



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS – MBA**

La relación entre la gestión de remuneración y la retención del  
talento humano en una entidad ministerial, Lima – 2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Nuñez Portal de Vasquez, Katia Janeth ([orcid.org/0000-0002-5693-1037](https://orcid.org/0000-0002-5693-1037))

**ASESORA:**

Mg. Quintero Ramírez, Laura Pamela ([orcid.org/0000-0002-1756-7498](https://orcid.org/0000-0002-1756-7498))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias funcionales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

A Dios por darme esta oportunidad de seguir creciendo en mi vida profesional, a mi Esposo y a mis hermosos hijos por ser mi motivación e inspiración para seguir avanzando en lo personal y profesional, a mis padres y hermanos por su incondicional apoyo.

## **Agradecimiento**

Agradezco a cada uno de los entornos de mi vida, a mi entorno amical, ya que inspiraron mi nivel competitivo, a mi entorno laboral, en donde aprendí mucho, a mi entorno académico, que me enseñó a amar a la docencia y a mi entorno familiar por todo su apoyo siempre que los necesito.

## Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas .....	vi
Índice de figuras .....	vii
Resumen .....	viii
Abstract .....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	6
III. METODOLOGÍA.....	25
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	25
3.2. Variables y operacionalización.....	26
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis .....	27
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
3.5. Procedimientos .....	32
3.6. Método de análisis de datos .....	32
3.7. Aspectos éticos .....	32
IV. RESULTADOS .....	34
4.1. Resultados descriptivos .....	34
4.2. Resultados correlacionales .....	40
V. DISCUSIÓN.....	45
VI. CONCLUSIONES.....	51

VII. RECOMENDACIONES .....	52
REFERENCIAS .....	53
ANEXOS .....	67
Anexo 1. Matriz de consistencia .....	67
Anexo 2. Matriz de operacionalización de las variables .....	28
Anexo 3. Instrumento de recolección de datos .....	68
Anexo 4. Consentimiento informado .....	70
Anexo 5. Validación de Juicio de expertos.....	71
Anexo 6. Base de datos en Excel .....	93
Anexo 7. Formulario de Google del instrumento .....	67

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1	Frecuencias y porcentajes de la variable Gestión de remuneración 34
Tabla 2	Distribución de frecuencia dimensión Remuneración básica .....35
Tabla 3	Distribución de frecuencia dimensión Incentivo salarial.....36
Tabla 4	Distribución de frecuencia dimensión Prestaciones.....37
Tabla 5	Frecuencias y porcentajes de la variable Retención del Talento Humano .....39
Tabla 6	Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov de ambas variable.40
Tabla 7	Correlación entre la Gestión de remuneración y la Retención del Talento Humano.....41
Tabla 8	Correlación entre la Remuneración básica y la Retención del Talento Humano .....42
Tabla 9	Correlación entre el Incentivo salarial y la Retención del Talento Humano .....43
Tabla 10	Correlación entre las Prestaciones y la Retención del Talento Humano..... 43

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Sistema de compensaciones .....	15
Figura 2 Logros e impactos de los programas de remuneración .....	17
Figura 3 Modelo de teorías que son relevantes para la retención de empleados .	20
Figura 4 Pilares para la retención del talento humano.....	22
Figura 5 Un modelo conceptual que relaciona la gestión y retención del talento con la mediación.....	23
Figura 6 Confiabilidad del instrumento de Gestión de Remuneración .....	30
Figura 7 Confiabilidad del instrumento de Retención del Talento Humano.....	31
Figura 8 Gestión de remuneraciones .....	34
Figura 9 Distribución porcentual de la dimensión Remuneración básica .....	35
Figura 10 Distribución porcentual de la dimensión Incentivo salarial.....	36
Figura 11 Distribución porcentual de la dimensión Prestaciones.....	38
Figura 12 Distribución porcentual de la variable Retención del Talento Humano .	39

## Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar de qué manera la gestión de remuneración se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

La metodología empleada fue de tipo básica, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental, corte transversal, la población estuvo conformada por 1,221 colaboradores administrativos de una entidad ministerial, y una muestra representativa de 292 colaboradores seleccionados por un muestreo no probabilístico, por lo que, se alcanzaron un total de 292 encuestas efectivas, realizadas a través de dos cuestionarios de 12 ítems cada uno, el índice de medición fue una escala tipo Likert modificada ordinal, y su tratamiento a través de tres baremos (alto, medio, bajo).

Se concluyó que existe relación significativa alta y positiva entre la gestión de remuneración y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022. De igual manera se encontró relaciones significativas altas entre la remuneración básica, el incentivo salarial, y las prestaciones respecto a la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

**Palabras clave:** Gestión de remuneración, retención del talento humano, prestaciones, incentivos, salario.



## Abstract

The objective of this research was to determine how remuneration management is related to the retention of human talent in a ministerial entity, Lima 2022.

The methodology used was of a basic type, descriptive-correlational level, non-experimental design, cross-sectional, the population was made up of 1,221 administrative collaborators of ministerial entities, and a representative sample of 292 collaborators selected by a non-probabilistic sampling, with a total of 292 effective surveys were reached, carried out through two questionnaires of 12 items each, the measurement index was an ordinal modified Likert-type scale, and its treatment through three scales (high, medium, low).

It was concluded that there is a high and positive significant relationship between remuneration management and the retention of human talent in a ministerial entity, Lima 2022. Similarly, significant high relationships were found between the basic remuneration, the salary incentive, and the benefits with respect to the retention of human talent in a ministerial entity, Lima 2022.

**Keywords:** Remuneration management, retention of human talent, benefits, incentives, salary.

## I. INTRODUCCIÓN

El mundo a nivel de Gestión de Recursos Humanos ya no es el mismo y mucho menos luego de iniciada la Pandemia, más aún, en materia de retención del talento humano, ya que, se tiene que en Europa, la propia Comisión Europea ha publicado una propuesta de nivel directivo que facilitaría analizar este tema, considerando que ajustar las cuantías de las contraprestaciones en los estados miembros al costo de vida de cada estado miembro, podría promover así un mayor grado de pertenencia de los trabajadores en sus estados miembros (Barceló, et al., 2021). En España, si bien es cierto, los trabajadores más jóvenes se concentran más en el salario mínimo, resulta que los trabajadores de mayor edad tienen un mayor peso relativo a temas no compatibles con el salario (Instituto Nacional de Estadística, 2021). Por su parte, en países como Australia, Kenya, y en otros más, donde los puestos de trabajo de empresas tanto grandes como pequeñas son tan complejas, y donde existe un alto índice de rotación de empleados, una de las estrategias de retención del talento ha sido los programas de remuneración, que motiva a los empleados a permanecer en la organización (Kamau & Omodi, 2020). En el caso de los EE. UU., en lo que respecta a la fuerza laboral inmigrante del país, como es el caso de los mexicanos que trabajan legalmente, en ellos priman los salarios más altos y tienen menos atención a la máxima duración de tiempo posible en el lugar de trabajo, que sus pares indocumentados. (Rocha, Medina, & Orraca, 2022).

En lo que a la tierra de los Incas se refiere, otro tema recurrente en cuanto al capital humano tiene que ver con la fuga de cerebros en las empresas, uno de los problemas que suele presentarse en ciertos sectores de la economía peruana, que puede generar inestabilidad laboral, lo que puede impactar negativamente a cualquier organización, y cuando se abren vacantes la situación se pone peor, siendo los puestos extremadamente difíciles de cubrir (Flores, Abreu, & Badii, 2008); ahora bien, independientemente de que esto se vea en empresas de todas las regiones del país, en gran parte, la fuga de talento humano, es más notoria en la ciudad capital, producto de tensiones en la práctica laboral, donde existe una

sobrecarga mental de trabajo, caracterizada por exigencias que el trabajo produce, capacidades mentales y recursos propios que la persona tenga para afrontarlas (González, Ceballos, & Rivera, 2021). Sumado a un ambiente de trabajo estresante, con consecuencias negativas para el cuerpo, el comportamiento y la salud de los trabajadores (Specht, et al., 2020). Razones por la cual, en las entidades públicas – principalmente de Lima – es alarmante la rotación del personal que desacelera el desempeño de la fuerza laboral y de la empresa en general, motivo por el cual también, los directivos están poniendo más energía en términos de recursos humanos (Lekartiwa, Rintari, & Moguche, 2020).

