

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



**ESTUDIO PARA DETERMINAR EL PROCESO DE
IMPLEMENTACIÓN DEL MÉTODO DE PUNTOS PARA EVALUAR
LOS PUESTOS EN LA EMPRESA SICCDATA S.L. EN EL PERIODO
MARZO 2013 - AGOSTO 2013**

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

PRESENTADO POR:
MARIA LUISA VASQUEZ
ANYILY ELIZABETH POLANCO DURÁN
SORANGEL CASTILLO

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
10 DE SEPTIEMBRE 2013**

ÍNDICE GENERAL

Pág.

TABLA DE CONTENIDO	I
DEDICATORIAS	II
AGRADECIMIENTOS.....	IV
COMPENDIO.....	V
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1.1. <i>Antecedentes del estudio.</i>	2
1.1.2. <i>Antecedentes del problema</i>	4
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.2.1. <i>Formulación del problema.</i>	7
1.2.2. <i>Sistematización del problema.</i>	7
1.3. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	8
1.3.1. <i>Objetivo General.</i>	8
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	8
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	9
1.5. DELIMITACIÓN.....	9
1.6. LIMITACIONES.	10
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA SICCDATA.	12
2.2. SISTEMA DE VALORACIÓN DE PUESTO.	15
2.2.1. <i>Las fases del sistema de valoración con el método de puntos.</i>	17
2.3. LA FACTIBILIDAD DEL SISTEMA DE PUNTOS EN LA EMPRESA.....	23
2.4. TABLA CONCEPTUAL PARA LA CALIFICACIÓN DEL MÉTODO DE PUNTOS.....	24
2.5. FACTORES.....	25
2.6. MANUAL DE LOS PUESTOS.....	28
3. CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	34
3.1. DISEÑO, TIPO DE INVESTIGACIÓN Y MÉTODO.....	35
3.1.1. <i>Diseño de Investigación.</i>	35
3.1.2. <i>Tipo de investigación</i>	36
3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.	38
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
3.4. PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.	40
3.5. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	41
3.6. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS DATOS.	42
3.6.1. <i>Lectura de experto</i>	43
3.7. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.	44

4. CAPITULO IV: PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	47
4.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO EN LA EMPRESA SICCDATA S.L.....	48
4.4. FORMULARIOS DE VALORACIÓN	69
4.5. GUÍA ESPECÍFICA PARA LA CALIFICACIÓN DE LOS PUESTOS.	74
4.6. CUADRO GENERAL DE VALORACIÓN.....	76
5. CAPITULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	81
5.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.	82
5.1.1. Perfil de los encuestados.....	82
5.1.2. Primera variable. Figura 3.....	83
5.1.3. Segunda variable. Figura 4.....	86
5.1.3. Tercera Variable. Figura 5.....	89
5.2. FACTIBILIDAD DEL MÉTODO DE PUNTOS.	90
5.2.1 Aplicación curva salarial.	93
5.2.2 Aplicación de fórmulas matemáticas. Recta salarial.	93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFÍA.....	103
ANEXOS	107
GLOSARIO	115

LISTA DE GRÁFICOS

<u>Grafico 1</u>	49
<u>Gráfico 2</u>	50
<u>Gráfico 3</u>	51
<u>Gráfico 4</u>	52
<u>Gráfico 5</u>	53
<u>Gráfico 6</u>	54
<u>Gráfico 7</u>	55
<u>Gráfico 8</u>	56
<u>Gráfico 9</u>	57
<u>Gráfico 10</u>	58
<u>Gráfico 11</u>	59
<u>Gráfico 12</u>	60
<u>Gráfico 13</u>	61
<u>Gráfico 14</u>	62
<u>Gráfico 15</u>	63
<u>Gráfico 16</u>	64
<u>Gráfico 17</u>	65
<u>Gráfico 18</u>	66
<u>Gráfico 19</u>	67
<u>Gráfico 20</u>	68
<u>Grafico 21 Grados salariales</u>	92

FIGURAS

Figura 1. Organigrama	254
Figura 2A. Tabla conceptual para la valoración de puestos.	263
Figura 2B. Tabla conceptual para la valoración de puestos.	26

TABLAS Y CUADROS

Tabla 1. Sexo de los trabajadores en SiccData S.L.	49
Tabla 2. La edad de los trabajadores en SiccData S.L.	50
Tabla 3. Estado civil de los trabajadores	51
Tabla 4. Descripción y especificación de cada puesto de trabajo.	52

