboradores que reciben compensaciones.....	117
No.12. Compensaciones proporcionadas a los colaboradores.....	118
No.13 Compensaciones proporcionadas a los colaboradores por posición.....	120
No.14 Nivel de aceptación de los colaboradores respectivo a su sueldo y compensaciones actuales.....	122
No.15 Medida en que el salario sobre las necesidades principales de los colaboradores.....	123
No.16 Mejoras que según los colaboradores debe aplicarse en la empresa.....	124
No.17 Medida que siente el colaborador recompensado en base a sus funciones y responsabilidades.....	126
No.18 Equidad en los salarios que se otorgan a la empresa.....	128
No.19 Equidad de los salarios mensuales frente a otras organizaciones.....	129
No.20 Equidad de los salarios mensuales frente a otras organizaciones por puesto.....	130
No.21 Método de valoración de puestos que los colaboradores recomiendan para implementar en la empresa.....	133

No.22 Tiempo de las empresas encuestadas en el mercado.....	135
No.23 Empleados que actualmente trabajan en las empresas encuestadas.....	136
No.24 Implementación de alguna política y estructura salarial en otras organizaciones.....	137
No.25 Utilización de algún método para evaluar los puestos en otras empresas.	138
No.26 Método para valorar los puestos utilizados en la empresa.....	139
No.27 Rango Salarial pagado en otras empresas por posición.....	140
No.28 Compensaciones o beneficios dados por empresas encuestadas.....	143
No.29 Registros de los estados de resultados de la empresa Salerm Cosmética.....	146
No.30 Registro de las funciones y responsabilidades en contraste con salarios y compensaciones devengadas.....	147
No.31 Síntesis de las ventajas y desventajas de cada método de valoración de puestos frente a las necesidades de la empresa.....	153
No.32 Síntesis de la sumatoria de la nómina quincenal de los empleados del mes de octubre 2018.....	155
No.33 Búsqueda resumida de salarios y compensaciones ofertadas en la web.....	161
No.34 Posiciones que se desempeñan en la empresa.....	184
No.35 Distribución de puestos propuesto por tipos de posición para elaboración del manual de valoración de puestos.....	185
No.36 Ponderación de los factores de evaluación.....	190
No.37 Escala de puntos para manual de valoración de puestos.....	192
No.38 Valoración de los puestos de trabajo de la empresa en base al manual de valuación.....	198
No.39 Escala salarial propuesta en base al manual de valoración de puestos.....	202
No.40 Escala salarial propuesta en base al mercado laboral.....	204
No.41 Escala salarial final propuesta.....	207
No.42 Presupuesto de reajuste en los salarios de la empresa Salerm	

Cosmética.....	210
No.43 Plan de beneficios propuesto según las necesidades detectadas en la empresa Salerm Cosmética R.D., S.A.....	214
No.44 Ilustración de los niveles organizacionales en que impactará de forma directa la propuesta del plan de beneficios.....	218
No.45 Presupuesto total que debe invertirse en el año para implementar propuesta.....	219
No.46 Lineamientos y estrategias para llevar a cabo de forma satisfactoria el nuevo plan de compensaciones y beneficios.....	257

Compendio

Esta investigación se enfoca en realizar un estudio de la empresa Salerm Cosmética R.D. S.A. para proponer una política y estructura salarial que se ajuste a las necesidades de los colaboradores de la organización y a las condiciones tanto financieras como climáticas de la misma, entre otros factores de importancia, para poder definir estos conceptos.

Esto cumpliendo con un periodo de tiempo que inició en el mes de Agosto del año 2018 hasta Diciembre del mismo año. Trabajando este análisis a nivel nacional, ya que la empresa cuenta con dos sucursales, la principal que está en Santiago de los Caballeros y otra en Santo Domingo.

La empresa Salerm Cosmética R.D. S.A. Que cuenta con un total de ochenta empleados, se enfoca en comercializar y distribuir productos y equipos de belleza en todo el país, donde estos se basan en la atención al cliente y un servicio de calidad, brindando productos importados desde España.