Estos problemas antes mencionados, también son comunes en la situación problemática específica de la entidad ministerial donde se llevó a cabo este estudio, la misma que es dependiente del gobierno central, y que cuenta con más de dos mil colaboradores. Este organismo público en los últimos cinco años ha tenido una constante rotación del personal, constituyendo esta denominada “fuga de talentos” el principal motivo para la realización de esta investigación y es que en la mayoría de casos, cuando se les ha preguntado a los colaboradores salientes el motivo de su alejamiento laboral, ellos manifiestan que en gran medida se debe a la parte remunerativa. Lo cual a su vez están relacionados con otras consecuencias como lo son las pérdidas económicas, el descenso de la productividad, la menor competitividad, entre otros.

En lo que a la gestión de remuneración se refiere, se considera que toda empresa está creada por un conjunto de elementos que se interrelacionan e inciden entre otras cosas, por la percepción y el rendimiento de sus colaboradores; entre ellos, la remuneración la misma que afecta y constriñe los comportamientos, actitudes, desempeño, productividad, satisfacción laboral, rotación voluntaria, etc., y desde luego, los resultados organizacionales que siempre acompañan, por lo que, en ese sentido, la dirección estratégica de las personas que gerencian deben considerar este elemento como muy importante en su gestión. En el contexto de una relación o asociación entre la gestión del talento y los resultados de la organización, el papel de la compensación juega un papel preponderante al permitir la adquisición, retención y/o desarrollo de los empleados para contribuir con el crecimiento y el desempeño del negocio u organización. Sin embargo, los bajos

sueldos y salarios son precisamente una de las dificultades más comunes en las instituciones. Considerando este problema que se remonta a la antigüedad y por lo que, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), tiene un sistema de salario mínimo por mandato legal, que es seguido por el 90% de los países miembros de dicha institución, pero contrario a ello, a la fecha 266 millones de trabajadores son pagados por debajo del mínimo oficial, ya sea porque su ocupación carece de cobertura legal pertinente o por incumplimiento (Organización Internacional del Trabajo, 2021).

Por su parte la retención del talento humano, significa diseñar las políticas y puestos conforme a la nueva sociedad del conocimiento y las tecnologías de la información que se encuentran en constante cambio (Vásquez, Mejía, Rodríguez, & Ponce, 2015). La literatura sobre la gestión del talento identifica cuatro formas en que las organizaciones pueden mejorar su retención de talento: desarrollar una cultura organizacional sólida y valores sólidos, brindar capacitación aplicable y dinámica, fomentar un entorno de trabajo atractivo y ofrecer oportunidades claras y adecuadas de avance profesional (Ott, Louise, & Michailova, 2018). Por lo que se puede decir, que la retención de personal es una flexibilidad entre el empleado y el empleador, la cual inicia con este último, pues depende de su disposición para ofrecerle incentivo o flexibilidad para evitar así su salida (Castillo & Castrejón, 2019); en tal sentido, eh ahí su importancia, la misma que implica que la organización en cuestión pueda consolidar cuadros sólidos y que no vayan en consonancia con el famoso periodo de adaptación, dado los altos costos – por ejemplo – que generan y que redundan en desmotivación, disminución de la productividad y otras desavenencias más.

En tal sentido, por todo lo antes mencionado, se formularon los siguientes problemas, en cuanto al problema general: ¿De qué manera la gestión de remuneración se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022?; así mismo, los problemas específicos que se formularon fueron: ¿De qué manera la remuneración básica se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022?; ¿De qué manera el incentivo salarial se relaciona con la retención del talento humano en una entidad

ministerial, Lima 2022?; ¿De qué manera las prestaciones se relacionan con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022?

El presente estudio se justifica en lo teórico, ya que se buscó con esta investigación confrontar una teoría por medio de contraste de hipótesis de las variables intervinientes gestión de remuneración y retención del talento humano, las cuales están sustentados en los teóricos de Cerón, et al. (2019) y Nolazco & Rodríguez (2020) respectivamente.

En cuanto a la práctica, se justifica, ya que la importancia sobre esta investigación radica en que resaltan aspectos concernientes a la gestión de recursos humanos en las organizaciones, que hacen alusión directa con el manejo del personal de esta entidad ministerial, siendo una información exclusiva con datos obtenidos en esa misma entidad, y que constituyeron la fuente de orden directo para lograr por una parte establecimiento de la relaciones sobre la actual gestión de remuneración respecto a la retención del talento humano, pudiendo contribuir por medio de este estudio en la solución del problema, siendo la base para aplicar futuras mejoras y ajustes a beneficio de la institución.

Y en cuanto a la justificación metodológica, se propone, bajo el sustento del alcance correlacional, la puesta en marcha de un análisis a un problema aún no detectado en la entidad de estudio, para lo cual se ha realizado un levantamiento de información con fuentes primarias y el posterior procesamiento de tipo estadístico, obteniendo resultados, que no solo confirman la relación entre las dos variables de estudio; sino pudiendo sentar las bases para que se puedan hacer a futuro otros estudios que permitan escalar en la pirámide de los niveles investigativos y que concluya con una propuesta de mejora, con todo lo que ello implica.

De la misma manera, en cuanto a los objetivos, se determinó como objetivo general: Determinar de qué manera la gestión de remuneración se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022. Por otro lado, en cuanto a los objetivos específicos se tienen: OE1. Determinar de qué manera la remuneración básica se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022; OE2. Determinar de qué manera el incentivo salarial

se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022; OE3. Determinar de qué manera las prestaciones se relacionan con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

Es así que, con respecto a las hipótesis, se ha considerado plantearse la siguiente hipótesis general de investigación: La gestión de remuneración se relaciona significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022 y como hipótesis específicas se tuvieron: H<sub>1</sub>. Existe relación significativa entre la remuneración básica y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022; H<sub>2</sub>. Existe relación significativa entre el incentivo salarial y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022; H<sub>3</sub>. Existe relación significativa entre las prestaciones y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Este apartado inicia, compilando investigaciones previas en la temática inherente, encontrándose en el ámbito nacional, los estudios de:

Chávez & Villegas (2019) en su tesis intitulada “Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Tecno Sanpf Perú SRL – Cajamarca”. Tiene como finalidad determinar si existe relación entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa Servicios Generales Tecno Sanpf Perú SRL - 2019. Los tipos de análisis utilizados fueron descriptivos, correlacionales, cuestionarios y observaciones directas de 45 colaboradores que laboran en la empresa, explicados en términos cuantitativos. Los resultados mostraron una relación significativa y directa entre el sistema de compensación y el desempeño laboral, lo que fue confirmado por (Correlación de Pearson = 0,959 y Sig. = 0,00 < 0,05). Esto sugiere que los salarios más altos están asociados con un mejor desempeño de los empleados, lo que sugiere que lejos de compensar el buen desempeño laboral, las empresas de hoy se enfocan solo en estrategias exitosas y se olvidan de crear una compensación para los colaboradores más talentosos.

Barron (2020) con su tesis intitulada “El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica”. Su propósito es identificar los componentes de los salarios emocionales que inciden en la retención del personal de Pisco - Ica Wines. Para ello se aplicaron métodos deductivos y descriptivos, utilizando métodos cualitativos de correlación, la población fue una muestra representativa de 339 trabajadores de campo de cuatro empresas vitivinícolas, y una muestra representativa de 110 trabajadores participantes en una encuesta muestral basada en escala tipo Likert. Los resultados mostraron una relación directa significativa entre la variable salario emocional y la retención del personal de campo de Pisco-Ica Agro-Vino. (Coef. Spearman = 0.799 y p. value = 0.00 < 0.01), lo que significa que la correlación entre variables es alta. La conclusión es que, si las empresas utilizan salarios emocionales en su estrategia, habrá más retención de empleados en el sitio, menos esfuerzo para volver a contratar o hacer

que los nuevos empleados hagan su trabajo, y mayores beneficios per cápita porque los nuevos empleados ya no están capacitados. por lo que el personal no está dedicado a la organización.

Carrillo (2019) en su tesis “La remuneración extrínseca y la retención de los colaboradores del área de Consultoría en Experis – Manpowergroup”. Su objetivo fue determinar en qué medida los elementos de compensación externa mejoraron las tasas de retención de los colaboradores de campo de consultoría antes mencionados. A través de métodos aplicados y sustantivos, se asumen diseños hipotéticos deductivos, no experimentales, transversales, descriptivos y correlacionales. La población estuvo conformada por 20 colaboradores del área de consulta, una muestra de tipo censal, no probabilística e intencional, y la herramienta fue un cuestionario. Los resultados muestran que el elemento de compensación externa aumenta la retención de empleados en el dominio de consultoría Experis - ManpowerGroup, confirmado por un valor de chi-cuadrado de 0,000, con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 1,000, ya que el valor de significancia es mayor que 0,05. Por lo que como conclusión general es que los empleados de Experis valoran mucho la compensación externa. Sin embargo, los empleados no estaban satisfechos con la compensación externa que ofrecía la empresa, por lo que la retención de empleados era insuficiente.