Tabla 5. Tiene la empresa una valoración de puestos.....	53
Tabla 6. Con que sistema se realizó la valoración de puestos en SiccData S.L.	54
Tabla 7. El menor nivel educativo requerido en SiccData S.L.	55
Tabla 8. El mayor nivel educativo requerido en SiccData S.L.	56
Tabla 9. Personal encargado de los trabajadores.....	57
Tabla 10. Importancia del error del personal encuestado	58
Tabla 11. Situación de la valoración de puestos actual de la empresa SiccData. ...	59
Tabla 12. Los resultados que utiliza la empresa a la hora de evaluar al personal son precisos	60
Tabla 13. Conformidad con la remuneración con respecto a los requisitos de su posición.....	61
Tabla 14. Realización de informes por parte del empleado.	62
Tabla 15. Experiencia del empleado en la posición actual.	63
Tabla 16. El manejo adecuado de los recursos de la empresa	64
Tabla 17. Frecuencia que el empleado toma la iniciativa dentro del puesto que desempeña.	65
Tabla 18. Esfuerzo del empleado en la empresa.....	66
Tabla 19. Conocimiento del organigrama de la empresa.....	67
Tabla 20. Posición del empleado dentro del organigrama.	68
Cuadro General de Valoración.....	76
Tabla 21.....	93

COMPENDIO

El tema de esta tesis es sobre el estudio que consiste en determinar el proceso de implementación del método de puntos para valorar los puestos en la empresa SiccData S.L.

El método de puntos es analítico y cuantitativo, ya que requiere una descomposición de los puestos en las partes que lo componen y a su vez se le asigna un valor a cada elemento que compone el puesto, el valor total del puesto es la suma de todos los valores de cada factor, según el grado que le corresponda, se requieren todas las especificaciones de cada puesto. Este último es el método elegido para poder hacer la valoración de puestos en la empresa SiccData S.L.: por ser el método que tiene mayor carácter científico, lo que puede permitir una regulación salarial más precisa.

El objetivo general de esta tesis es determinar el proceso de implementación del método de puntos para evaluar los puestos en la empresa SiccData S.L., para lo cual previamente se debe identificar los sistemas de valoración de puestos existentes en dicha empresa. Los objetivos específicos son: identificar los sistemas de valoración de puestos existentes, determinar las fases del sistema de valoración de puestos con el método de puntos y verificar la factibilidad del uso del método de puntos para la valoración de puestos en la empresa SiccData S.L.

Esta investigación se compone de cinco capítulos: El primer capítulo contiene los aspectos introductorios de la investigación: antecedentes del estudio, planteamiento del problema, objetivos del estudio, justificación, delimitación del estudio y limitaciones. El capítulo II trata sobre el marco contextual y teórico, en el marco contextual se exhiben los datos de la empresa SiccData S.L.: objeto de este proyecto de investigación, en el marco teórico se definen las principales variables que constituyen la fundamentación teórica sobre la cual se sustenta esta

investigación. En el capítulo III se trabaja la metodología: diseño de la investigación, tipo de estudio, universo o población y muestra, confiabilidad y validez de los datos, método, procedimiento de recolección de datos y procedimiento de análisis de los datos. El capítulo IV versa sobre la presentación de los resultados, donde se exponen los hallazgos con sus respectivas tablas y gráficos. El capítulo V, trata sobre la discusión de los resultados. Al final se presentan las conclusiones, recomendaciones, apéndices y bibliografía.

A través de una encuesta realizada a los empleados de la empresa SiccData S.L., se pudo realizar el análisis de los datos y establecer los resultados de dicha encuesta con respecto a los objetivos establecidos. Se pudo establecer que no existía ningún método de valoración de puestos, y a través de las preguntas que se realizan en la encuesta se vio que el método más idóneo para la empresa era el método de puntos, estableciendo a su vez las diferentes fases de dicho sistema.

Las conclusiones muestran que el método de puntos es el idóneo para establecer la valoración de puestos en la empresa SiccData, además que es necesario para establecer una equidad en los salarios de sus empleados y que esto permitirá un clima más agradable de trabajo y menos rotación en los puestos.