Para desarrollar esta investigación se constató la posible problemática en el área de los salarios en la empresa, bajo la condicionante de que los sueldos y cualquier tipo de beneficio es asignado únicamente por el Director General de la empresa, reflejándose una probable disminución en la productividad de los colaboradores y un clima laboral tenso que puede afectar el crecimiento de la organización.

En relación a esta percepción de una problemática existente y de la búsqueda de una respuesta, se formularon tanto un objetivo general como objetivos específicos, las variables e indicadores que se desplegaban de estos, y las técnicas e instrumentos necesarios que permitieron constatar la veracidad o falsedad de esta hipótesis.

Se realizaron entrevistas al Director General de la empresa, al Contador General, y encuestas a 78 colaboradores de todos los niveles organizacionales, incluyendo los dos puestos antes mencionados, teniendo como margen de error un 2% del total de la población, así como también se practicó una encuesta a dos empresas externas de negocios similares. Para aplicar los instrumentos se realizó una estratificación de las muestras, y se propuso una nueva división del personal, que permitió obtener los resultados por empleado y por nivel, y así obtener un mayor conocimiento de las necesidades de los colaboradores en cuanto a este factor.

A su vez, se utilizó otras técnicas de análisis de documentos de relevancia para los resultados de la investigación, también se diseñaron guías que permitieron sintetizar las informaciones necesarias de cada documento, como son las descripciones de puestos, nómina de trabajo, los estados financieros de la empresa, entre otros.

Basándose en los resultados que se obtuvieron de los instrumentos que se practicaron, se generaron múltiples respuestas de importancia para realizar la formulación de la propuesta, así mismo, se dio respuesta a cada uno de los indicadores que componen cada variable y objetivo.

Se determinó de forma breve y concisa la capacidad financiera de la empresa para realizar el re-ajuste de los sueldos fijos y de las compensaciones sugeridas, así mismo, se conoció las necesidades de cada colaborador encuestado, lo que permitió determinar que compensaciones se propondrán y para que niveles organizacionales estará dirigida, de esta forma se obtiene más efectividad y seguridad al momento de asignar las compensaciones en relación a los resultados que se pretenden obtener.

Se realizó una comparación de las informaciones obtenidas tanto de la encuesta número dos como de uno de los instrumentos de análisis documental, que es la guía número cinco, para poder determinar la curva salarial externa, y el nivel de

competitividad en el cual se encuentra la empresa frente a las demás en el mercado.

También se determinó la existencia de equidad salarial interna en la empresa, y se reveló que no se proporciona de manera uniforme en la organización, por lo que, se recomendó, de acuerdo a la triangulación de las informaciones de la variable del método de valoración de puestos, que se realizará una valuación de factor por puntos, junto a un manual de valoración de puestos que permita el uso, manejo y asignación de sueldos basados en el nivel de experiencia, educación, autonomía, riesgos, esfuerzo físico, responsabilidad sobre otros, y demás factores que se mencionan en el manual.

Finalmente se proyectó con base en estos resultados una serie de políticas salariales, que se podrán anexar al manual de reglamentos de la empresa, donde no solamente se constituirá las propuestas sugeridas, sino también las directrices que ya se llevaban a cabo con anterioridad para la asignación de sueldos y compensaciones, y demás cuestiones relevantes al salario que no se tenían formalmente establecidas o plasmadas en las informaciones de la organización.

Las recomendaciones finales indican todos los pasos a seguir, y que sugerencias se deben llevar a cabo en la empresa para que la propuesta de la estructura y políticas salariales sea factible y pueda dar los resultados esperados, acompañando esta propuesta con todos los recursos necesarios para llevar a cabo las políticas, delegando sobre quienes recaerán las responsabilidades de su implementación, evaluación, revisión, aceptación y seguimiento en la empresa.

Conclusiones

Al finalizar el estudio de todas las variables e indicadores que conforman los objetivos de esta investigación, se presentará una conclusión por objetivo, que permitirá tener más claridad de los datos obtenidos y de los resultados que estos datos representan para realizar la propuesta de una política y estructura salarial para la empresa Salerm Cosmética, R. D. S. A.

El primer objetivo es **Identificar las remuneraciones actuales de los colaboradores de la empresa.**

Para desarrollar este objetivo se realizaron múltiples instrumentos que permitieron obtener la información precisa y actualizada de los salarios y compensaciones tanto monetarias como no monetarias que se dan en la organización.