Huertas & Zeta (2019) realizaron un estudio intitulado “La remuneración económica y su impacto en la satisfacción laboral en entidades públicas; organismos educativos”. Buscó comprender objetivamente el impacto de las recompensas económicas en la satisfacción laboral en entidades públicas, organizaciones educativas. Consideré un enfoque de estudio de caso, que son documentales basados en varias fuentes, como ensayos, artículos, disertaciones y otros documentos. El resultado principal fue la comprensión de la evolución de la compensación, sus influenciadores, sus causas, efectos y modelos de satisfacción laboral. Lo que facilita su conclusión, que afirma que cuando los trabajadores reciben un pago justo de acuerdo con las actividades que realizan, y están cómodos y satisfechos con sus trabajos, la productividad generalmente aumenta, lo que lleva a los beneficios económicos deseados.



Sáenz (2018) realizó su tesis sobre la “Influencia de la gestión de las remuneraciones en la retención de los colaboradores, de la empresa de seguridad Zagaz Protección S.A.C., Lima, 2018”. Su propósito fue entender si la gestión de compensaciones afecta la retención de empleados en la empresa de seguridad Zagaz Protección S.A.C. Para ello, se basa en métodos aplicados, métodos cuantitativos, niveles de correlación y diseños no experimentales. La población de estudio estuvo conformada por 250 colaboradores de la empresa, la muestra fue determinada por probabilidad, y se obtuvo resultados para 151 colaboradores, como técnica de encuesta y herramienta utilicé un cuestionario tipo Likert. El análisis de los resultados por Chi-cuadrado sugiere que, si se conoce la estructura salarial, afectará y probablemente reducirá las renuncias y renuncias, y si se aumentan los salarios y dentro del mercado laboral, estos tendrán un efecto positivo. Impacto en el clima laboral de la empresa, si se hacen públicos los beneficios que ofrece la empresa en el ámbito de su política de compensación, el contenido de la información generará transparencia y autenticidad, ya que, si la empresa no tiene una buena gestión de compensación, la aumenta el abandono de pareja. Al final se concluyó que Seguridad Zagaz Protección S.A.C. disminuirá si se maneja bien la gestión de compensación de la empresa, lo cual se relaciona directa y positivamente con la tasa de rotación de empleados.

Del mismo modo, en lo que, a los trabajos previos de tipo internacional, se refiere, se encontró el estudio de:

Rasheeda, Odeesha, & Ahmad (2021) realizaron un estudio intitulado “Compensación financiera y retención de talento en la era COVID-19: el papel mediador de la planificación de carrera” Cuyo objetivo fue determinar la relación entre compensación (FC) y la planificación de carrera (PC), al igual que entre la compensación (FC) y la retención del talento (TR) en un centro de trasplante de riñón y enfermedades de Duhok (DKDTC). Los datos recolectados fueron analizados a través de cuestionarios, que se distribuyó a los talentos que trabajan en DKDTC desde mayo de 2020 hasta marzo de 2021. Los resultados muestran la existencia de una relación entre las variables de investigación, y CP tiene un papel mediador parcial en la relación de FC con TR. Por lo tanto, para aumentar la capacidad de DKDTC a TR en (COVID-19) y edad pandémica deben aumentar su

atención a FC y PC, y eso mediante la atención de los siguientes pasos que permitan mejorar la capacidad de (DKDTC) y las organizaciones de salud para (TR), deben contar con una compensación financiera, y (CP) programas que incluyen pasos que logran armonía entre quienes tienen talentos y capacidades, y las organizaciones los obtengan de manera oportuna que satisfaga sus necesidades y explote las oportunidades disponibles que enfrentan con la pandemia de COVID-19. Por tanto, los investigadores llegaron a varias conclusiones, la más importante de las cuales es que CP tiene un papel mediador parcial en la relación entre FC y TR. Por lo tanto, esta investigación recomienda mejorar la capacidad de DKDTC y las organizaciones de salud para TR en una era COVID-19 y deben confiar en FC, y un programa que incluye pasos claros en PC.

Lawrence & Mfobujong (2020) realizaron un estudio de título “Una revisión de la literatura sobre la remuneración como evidencia para promover la retención de empleados en los sectores públicos”. Cuyo objetivo fue proporcionar evidencia de cómo la remuneración tiene un efecto significativo en la permanencia de los colaboradores en el Sector Público. Para ello se basó en una investigación empírica sobre artículos, y disertaciones en la temática. Los hallazgos del estudio destacaron el hecho de que la remuneración de los empleados es vital para los empleados y, de hecho, influye en la retención de empleados en el sector público. Así también resalta que el recurso humano es el recurso más valioso en cada organización, ya que contribuye en gran medida al éxito de las organizaciones. En este sentido, es imperativo que las organizaciones instituyan las medidas apropiadas para retener a los empleados hábiles. El sector público sufre el mayor riesgo de rotación laboral debido a la intensa competencia, ya que la mayoría de los funcionarios públicos de alto calibre que se capacitan en las arcas públicas terminan dejando el servicio en busca de oportunidades más ecológicas en el sector privado, paraestatales, ONG y multilaterales. Por lo que llega a la conclusión, que, para mejorar la retención de empleados en los sectores públicos, se recomienda que los gerentes de recursos humanos y los formuladores de políticas en el sector público presten atención a sus necesidades de recursos humanos; para que puedan lograr una ventaja competitiva a través de ellos.

Rembuluwani (2020) realizó su tesis intitulada “La remuneración como herramienta estratégica en la retención del personal académico en una Institución de Educación Superior”. El objetivo era investigar la remuneración como una herramienta estratégica para retener al personal académico en las instituciones de educación superior de Sudáfrica y determinar si la remuneración difiere significativamente según el género, el origen étnico, la edad y el nivel educativo, y las calificaciones del personal académico. Basado en métodos de investigación cuantitativos, descriptivos, correlacionales e inferenciales. Aplico como técnica la minería de datos de fuentes secundarias, con una muestra representada por 225 colaboradores académicos. Los hallazgos sugieren que la compensación puede predecir significativamente la retención del personal académico en las instituciones de educación superior. Además, el análisis de correlación mostró que la compensación se vio significativamente afectada por el género ( $p = 0.001$ ;  $r = -0.21636$ ), la edad ( $p = \leq 0.0001$ ;  $r = 0.39728$ ) y la formación académica del personal académico en instituciones de educación superior ( $p = \leq 0.0001$ ;  $r = 0.50060$ ). Sin embargo, la compensación no difirió significativamente por raza ( $p = \leq 0.0001$ ;  $r = 0.28750$ ). En conclusión, en términos de permanencia, hubo una diferencia estadísticamente significativa entre la relación compensación y retención del personal en las instituciones de educación superior.

Wambede & Muhammadi (2020) efectuaron una investigación intitulada “Remuneración y retención del personal en las escuelas secundarias privadas del municipio de Mbale, Uganda”. Estudio que tuvo como propósito examinar la relación entre la remuneración y la retención del personal, en lo que respecta al salario mensual, las asignaciones y los beneficios complementarios del personal y la retención del personal. Mediante un análisis metodológico, cuantitativo y cualitativo. transversal, la población objetivo fue de 400 y la muestra de 216, de los cuales fueron 190 docentes, 13 directores y 13 propietarios de escuelas seleccionadas a través de un muestreo aleatorio proporcional estratificado, uso como técnica la encuesta y entrevista. El estudio en sus resultados reveló una fuerte relación significativa positiva entre el salario mensual y la retención del personal ( $r = 0,540$ ,  $n = 190$ ,  $p < 0,05$ ), las asignaciones y la retención del personal ( $r = 0,579$ ,  $n = 190$ ,  $p < 0,05$ ) y los beneficios complementarios del personal y la retención del personal

( $r = .540$ ,  $n=190$ ,  $p < 0.05$ ). Llegando a la conclusión de que una fuerte percepción de la remuneración está directamente relacionada con la retención del personal, ya que el personal cree ser remunerado en el trabajo y después del trabajo. El estudio recomienda que los salarios de los maestros se paguen a tiempo, las autoridades escolares deben desarrollar un mecanismo sólido de política sobre asignaciones y deben atender las facturas médicas, y abogar por los beneficios y el alojamiento de la NSSF para mejorar la retención de su personal.