Las recomendaciones se centra en que se debe diseñar un manual de descripción de puestos con todos los datos aportados y que anualmente se vuelvan a revisar los grados de cada puesto, así se podrá realizar nuevamente la graduación de puestos por el método de puntos en un nuevo periodo y también el calcular el salario recomendado según los puntos totalizados por cada empleado.

CONCLUSIONES

En este apartado se presentan las conclusiones a las que se ha llegado en este estudio para determinar el proceso de implementación del método de puntos en la empresa SiccData S.L. los datos fueron recolectados y luego se realizó un análisis de estos.

Las conclusiones según el objetivo Son:

1. Identificar los sistemas de valoración de puestos existentes en la empresa SiccData S.L.

Todos los encuestados a través de las preguntas correspondientes al primer cuadro de operacionalización de variables evidenciaron la no existencia en la empresa de una descripción y especificaciones de cada puesto.

La gran mayoría de los encuestados no tiene seguridad en la empresa, a la hora de plantearse si los datos que los evalúan son fiables, solamente un 10% restante piensa que la empresa le realiza algún tipo de valoración, esto expresa el desconocimiento en esta materia por los empleados, incluidos por los que dirigen al personal de este tipo de sistemas y sus beneficios.

Se recomienda elegir un sistema de valoración de puestos, aunque se recomienda el de puntos, lo cual supondría un gran beneficio en la relación empleado-empendedor.

Así y como conclusión, el objetivo del indicador pudo ser verificado, y se establece que en la empresa SiccData S.L. no posee ningún sistema de valoración de puestos.

2. Determinar las fases del sistema de valoración de puesto con el método de puntos

A través de esta investigación se pudieron determinar y realizar todas las fases del sistema de valoración por el método de puntos. Todas las fases que fueron implementadas por las investigadoras puesto que la empresa carecía de todas.

En la primera fase que es la de los factores, se determinaron los mismos a través de la encuesta que se realizó dentro de la organización, se pudo describir cada uno de ellos para finalmente ponderarlos, con esto se logró establecer 14 factores que realmente podrían separarse en cuatro grupos, que son:

- Requisitos Intelectuales
- Requisitos Físicos
- Responsabilidades Implícitas
- Condiciones de Trabajo

En la segunda fase se determinaron los grados que podrían aplicarse, los cuales se ponderaron en la tabla conceptual. Este punto fue realizado por las investigadoras pues la empresa carecía de las mismas y son imprescindibles para poder realizar el método de puntos.

En la tercera fase se realizó el manual de puestos ya que la empresa carecía del mismo. Esta falencia dentro de la organización era importante de ser corregida, pues sin un manual de puestos no se establecen claramente las responsabilidades de cada trabajador con respecto a su puesto y sus tareas a las que debe hacer frente, así como las actitudes y aptitudes que les son requeridas.

En la cuarta fase fue necesario que establecer un comité por parte de las investigadoras para realizar los formularios de valoración que finalmente determinaron tres categorías dentro de la empresa.

Hubiera sido deseable que el manual de puestos, así como el que el comité, se realizara por otras personas dentro de la organización, pero la carencia de un Departamento de Recursos Humanos con la falta de personal con conocimientos en esta área fue determinante para que las investigadoras tuvieran que plantear y desarrollar estas fases, lo que supuso un trabajo adicional a este estudio.

Como conclusión y según lo establecido en el segundo cuadro de operacionalización, se determinaron los factores esenciales a tomar en cuenta en la evaluación de puesto, además se determinó la cantidad de grados utilizados en la empresa SiccData S.L. para la valoración de puesto, se realizó un sistema de medición relativa de los puestos, se mencionó el número de procesos de valoración que debe incluir el manual y pudo ser establecido el grado de categoría correspondiente al puesto, por lo que se realizó el segundo objetivo de esta investigación

3. Verificar la factibilidad del uso del método de los puntos en la empresa SiccData S.L

Estableciendo las fases de la valoración por puntos a su vez se estableció la factibilidad del uso del método de puntos, como es obvio, si se cumplen todas las fases, su factibilidad es intrínseca, por lo que se justifica en sí misma con el desarrollo del punto anterior, también, se pudo ver que la empresa a través de su propio organigrama tenía diferentes puestos y con la encuesta realizada y las que preguntas que se situaron en el tercer cuadro operacional, también pudo

comprobarse la misma, además sería necesaria la implementación de un departamento de Recursos Humanos pues sin él sería imposible su realización.