Al trabajar con la nómina de la empresa del mes de octubre del presente año, se obtuvo información de primera mano, al igual que con los 78 colaboradores que se tomaron de muestra, según la estratificación de los mismos, con un margen mínimo de error de dos empleados.

Las remuneraciones, entendiéndose por esto todas las recompensas que la organización les otorga a los colaboradores por el ejercicio de sus laborales, fueron obtenidas en su totalidad de las fuentes más seguras, dando cavidad al desarrollo de los demás objetivos.

Estas remuneraciones reflejaron y comprobaron ciertas problemáticas, que en un principio se plantearon en el planteamiento del problema, donde se enfatizaba que existen sueldos fijos muy variables en las diferentes posiciones, sin presentar ningún patrón específicos para la asignación de los mismos.

Así mismo se mostró que el salario o sueldo no es dependiente del nivel organizacional que tenga la posición, y que también hay salarios diferentes en una misma posición, aunque no existe ninguna tabla salarial designada por posición o por niveles.

Lo que permite o da cavidad a la posibilidad de la temática principal de esta investigación de proponer una política y estructura salarial que sea equitativa e imparcial, siendo estas independientes de razonamientos ambiguos, ya que dependerá de un cálculo totalmente o promedio claro y con bases constituidas para todos los colaboradores de la organización.

El segundo objetivo que se trabajó en esta investigación es **Investigar los factores utilizados por la empresa para asignar los salarios y compensaciones.**

Al iniciar el planteamiento del problema, se especificó objetivamente que el Director General de la empresa, es quien define los sueldos y compensaciones que se dan en la empresa. Por esta razón, se utilizó una técnica de recolección datos basada únicamente en la opinión del mismo.

A través de la entrevista se obtuvieron datos muy relevantes para esta investigación, donde se conoció cuales criterios o factores son los más importantes para el director al momento en que realiza la asignación de los salarios y compensaciones.

Básicamente lo que se hará con estos resultados, es aplicar a la política y estructura organizacional que se proponga, las principales características o elementos que el director dio como respuesta, como son la capacidad de pago de la organización, la competitividad externa, las condiciones legales que rigen el salario, así como también la motivación y el incentivo de los colaboradores para que cada vez ejerzan su trabajo lo mejor posible, dando como resultado una mejora importante en su productividad y rendimiento.

El tercer objetivo estudiado es **Contrastar los salarios devengados por los colaboradores en relación con a sus funciones y responsabilidades.**

Este objetivo se desarrolló con la finalidad de conocer si en la organización existe la equidad salarial interna, enfocándose en el principal propósito de esta, que es recompensar a los colaboradores de una determinada empresa, de forma equitativa con base a las funciones, en cuanto a responsabilidad y los aportes que esta realiza para el logro de las metas organizacionales.

A través de los resultados obtenidos por las diferentes técnicas de recolección de datos que se utilizaron, se determinó que en la organización no existe lo que implica la equidad salarial interna como tal, por lo que a través de las informaciones obtenidas lo que se pretende es realizar un manual de valoración de puestos, que permita ponderar las características más importantes de las 17 posiciones que se ejercen en la empresa, para de esta forma proponer una estructura salarial equitativa con base en cuatro elementos considerados relevantes para el tipo de actividad o negocio que se desarrolla en la organización.

No obstante, esta equidad salarial no solo estará basada en este punto, sino que también se tomara en cuenta un factor muy importante como es la rentabilidad de la organización para poder sustentar esta nueva estructura con los reajustes salariales que esto pueda implicar.

Lo más importante es que gracias a desarrollo de cada uno de los objetivos de formar individual y en agrupación facilitan determinar una propuesta equilibrada y factible para la organización beneficiando a la vez a cada colaborador.

El cuarto objetivo que se analizó es **Determinar si la organización cuenta con equidad salarial externa.**

Mediante el estudio de las respuestas obtenidas al aplicar cada instrumento de recolección de datos se obtuvieron informaciones muy valiosas para determinar la esencia de este objetivo.