Munyiva (2018) en su estudio intitulado “Papel de las prácticas de remuneración en la retención de empleados en instituciones de salud pública en el condado de Machakos, Kenia”. El objetivo de este estudio fue explorar el papel de las prácticas de remuneración en la retención del personal de atención médica en instituciones de atención médica pública en el condado de Machakos en Kenia. Para ello adoptó un diseño de investigación mixto, basado en la técnica de la entrevista y encuesta, que fue dirigida a los 772 miembros del personal de atención medica en las 156 instalaciones de salud pública, los cuales fueron seleccionados por un muestreo estratificado de 8 estratos principales categorizados en médicos, dentistas, oficiales clínicos, enfermeros, fisioterapeutas, farmacéuticos, técnicos de laboratorio y radiógrafos. Y a su vez un muestreo aleatorio e intencional para seleccionar un total de 263 encuestados de los varios estratos identificados. Como resultados demostró que hubo relaciones positivas débiles, pero estadísticamente significativas entre prácticas de remuneración y retención ( $r=0,166$ ,  $p<0,05$ ). Los principales hallazgos en relación fue que existe evidencia de relación entre las prácticas de remuneración y la retención del personal de atención de la salud en Kenia ( $f=9,847$ ,  $df=1$  y  $p<0,05$ ). Por lo que llega a la conclusión, de que las prácticas de remuneración juegan un papel importante en la retención del personal de atención de la salud en las instituciones públicas de atención de la salud en Kenia. Sin embargo, a pesar del alto valor atribuido a las prácticas de remuneración, la mayoría de los encuestados estaban insatisfechos con las prácticas de remuneración vigentes. de hecho, la mayoría dijo que no se proporcionaron beneficios como subsidios para automóviles e incentivos grupales mientras los salarios y beneficios proporcionados eran inadecuados y no había revisiones periódicas de salarios.

Seguidamente, en cuanto a la teoría subyacente, existe evidencia de que el estudio se centra en la teoría de recursos y capacidades de Edith Penrose (1959) desarrollada en la segunda mitad del siglo XX a través del enfoque propuesto por la autora. , quien considera a las empresas como colecciones de recursos y tesoros de conocimiento; en este sentido y para explicar sus supuestos, para efectos de este trabajo de investigación, argumentamos que si las empresas cuentan con los recursos necesarios (en este caso recursos financieros)), podrá desarrollar políticas de retención que vayan más allá de aumentar la compensación ya que podrá invertir mejor, generar incentivos y beneficios para compensar la rotación de empleados (Fong, Flores, & Cardoza, 2017).

Por otro lado, en lo que respecta al aspecto conceptual de la variable de gestión de remuneración, se tiene que el termino compensación al igual que pago proviene del término “remuneración” el cual actualmente no solo significa el salario básico u otra remuneración en efectivo, sino también otras formas de compensación indirecta de empleados por el trabajo realizado por ellos (Peráček, 2021). Es decir, se refiere a todas las ganancias que los trabajadores reciben de sus empleadores por prestar servicios y proporcionar mano de obra laboral (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2020). Este tema de la retribución de los empleados es una de las actividades más antiguas, desarrolladas y maduras en la administración de recursos humanos (Peráček, 2021). Sin embargo, en diferentes países, el desarrollo de los recursos humanos se implementa en diferentes direcciones dependiendo de las condiciones económicas, culturales y sociales de cada país (Thi & Xuan, 2022).

La compensación incluye salario, salario general o bruto, incentivos, bonificaciones (Pardo et al., 2011). Constituye el centro de la relación comunicativa entre las personas y las organizaciones; ya que todas las personas dentro de una organización dan tiempo y esfuerzo, y reciben a cambio beneficios monetarios y de otro tipo, lo que representa un intercambio mutuo de derechos y responsabilidades entre empleados y empleadores (Prieto, 1999).

En América Latina, por ejemplo, específicamente en Argentina, la distancia entre los salarios del sector formal y el promedio es menor que la que existe entre

el salario promedio y el salario mínimo para los empleados del sector informal versus los de la parte formal. (Paz, 2021). Además de esto, pasa como en el caso de Guatemala, Honduras, Bolivia, México, Brasil, Perú, etc., y otros países de la región, donde los salarios se determinan de acuerdo a ciertas características, de las cuales se infiere cierta productividad, formando un grupo étnico, ya sea agrupaciones de mujeres, personas pertenecientes a una determinada raza, personas mayores, etc. Quienes reciben una remuneración menor porque se les percibe como menos productivos simplemente por formar parte de estos grupos, por lo que se les denomina una minoría discriminada (Cerquera, Arias, & Murcia, 2019).

En otras palabras, es un pago a un trabajador que previamente ha celebrado un contrato de trabajo, es un acuerdo testamentario por el cual uno de ellos se llama trabajador, mediante el cual su trabajo puede ser ofrecido de esta forma a otro llamado patrón, y tienen derechos de gestión sobre los servicios prestados por la otra parte y pagan a los trabajadores (Cáceres, 2014). Por tanto, la remuneración percibida por el trabajador, en muchos casos es el reflejo de las capacidades y conocimientos académicos específicos que la persona ostenta y que contribuye en su desempeño laboral (Ramírez, Colichón, & Barrutia, 2020).

Por lo general, es un compromiso entre las expectativas de los empleados y la capacidad financiera del empleador o como resultado de la interacción entre las fuerzas del mercado, la oferta y la demanda (Koziol & Mikos, 2020). Cabe destacar que cada empresa tiene un diferente sistema de remuneración, pero tanto las recompensas financieras como las no financieras se relacionan con la motivación de los empleados (Mura, Gontkovicova, Dulova, & Hajduova, 2019).

Como explica Vadillo (2005), el salario es un motivador para muchas personas, y sólo en el sentido toman medidas para lograr sus objetivos. Esto puede parecer paradójico, pero resulta que un mal salario puede ser frustrante, y un buen salario solo puede satisfacer en lugar de motivar. Pues bien, como mencionan Pujol & Osorio (2003), los empleados ganan mucho más de lo que gana la empresa. No solo satisface necesidades económicas, sino que también contiene otros valores

relacionados que afectan a elementos superiores en la pirámide de necesidades: seguridad, reconocimiento, estatus, indicadores de éxito, autoestima, etc.

En ese sentido, es una importante actividad dentro de lo que es la Gestión del Talento Humano, que permite atraer, retener y motivar a los empleados para pertenecer a la organización, estableciendo estrategias, políticas, programas y prácticas sólidas para establecer salarios, bonos, premios, comisiones, vacaciones, bonos, horas extras, participación de utilidades, prestaciones sociales, entre otras, como retribución que se le otorga al trabajador a cambio de la ejecución de diversas actividades para la cual fue contratado (Cerón, Erazo, Ormazá, & Narváez, 2019).

Recordemos que el derecho a la estabilidad laboral desarrolla un rasgo permanente en las relaciones laborales. Sin embargo, esta situación es común en las empresas, especialmente en las pequeñas y medianas empresas, donde se presenta un modelo de empleo ocasional donde la relación laboral se debilita mucho, ya que este tipo de empleo otorga al empleador (organismo estatal) la facultad de dar por terminado la relación de contrato en cualquier momento (Ibarra, Gaspar, & Robles, 2021).

Según Řehoř & Vrchota (2018), la recompensa es uno de los elementos importantes para motivar a los empleados por contribuir con su mejor esfuerzo para generar ideas innovadoras que conduzcan a una mejor funcionalidad comercial y mejoren aún más el desempeño de la empresa, tanto financiero como no financiero. Como menciona Kirsten & Du Toit (2018), es importante que las empresas se aseguren de implementar políticas de remuneración que se traduzcan en empleados motivados que ejecutarán decisiones y acciones en beneficio de los accionistas.