Por parte de las investigadoras se quiso dar un paso más realizando dos métodos diferentes para establecer si los sueldos actuales corresponden a su valor actual en el mercado, esta parte, aunque no era imprescindible para el desarrollo de esta tesis, se consideró como tal para que pudiera verse la utilidad que tiene este método en cualquier empresa, y en este caso concreto en la empresa Siccddata S.L.

Según el cuadro de operacionalización tres, sus objetivos fueron realizados, ya que se presentaron las posiciones de los empleados según orden jerárquico, se obtuvo de forma detalladamente datos de cada puesto y las competencias del empleado dentro de la empresa y finalmente se puntuaron los factores mediante un Comité, sin embargo, estos objetivos fueron realizados porque las investigadoras proporcionaron las herramientas necesarias para ello, como fueron: la tabla conceptual, el formulario de valoración, etc...

Revisando el objetivo general se puede afirmar que se ha determinado el proceso de implementación del método de puntos para evaluar los puestos en la empresa SiccData S.L.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, F (2004). El proyecto de Investigación Introducción a la Metodología Científica. Venezuela: Editorial Episteme, C. A.

Chiavenato I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial McGraw-Hill, novena edición.

Dessler G. (2001), *Administración de personal* .México.: Editorial Pearson Educación, octava edición.

Encarnación Concepción, Sonia V. (2013), *Elaboración de un Manual de Clasificación de Puestos. Y Valuación por Puntos para el Talento Humano De la Cía. SIDELEC LTDA., del Cantón Cuyabeno, Provincia Sucumbíos*. Universidad Nacional de Loja. Ecuador.

García Sánchez, Isabel María (2010). *Sistemas de Evaluación*. Universidad de Salamanca.

Hernández F. (2002). *Metodología de la investigación en ciencias sociales*. República Dominicana: Editorial Búho, Primera edición.

Hernández, Sampieri R. & Fernández, Collado C. & Baptista, Lucio M.P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico:Editorial McGraw-Hill, quinta edición.

Lanham, E. (1997), *Valuación de puestos*. México: Editorial Continental, S.A. de C. V.

Mariño, J. (2005). *Análisis del Proceso Administrativo y Técnico*. Instituto Universitario de Tecnología de Yaracuy, Venezuela.

Morales A, J y Velandia H N. (2001) *Salarios Estrategia y Sistema Salarial o de Compensaciones*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Morrison, Hiddekel (2010), *Call Centers en República Dominicana*. Artículo de <http://www.audienciaelectronica.net/2010/09/14/call-centers-en-republica-dominicana/>

Organización Internacional del Trabajo (2011). *Informe mundial sobre salarios 2010-2012*. ANDROS IMPRESORES. www.androsimpresores.cl

Ordoñez, I. (2006) *Diseño de un Manual de Descripción de Cargos para el Personal Obrero del Departamento de Seguridad de la Empresa*. Eleoccidente Ubicada en Chivacoa Estado Yaracuy, Venezuela.

Peña Tejada, C. (2012). *Metodología para la investigación de obras y temas de investigación*. Tercera edición. República Dominicana, Imprenta Junger.

Reyes Ponce (2002). *Administración de personal sueldos y salarios*. Segunda parte. México: Editorial Limusa, S.A. de C. V.

Rosenberg, J. (1996). *Diccionario de Administración y Finanzas*. España. Grupo Océano Editorial S.A.

Sabino (2002). *Metodología de la Investigación. Una introducción teórico-práctica*. Caracas. UCV. Facultad de Ciencias Económicas y sociales. Segunda Edición División de publicaciones

Salerno, O., (2004). *Trabajo Monográfico sobre Análisis, Descripción, valoración y Clasificación de Puestos* – Documento en revisión. [Disponible en: <http://www.orestesenlared.com.ve/trabajo.htm>]

Sánchez Barriga F. (2004). *Técnicas de administración de recursos humanos*. México: Editorial Trillas, tercera edición.

Vadillo (1999) *administración de remuneraciones*. México: Editorial Limusa S.A. de C.V.

Werther W. Jr. & Davis K. (2007). *Administración de personal y recursos humanos*. Mexico: Editorial McGraw-Hill, quinta edición. M

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