La equidad salarial externa, es sinónimo de competitividad en el mercado laboral, factor que no solo permite atraer a los individuos probablemente más capaces del mercado, sino que también permite retener ese personal que para la organización muestra resultados radicales. Es por esto, que la competitividad salarial es parte importante de cualquier propuesta de estructura y política salarial que se vaya a implementar en una institución.

Según los datos obtenidos para el director general de la empresa este es un factor muy importante que se toma en cuenta al momento de asignar los salarios, ya que, según las investigadoras, permite no sobre los costos por pago de nómina, permitiendo que exista un equilibrio en los sueldos y compensaciones dados y los que se otorgan en el mercado.

Para determinar este objetivo, una vez se hayan realizado los procesos que implican las metas anteriores, se unirán estos resultados y se comparan con el promedio de salarios y compensaciones que son ofrecidas tanto en las dos empresas encuestadas como en el resultado que se obtuvo en el análisis documental de páginas web que de búsqueda y publicaciones de empleo más conocida por las investigadoras llamada aldaba, para de este modo proponer una estructura salarial que no sea excesiva y que a su vez sea atractiva y equilibrada para la organización.

Finalmente, el último objetivo a desarrollar es **Diseñar el método de valoración de puestos que más se adapte a las necesidades de la organización.**

Este objetivo que es el que dará definición final a la propuesta de la estructura y política salarial, fue recopilado por una triangulación de instrumentos reales y palpables, que permiten en su totalidad la comprensión del resultado arrojado.

Una vez analizados los requerimientos de los colaboradores, la opinión del director general, el contador y el mismo nivel gerencial a través de la encuesta número uno, y el análisis de documentos realizado por las investigadoras, no cabe duda alguna que el método de valoración de puestos de puntos por factor es el más factible, aunque su diseño no se presente como una tarea fácil.

Lo que se pretende es que a través del desarrollo de este método se pueda valorar a través del manual que se realizara, cada posición y su aporte a la organización, para de esta forma cumplir con el objetivo tres que es la equidad salarial interna, y de esta forma poder dar respuesta a las problemáticas presentadas por no existir una política salarial claramente e imparcialmente definida.

Para concluir esta investigación y pasar al desarrollo de la propuesta de la política y estructura salarial para la empresa Salerm Cosmética R. D. S. A., es indispensable destacar que el orden en cómo se establecieron los objetivos permite que esta propuesta se despliegue de forma automática y transparente tanto para la organización, como para los colaboradores, las investigadoras y para el lector que se permita observa este estudio de forma minuciosa.

El primer objetivo permite claridad, conocer las remuneraciones actuales, entendiéndose los sueldos fijos, compensaciones y cualquier tipo de retribución que se utilice en la empresa para compensar a sus colaboradores, permite tener una visión completa más allá, de las opiniones y de la hipótesis realizada en el planteamiento del problema, dando a conocer las problemáticas de forma transparente que se pretende trabajar y solucionar a través del desarrollo de esta propuesta.

Una vez se tiene este conocimiento, es indispensable saber la opinión del responsable de estas asignaciones dentro de la empresa, ya que finalmente es la persona que aprobara o desestimara el implemento de la proposición en la empresa.

También dará claridad sobre qué factores son más relevantes y no pueden obviarse en esta propuesta y cuales se pueden incluir de forma asertiva.

Cuando ya se conoce, la realidad organizacional, las opiniones más importantes a nivel directivo, es imprescindible entonces, determinar el nivel de equidad salarial y confrontar estos resultados, a través de la propuesta, unificándose a su la equidad de los salarios de forma interna y de manera externa.

Muchas veces, es difícil que en las organizaciones se mantenga e implemente estos dos tipos de factores, ya que muchas veces puede contradecirse entre sí, lo importante es que quienes realicen el estudio y quienes lo vallan a implementar conozcan el punto de equilibrio donde el personal se encuentre bien recompensado por sus funciones y que la estructura salarial permita retener a ese colaborador y atraer los que sean necesarios, con las características y conocimientos necesarios para desempeñar las posiciones ofertadas.