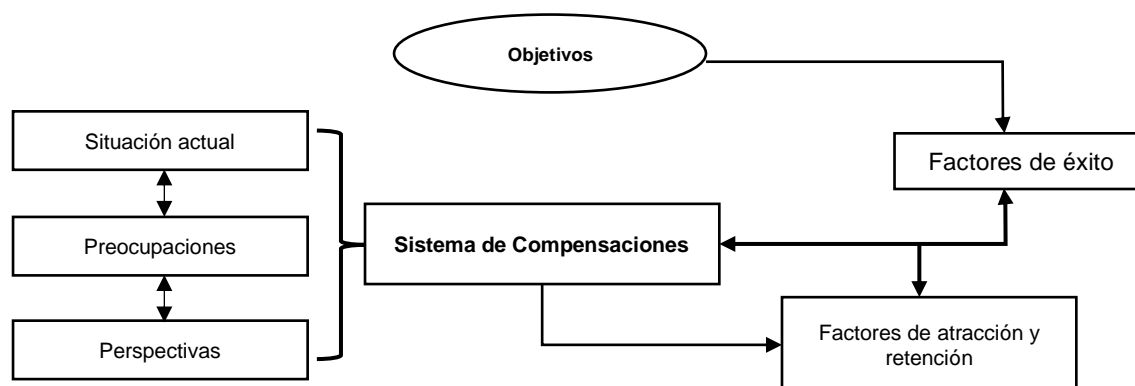
Es en ese sentido que la gestión de remuneración debe estar diseñado de tal manera que sea lo suficientemente atractivo para incentivar no solamente a los colaboradores, sino también a los ejecutivos para dirigir la empresa con eficacia (Harymawan, et al., 2020). Y es que los ejecutivos o la alta dirección de cualquier organización desempeñan un papel central en el diseño de las políticas de las empresas, incluidas sus propias decisiones relacionadas con la remuneración, las inversiones y el capital. Debido a su importancia primordial, los ejecutivos tienen

mayor acceso a toda la información importante relacionada con las organizaciones (Akram & Abrar ul haq, 2018).

No obstante, ese mismo poder gerencial que tienen los ejecutivos, de conocer con mayor detalle a la empresa, muchas veces hace que estos sean más propensos a comportamientos oportunistas hacia a la propia remuneración (De Oliveira, et al., 2019). Por lo tanto, los mecanismos de control ineficientes permiten a los gerentes obtener ingresos a través de acciones como: exceso de beneficios, uso estratégico de compensación u opciones sobre acciones no suficientemente vinculados al desempeño gerencial (Ribeiro, Silva, Lima, & Maques, 2021). Madero (2009), propone el siguiente sistema de compensaciones el cual deriva de los modelos conceptuales mencionados (Figura 1).

**Figura 1**

*Sistema de compensaciones*



Fuente: (Madero, 2009).

Es por ello que la construcción de sistemas de remuneración óptimos es objeto de numerosas investigaciones llevado a cabo en todo el mundo (Bak & Michalak, 2018). En el sentido de que se busca revisarse y en lo posible establecer y mejorar políticas y prácticas estándares que permitan mantener el talento central, estabilizar los equipos para que no se agoten y avanzar estratégicamente (Cherrington, et al., 2021).

Según muchos estudiosos, la gestión eficaz de la remuneración basada en el desempeño consta de tres elementos importantes: comunicación, implicación y evaluación del desempeño (Abd & Ismail, 2018). De acuerdo con diversos autores,



son cinco líneas de investigación distintas: i) el desempeño firme y la remuneración de la alta dirección; ii) la remuneración y la independencia de los consejos de administración y la eficiencia de los consejos de administración como sistema de gobierno; iii) la remuneración de los directores externos y la eficiencia de los consejeros externos como sistema de control; iv) la remuneración de los consejeros y el gobierno corporativo de las empresas; y v) el papel de la estructura de propiedad y los esquemas de compensación de los altos directivos como herramientas de gobierno corporativo (Raihan, Saona, Islam, & Kalam, 2021).

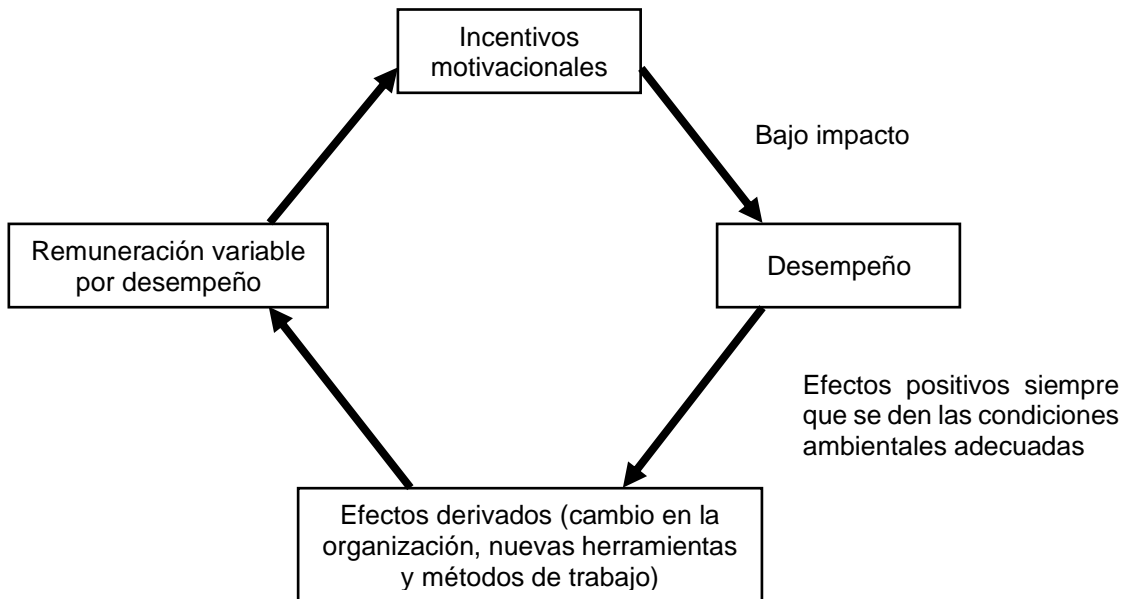
Esto conduce a la creación de sistemas de trabajo sostenibles eficaces, incluidos los sistemas de remuneración como parte de la gestión sostenible de los recursos humanos (Radvila & Šilingienė, 2020). No obstante, pueden surgir variaciones, y lo más probable es que no haya un programa específico para remunerar trabajadores que sea ideal porque esto incluyen el juicio del hombre, así como podría diferir en los diversos lugares de trabajo. Pero lo que, si se busca, es que en la medida de lo posible sea lo más justo y lo más estratégico para que los empleados gocen de una buena moral que les permita realizar las actividades de la mejor manera (Divya, Revathi, & Thavva, 2021).

Sin duda, estas situaciones muestran que se profundizan los determinantes de los salarios, lo cual es crucial ya que permite a las instituciones públicas y privadas encontrar mecanismos para una distribución más eficiente y equitativa de los recursos de la sociedad (Gamboa, 2021).

En la actualidad se puede apreciar que estas diferencias son muy grandes, y la aplicación y diseño del sistema de compensación se enfoca principalmente en dos características comunes, a saber, el sistema de compensación ya no es exclusivo de la gerencia, sino que ha pasado por la no gerencia; en segundo lugar, como se ha visto en varios países, fomentan los sistemas de compensación como una práctica colectiva (desempeño de equipo/departamento) en lugar de una práctica individual (desempeño individual) (Milagres & Reis, 2012). Los principales argumentos para poder observar que el actual sistema de compensación se refiere son (Figura 2).

**Figura 2**

*Logros e impactos de los programas de remuneración*



Fuente: (Milagres & Reis, 2012).

Para efectos de esta investigación, las dimensiones indicadas son:

**Remuneración básica.** - es la cantidad mínima o base que recibirá un trabajador por sus servicios del día a día. Esto representa una consideración directa e inmediata del individuo que ofrece el puesto (Suclupe, 2019). Es decir, es salario neto y no incluye aguinaldos, prestaciones, aguinaldos, comisiones ni utilidades (Instituto de Ciencias HEGEL, 2021).

El monto fijo anterior se acuerda de mutuo acuerdo como contraprestación por el trabajo del trabajador (Cadillo, 2018). Es decir, la remuneración pactada en el contrato de trabajo suscrito entre el empleador y el trabajador. Fijar según condiciones de trabajo, profesiones, oficios, ocupaciones, responsabilidades, etc. (Paredes, 2013).

**Incentivo salarial.** - son todas las iniciativas que las empresas implementan para motivar a sus empleados, resultando en mayor eficiencia, mejores resultados, menores costos y mayor productividad (Fundación Integralia DKV, 2020). Los incentivos retributivos más reconocidos son los siguientes: aumentos de salario,

comisiones, primas, pluses, etc., todos ellos destinados a aportar una inyección económica a los empleados (Up Spain, 2020).

Implantar un programa de incentivos en una empresa tiene muchos beneficios para los empleados y para la empresa: aumenta la productividad de los empleados, atrae a profesionales cualificados, aumenta la motivación de los empleados, evalúa resultados y fomenta el trabajo en equipo (Bizneo, 2021).

Es esta forma de motivar a los trabajadores a través de incentivos salariales, es una forma de vincular las ganancias de un trabajador directamente a una forma de medir su desempeño. Cuanto mayor sea su producción, mayores serán sus ingresos (Noriega, 1994).

**Prestaciones.** - son gratificaciones para los trabajadores que son acreedores por pertenecer a la empresa. Estos provienen de una relación contractual y no tienen nada que ver con los salarios. (Eslabón, 2019). Por lo general las empresas que proporcionan prestaciones básicas a los trabajadores, corresponde a vivienda, asistencia médica o alimentos (Organización Internacional del Trabajo, 2022).

No obstante, al hablar de los tipos de prestaciones laborales se refieren, fundamentalmente, a la razón o intención que las causa, y en unos casos se trata de obligaciones legales, mientras que en otros responden al interés de la empresa por el bienestar de sus trabajadores (Equipo editorial de Indeed, 2021). La importancia de los beneficios laborales radica en que pueden tener un impacto positivo en el desarrollo integral de la empresa. (Up Spain, 2020).

Conceptualmente, la segunda variable, denominada retención de talento, se refiere a la capacidad de una organización para evitar que sus empleados se vayan en busca de su confianza, empatía, compromiso y lealtad (Cheptoo & Kilika, 2021). Este término resulta ser lo opuesto o contrario a lo que es la rotación de empleados (Wee, Kirana, & Johari, 2018). Es decir, comprende una serie de estrategias y acciones que realiza el departamento de recursos humanos para retener talentos con buen desempeño y calidad, evitando así la rotación del personal (Nolazco & Rodríguez, 2020).

Estas nuevas tendencias parten de la necesidad de asegurar la atracción y retención del mejor talento del mercado laboral. (Romero, Lora, & Morelos, 2020). Esto a su vez requiere de una estrategia de retención, que debe ser producto de un cuidadoso análisis del clima organizacional, como comparación interna y externa con empresas del mismo rubro, criterio de evaluación ideal para identificar brechas en la rotación y retención. (Ames, 2021).

Amadi, et al. (2022) argumenta que retener a los mejores empleados puede ser fundamental, ya que esto determinará si las operaciones en una organización son fluidas y eficientes, y si la organización mantiene una ventaja competitiva. En este contexto, menciona Rodríguez, et al. (2020) las empresas deben ser conscientes de la relevancia de retener a los trabajadores valiosos y talentosos.

Es importante tener en cuenta que, en términos generales, la responsabilidad de garantizar relaciones laborales estables, positivas y agradables recae en los líderes en puestos de gestión empresarial. El estilo de gestión que utilizan es importante para poder orientar a los empleados hacia un objetivo o meta común (Hernández, Duana, & Polo, 2021). Además, pronostican cambios importantes en la cultura corporativa y las prácticas productivas, incluida la adaptación a la nueva normalidad, que indican cambios importantes en la calidad de vida y trabajo del talento. (Morales & Álvarez, 2021).

Además de esto, existen otras prácticas que retienen mejor el talento y proponen un modelo para ello, como la sincronización de las prácticas de gestión del talento, los programas de implicación de los empleados (Pandita & Ray, 2018), las percepciones con respecto a las prácticas de talento, el apoyo (Gupta, 2019). O las condiciones de trabajo, las compensaciones y los compañeros de trabajo, que son factores clave significantes de la satisfacción laboral para la retención de los empleados (Zafar & Ahmed, 2019).

Como han sostenido diversos estudios, las empresas comerciales tienden a mejorar el desempeño a través de la generación e implementación de varias políticas, estrategias y acciones que ayudan a retener empleados comprometidos (Salau, et al., 2018). Las cuales deben ir enfocadas en la lógica del mercado y la comunidad, tanto para la adquisición y retención de recursos humanos (Moses &

Sharma, 2020). Pudiéndose esta apoyar de las diversas tecnologías digitales que contribuyen a mejorar las sucesivas etapas del proceso de reclutamiento: identificar, seleccionar y retener personas con talento (Allal, Yela, & Castaño, 2021).

A respecto señala Kohestany & Mohammad (2017) la gestión del talento tiene seis variables, incluida la corporativa responsabilidad social, orgullo de los empleados, apoyo de la dirección, gestión del rendimiento, recompensas intrínsecas y factores de salud; que surgen como producto de cada teoría y modelo que considere la gestión del talento relevante para la retención de empleados, como se aprecia en la siguiente (Figura 3).

**Figura 3**

*Modelo de teorías que son relevantes para la retención de empleados*



Fuente: (Ghani, et al., 2022).

Por lo que recomiendan que los gerentes promuevan escenarios de capacitación y desarrollo y proporcionen un mejor ambiente de trabajo para fortalecer el compromiso de las personas con sus puestos de trabajo (Alferaih, Sarwar, & Eid, 2018). En especial en la actualidad, donde se ha identificado la necesidad de atraer y retener el talento requerido como un enfoque potencial para sostener el actual auge económico experimentado a nivel global (Oludayo, Akanbi, Obot, Según, & Atayero, 2018).

Como explica De Mauro, et al. (2018) los líderes empresariales y gerentes de recursos humanos para mejorar los resultados deben establecer estrategias claras para la adquisición y el desarrollo de las habilidades adecuadas. Pues esta capacidad de organización promovida en gran medida por sus Recursos Humanos genera como menciona Ginja & Gonçalves (2020) un mejor uso y aprovechamiento del conocimiento de los colaboradores, quienes son efectivamente quienes crean, comparten y usan ese conocimiento. Con lo que se genera a su vez lo que llama Ahmed, et al. (2018) un desempeño sostenible superior.

Esto ha sido una constante en las últimas tres décadas, pues los Recursos Humanos se han destacado por su importancia en las estrategias empresariales (Macke & Genari, 2019). Basados en investigaciones, innovaciones sobre el compromiso de los empleados, las prácticas y los sistemas de gestión que han tenido éxito en diversas empresas (Saks, 2022). Así como el ir más allá, sobre los estudios relacionados con otros elementos personales de los empleados, centrados en mostrar evidencia sobre la influencia de los antecedentes familiares, la calidad de la escuela, la capacidad y la autoselección (Strauss & Thomas, 1995).

Pues en la actualidad, casi todos los países enfrentan el desafío de la escasez de trabajadores, el desequilibrio de la combinación de habilidades, la mala distribución, el entorno laboral negativo y la base de conocimiento débil (Chen, et al., 2004). Y muchas veces dispersos (Ayebare, et al., 2020). Lo cual hace que la contratación de recursos humanos con mayor razón debe planificarse basado en esa serie de características observables y medibles, y financiarse con una visión de largo plazo (Armocida, et al., 2020).

En ese sentido, la metodología, acciones que aplique los Recursos Humanos, articula una línea de indagación con el propósito de abordar los desafíos de atraer y retener talento gerencial desde una perspectiva holística de formación de identidad (King, et al., 2021). Esto debe lograrse mediante la inserción de tres pilares en la empresa que apoyen el logro de los siguientes objetivos: diseñar descripciones de puestos, diseñar nuevos procesos de reclutamiento y aumentar el compromiso de los empleados para reducir la rotación de empleados en la

organización (Nolazco & Rodríguez, 2020). Tal como se ilustra en la siguiente (Figura 4).