Una vez se tiene todas estas metas claras y bajo el mayor discernimiento posible, es cuestión de seleccionar el método que en este caso es el método de puntos por factor, para ponderar las posiciones de forma equitativa dentro de la organización, equilibrar los resultados obtenidos con los salarios externos y finalmente proponer las políticas y compensaciones que permitan a la empresa y a sus colaboradores el crecimiento fusionado para lograr alcanzar su visión y misión institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acevedo, A. (2017). Instituciones Culturales de Santiago de los Caballeros: Origen y Evolución. Santiago de los Caballeros.

Amaya Galeano, M. (2003). Administración de Salarios e incentivos. Teoría y Práctica. Colombia. Editorial Escuela Colombiana de Ingeniería.

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Venezuela. Editorial Episteme, C.A.

Behar Rivero, D. (2008). Metodología de la Investigación. Colombia. Editorial Shalom.

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. 5ta Edición. Colombia, McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. México, D.F. McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A.

Corral, F. (2006). Recursos humanos: Compensación. Profesor de Recursos

Humanos, MBE. Recuperado de <https://www.eoi.es/es/file/18662/download?token=3J2NDXvM>

Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. Laurus. Vol. 12. pp. 180-205.

Dessler, G. (1996). Administración de personal. México. Prentice Hall.

Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos. México. Pearson Educación.

Dessler, G. y Varela Juárez, R. 2011 Administración de recursos humanos. Enfoque Latinoamericano. México. Pearson Educación.

Encarnación, S. (2013). Elaboración de un manual de clasificación de puestos y valoración por puntos para el talento humano de la SIDELEC LTDA, del catón Cuayabeno, provincia Sucumbíos. Tesis de grado. Universidad Nacional de Loja. Ecuador.

Gómez, G. (1997). Planeación y organización de empresas. (8va. Edición). México. McGraw Hill Interamericana de México, S. A. de C. V.

González, Y. (2014). Estructuración de sistema de valoración de puestos y propuesta de política y ajuste salarial para la empresa Grupo Editorial. Tesis de Posgrado. Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Recinto Santo Tomás de Aquino. Santo Domingo, República Dominicana.

Hernández Rueda, L. (2008). Manual de derecho del trabajo. Moca, República Dominicana. Editora Dalis.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la Investigación. 5ta Edición. México, D.F. McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. 6ta Edición. México, D.F. McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A.

Ley No. 16-92. (1992). Código de Trabajo de la República Dominicana. Promulgada el 29 de mayo de 1992. Santo Domingo: República Dominicana.

Ortíz Anaya, H. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Colombia. Universidad Externado de Colombia.

Parella, S. y Martins, F. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa. Venezuela. Editorial Once.

Pérez, F. (2013). Reclutamiento y selección. (3era. Edición). México: Editorial Pearson.

Polanco Durán, A. y Castillo, S. (2013). Estudio para determinar el proceso de implementación del método de puntos para evaluar los puestos en la empresa SICCDATA en el periodo marzo 2013- agosto 2013. Tesis de maestría. Universidad Abierta Para Adultos (UAPA). Santiago de los Caballeros, República Dominicana.

Rosario, J. (2003). La filosofía en su diversidad. (3era. Edición). Santo Domingo: República Dominicana. Editora Corripio, C. X A.

Sánchez Olaya, M. 2013. Diseño del manual de políticas y procedimientos administrativos y su incidencia en la eficiencia y eficacia de procesos para el área de secretaría del Colegio Técnico Fiscal provincia del Azuay, de la ciudad de Guayaquil. Tesis de grado. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil, Ecuador.

Sandoval Vargas, C. (2009). Propuesta de una estructura de sueldos y salarios para la empresa Finamericana S. A. Tesis de grado. Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia.

Tamayo Jiménez, D. (2012). Teoría Política. Viveros de la Loma, Tlalnepantla, Estado de México. Red Tercer Milenio S.C.

Tamayo y Tamayo, M. (2012). El proceso de la investigación. México, D.F. Editorial Limusa.

Valderrey Sanz, P. (2010). Investigación de Mercados. Madrid, España. Starbook Editorial.

Varela Juárez, R. (2013). Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones. México. Pearson Educación.

Weber, M. (2005). El político y el científico. Documento preparado por el Programa de Redes Informáticas y Productivas de la Universidad Nacional de General San Martín (UNSAM).

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