#### **Figura 4**

*Pilares para la retención del talento humano*



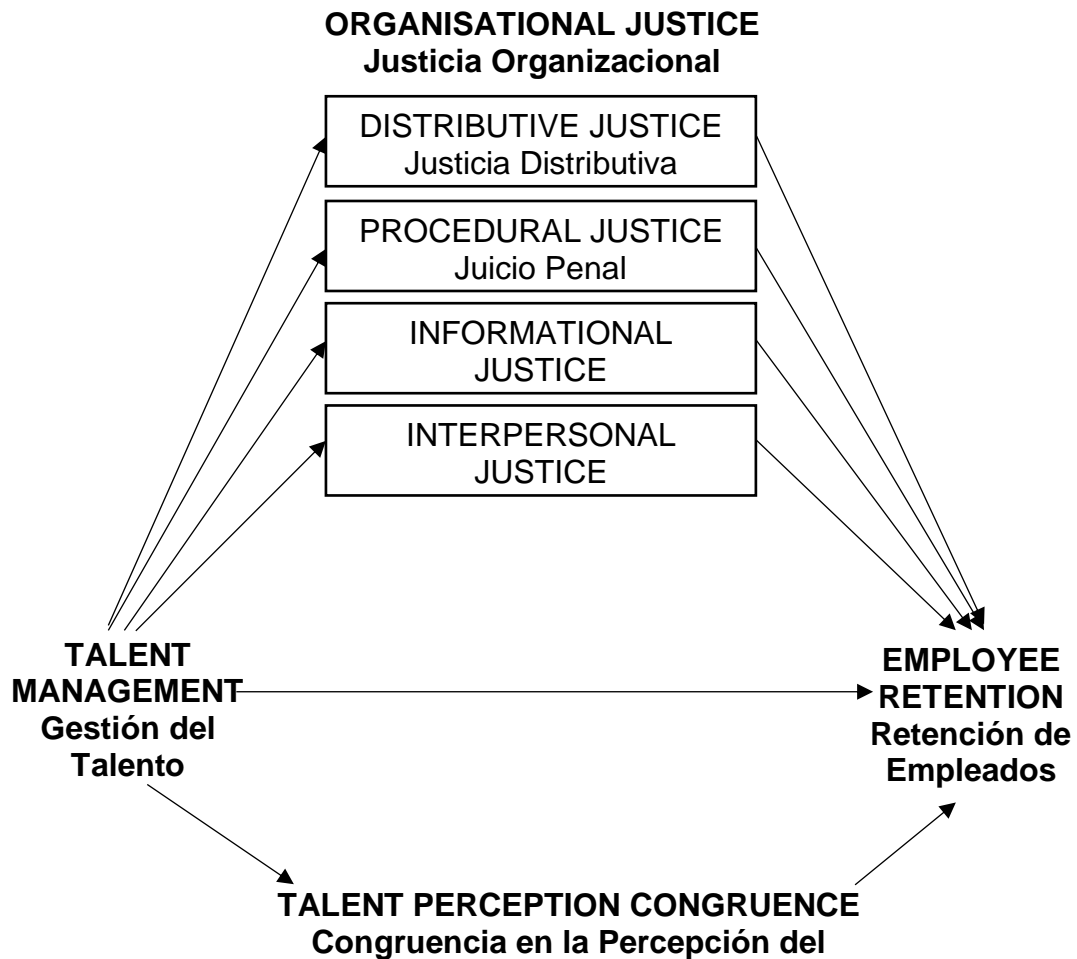
Fuente: (Nolazco & Rodríguez, 2020).

Estas razones sugieren entonces como expresa Gonzales (2009) que no existe una estrategia formal de retención de empleados, tampoco se conoce la efectividad y alcance de su implementación, pues cada metodología se aplica en función a la realidad de cada empresa, lo que si en general vislumbra es una nueva realidad de la fuerza de trabajo, centrado en una movilidad laboral continua e impredecible. Sin embargo, como mencionan Madero & Flores (2013) el conocimiento que poseen los empleados que laboran en una organización representa una ventaja competitiva y se convierte en un factor diferenciador, razón por la cual algunos procesos deben enfocarse en la retención de empleados.

Lo cual trae por consiguiente diferentes modelos, que relaciona la gestión y retención del talento, como se muestra en la (Figura 5).

**Figura 5**

*Un modelo conceptual que relaciona la gestión y retención del talento con la mediación*



Fuente: (Narayanan, Rajithakumar, & Menon, 2018).

En términos generales, cuando las empresas envejecen, se encuentran con un problema: son los creadores de una o unas pocas personas clave (fundadores, gerentes veinteañeros, etc.), y cuando esos elementos se van, hay un vacío de poder. La emergencia es inherentemente peligrosa para el desarrollo y la supervivencia empresarial (Barragán, Castillo y Guerra, 2009).

Por consiguiente, para efectos de esta investigación, fueron consideradas cuatro dimensiones, las cuales son:

**Salario.** – el salario es una de las condiciones más resaltantes en lo que se refiere a la retención del talento, y es que la gran mayoría de desigualdades en las organizaciones proviene de las diferencias salariales entre los empleados y sus



jefes, o entre las personas más productivas y las que no lo son (Cullen & Perez, 2022). Y estas limitaciones incluyen la incapacidad de adaptarse a factores adicionales a nivel individual que pueden afectar el salario, incluido el servicio profesional, la productividad académica, el volumen de trabajo y las fuentes de financiación auxiliares, y es probable que estos factores también estén influenciados por el género, la raza y la geografía (Wang, Douglas, & Reza, 2021).

**Seguridad laboral.** – comprende un cúmulo de técnicas, procedimientos, herramientas que permiten o contribuyen en gran medida a evitar, mitigar y eliminar los riesgos en los espacios laborales, lo cual, desde una perspectiva de salud pública, se considera una determinante clave del bienestar de los colaboradores (Pacheco, et al., 2020). La seguridad laboral es de gran importancia en el lugar de trabajo, en la formación y mejora de las actitudes de los empleados (Hur, 2019).

**Reputación institucional.** – se refiere a la positividad o negatividad de la imagen de una institución, que llega a la mente del consumidor al ver una marca (Moslehpour, Yin, Zheng, & Hanjani, 2020). Esto refleja la buena fe de la empresa (Bakrie, Sujanto, & Rugaiyah, 2019). Los factores de reputación son una prioridad para una pequeña parte de los empleadores de élite (Souto & Białowolski, 2021).

**Capacitación y desarrollo.** - ambas son secciones en la gestión de recursos humanos con el objetivo de aumentar la capacidad organizativa para producir un buen resultado (Nechirwan, et al., 2021). Los cuales deben diseñarse teniendo en cuenta los factores de compromiso y participación de los empleados y el alcance de la transferencia de capacitación (Maity, 2019).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación se sustentó en una metodología básica, también conocida como investigación pura, teórica, científica o básica, dependiendo del propósito, pregunta y objetivos de la investigación (Arias, 2012). Se caracteriza por ser propicia para la generación de conocimiento, ya que busca estudiar y revelar nuevos hechos o teorías que ayuden a fortalecer los hechos o teorías existentes, aumentando así el conocimiento científico (Muñoz, 2011).

En cuanto al método, se consideran métodos cuantitativos discretos, que utilizan la recopilación de datos y el análisis estadístico para probar suposiciones basadas en mediciones numéricas, con el objetivo de construir modelos de acción y probar teorías. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Para Ballester (2004) los métodos cuantitativos pueden entenderse como las diferentes formas en que un método científico puede expresarse a partir de la interpretación estadística; desde un punto de vista epistemológico, esto permite contrastar con rigor las hipótesis pertinentes, realizar controles y mediciones precisos.

Para el presente trabajo de investigación se utilizó un diseño no experimental debido a que no se trataron variables, es decir, solo se observaron, describieron y analizaron fenómenos que se manifiestan en ambientes naturales. Como señalan Hernández et al. (2014), en este tipo de estudio no se manipularon las variables. Mientras que en lo que respecta al diseño no experimental, este estudio corresponde a un corte transversal, ya que la recolección de datos se realiza en un único momento en el tiempo.

El nivel de investigación utilizado es descriptivo-relevante; descriptivo porque se describen teorías existentes y situaciones problemáticas a través de datos recolectados en campo (Arias, 2012). Estos estudios descriptivos tienen como objetivo detallar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno analizado. Describe tendencias en un grupo o población (Hernández et al., 2014).

Además, constituye el paso previo a cualquier proceso de investigación que se centre en la descripción a través de una serie de estrategias de recolección de datos para obtener información que ayude a caracterizar los elementos del problema que se analiza (Cea, 2012).

Según Hernández et al. (2014) el nivel de estudio corresponde al tipo de correlación ya que busca comprender el grado de relación o asociación entre las variables identificadas en el estudio en una muestra particular. Según Ramos (2015) en este tipo de investigación cuantitativa, no solo descriptiva, sino interesante es la relación o asociación entre una variable y otra variable cambiando sistemáticamente. Esto incluye, por ejemplo, Gay et al. (2012) recopilan datos para determinar si y en qué medida existe una relación entre dos o más variables cuantificables. Primero, una variable es un marcador de posición que puede tomar cualquier valor dentro de un rango; como mínimo, un estudio de correlación requiere información sobre al menos dos variables obtenidas de un grupo de participantes.

Esto demuestra el uso de un enfoque hipotético-deductivo en la investigación, donde se considera un conjunto de teorías y definiciones subyacentes y resultados empíricos hipotéticos para recopilar deductivamente la información relevante necesaria para encontrar soluciones a los problemas planteados. (Hernández et al. 2014). Finalmente, el estudio es transversal porque se considera un solo momento o espacio.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable Independiente: Gestión de remuneración**

##### **Definición conceptual**

Según Chiavenato (2009) a todo trabajador le interesa invertir en su trabajo, dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades, siempre y cuando obtenga la remuneración adecuada, que es la remuneración total, donde la gestión

de la remuneración se convierte en la profesión de gestión. Las referidas retribuciones y beneficios sociales del personal de la empresa.

### **Definición operacional**

La remuneración está determinada por varios componentes que inciden directamente en su aplicación y por lo tanto pueden ser diferenciados, la remuneración base, los incentivos de remuneración, los beneficios, serán abordados en este relevamiento.

### **Variable dependiente: Retención del Talento Humano**

#### **Definición conceptual**

Según Frank et al. (2004) es un esfuerzo de los empleadores por retener a los empleados deseables para lograr sus objetivos comerciales, lo que requiere una planificación creativa y un pensamiento a largo plazo, con el objetivo no solo de desarrollar paquetes de beneficios atractivos, sino también otros beneficios, salarios competitivos.

#### **Definición operacional**

En este estudio se considera un análisis de cuatro elementos que se deben considerar para la retención del talento: salario, seguridad laboral, reputación institucional, capacitación y desarrollo para reducir la rotación de empleados en las empresas. organizar.

### **3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis**

De acuerdo con Tamayo (2007) una población está determinada por un grupo de individuos que comparten características comunes en un lugar o tiempo determinado. De esta forma, la población es la suma de los individuos o elementos que intervienen en el estudio, y como señala Hurtado & Toro (2005) los individuos que componen la población están directamente relacionados con el problema, por

lo que merece la pena estudiarlos. En este caso, la población estuvo conformada por 1,221 colaboradores administrativos de entidades ministeriales.

Con respecto a los criterios de inclusión y exclusión, se tiene que fueron incluidos todos aquellos colaboradores de la entidad ministerial, que formaban parte de ella al momento de encuestado y en simultaneo fueron excluidos, los agentes externos, como proveedores, auditores y personal de confianza.

En cuando a la muestra, esta es una parte representativa estadísticamente de la población (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). La cual fue determinada basado en el uso de la siguiente fórmula estadística para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{Z^2 * P * Q + (N - 1)E^2}$$

Dónde:

n=Tamaño de la muestra

N= Población (1.221 colaboradores)

Z= Nivel de Confianza (1,96)

E= Error de estimación (0.05)

P= Probabilidad a favor (0.5)

Q=Probabilidad en contra (0.5)

$$n = \frac{Z^2 * 1221 * P * Q}{1221^2 * P * Q + (1221 - 1)E^2} = 292 \text{ colaboradores}$$

Por tanto, la muestra obtenida fue de 292 colaboradores administrativos de la entidad ministerial en estudio, de quienes se recopilaron la información base, para la realización de este estudio.

La selección de esta parte de la población de interés para recolectar datos que permitan la generalización se realiza a través de un muestreo no probabilístico,

ya que la selección de elementos no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características. parte de un estudio o muestra (Behar, 2008). Esto se hizo por conveniencia, ya que los participantes del estudio se seleccionaron con base en criterios de practicidad, es decir, los sujetos se seleccionaron en función de la flexibilidad de acceso, teniendo en cuenta también la disposición de estos individuos a participar en el estudio (Carhuancho et al., 2019).

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Es importante señalar que las herramientas utilizadas para recopilar datos cuantitativos consideraron la confiabilidad y validez tanto interna como externa para que el uso de datos cuantitativos se oriente hacia los resultados correctos. Como mencionan Gay et al, (2012) es prudente porque son variables que solo toman algún valor entero en un rango. Este tipo de variables cuantitativas son características de localización, para las cuales los datos se obtienen principalmente a través de procedimientos de enumeración o registro.

Para medir las variables de gestión de compensación se utilizó como herramienta un cuestionario de 12 ítems, nuevamente las medidas se limitaron a una escala según el principio de Rensis Likert, la cual se adaptó para tratar números ordinales, a través de 5 opciones de respuesta diferentes, tales como totalmente de acuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo También en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo, todos los cuales se repiten para la segunda variable de retención de talento, que contiene 12 elementos y 5 opciones de resultado. Asimismo, en cuanto a la interpretación de las medidas, como sustenta Quintero (2017), pero con base en Chiavenato (2014) (ver Anexo 3)

Sin embargo, considerando que toda medición de datos siempre debe tener 3 requisitos básicos, como son la confiabilidad, para producir resultados consistentes y coherentes; la validez, donde la variable es verdaderamente medida, y la objetividad, que se refiere a la influencia de los sesgos y tendencias del investigador. Transparencia (Hernández et al., 2014).

Es así, que se presenta el análisis de confiabilidad realizado a 56 colaboradores de la unidad de estudio, los mismos que fueron encuestados durante el mes de mayo del año 2022, en el mismo centro de labores y en horario de oficina, entre las 8 y las 18 horas, de lunes a viernes y que conformaron la denominada prueba piloto de este trabajo investigativo. Cabe precisar que cuando el valor de fiabilidad se ubique lo más cercano al máximo valor que es 1, mayor será la confiabilidad de la escala, pero se considerará los valores de preferencia alfa cuyos rangos estén entre 0,7 y 0,8 para garantizar la fiabilidad de dicha escala (Hernández et al., 2014).

**Figura 6**

*Confiabilidad del instrumento de Gestión de Remuneración*

**Análisis de confiabilidad Gestión de remuneración ▼**

Frequentist Scale Reliability Statistics ▼

Estimate	Cronbach's $\alpha$
Point estimate	0.844
95% CI lower bound	0.768
95% CI upper bound	0.899

Frequentist Individual Item Reliability Statistics

Item	If item dropped
	Cronbach's $\alpha$
Rem01	0.827
Rem02	0.837
Rem03	0.827
Rem04	0.827
Rem05	0.834
Rem06	0.830
Rem07	0.841
Rem08	0.839
Rem09	0.825
Rem10	0.825
Rem11	0.833
Rem12	0.836

Con respecto a la primera variable denominada Gestión de remuneración, que contiene 12 ítems, los resultados en el programa JASP, muestra un reporte de confiabilidad de 0.844.

## Figura 7

### Confiabilidad del instrumento de Retención del Talento Humano

#### Análisis de confiabilidad Retención del Talento Humano ▼

Frequentist Scale Reliability Statistics	
Estimate	Cronbach's $\alpha$
Point estimate	0.823
95% CI lower bound	0.738
95% CI upper bound	0.885

Frequentist Individual Item Reliability Statistics ▼	
Item	If item dropped
	Cronbach's $\alpha$
Retenc01	0.824
Retenc02	0.817
Retenc03	0.809
Retenc04	0.803
Retenc05	0.800
Retenc06	0.818
Retenc07	0.811
Retenc08	0.815
Retenc09	0.814
Retenc10	0.804
Retenc11	0.802
Retenc12	0.804

Sobre la segunda variable nominada Retención del Talento Humano, que contiene 12 ítems, la resultante bajo el amparo del programa JASP, evidencia un reporte de confiabilidad de 0.823

Por lo que se puede concluir que el instrumento de medición en cuestión es compatible con una buena fiabilidad, ya que se sustenta en el 95% de nivel de confianza y también se tiene el hecho de no ser necesaria la modificación del formato, ni del orden de las interrogantes consideradas, ya que el resultante supera el 0.70 de valor.

La validez de juicio de expertos se sustentó en el apoyo de 3 expertos, cuyos resultados fueron positivos, por lo que el instrumento tiene en este caso un segundo sustento sobre la efectividad para la recolección de datos.



### **3.5. Procedimientos**

A pesar de que la pandemia aún no ha sido superada en su totalidad, el presente trabajo se acogió al levantamiento de algunas medidas restrictivas en el país, lo cual ha permitido que en la entidad ministerial en donde se realiza esta investigación acudan a trabajar todos los colaboradores de forma presencial y eso fue beneficioso ya que con ello, se pudo llevar a cabo la encuesta de forma mucho más activa, no obstante siempre se han seguido los protocolos y por ello se hizo uso del formulario de Google, con lo cual el procedimiento fue virtual y el proceso comunicativo fue mediante el hilo telefónico, chats de WhatsApp y el correo electrónico personal, obteniendo la información expresada por los encuestados, para contribuir con el cumplimiento del objetivo, que implica determinar si existe relación entre las dos variables de estudio.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los datos fueron recolectados y cargados en el programa MS Excel 2010, donde los datos fueron analizados en el programa estadístico JASP como prueba piloto, y para el desarrollo de la tesis se utilizó la última versión del programa estadístico SPSS.

### **3.7. Aspectos éticos**

Los tratados investigativos constituyen una fuente cognoscitiva inagotable y por ende siempre debe ser conducida con una enorme riqueza axiológica y al mismo tiempo con un alto sentido de ética y dentro del marco legal inherente, esto con respecto a los lectores y a los usuarios.

En tal sentido, el tesista mostro en todo momento una conducta compatible con la honestidad para evidenciar sus conocimientos y resultados, y apuntalar en todo momento a la consecución de la verdad, de la forma más transparente (Hernández et. al. 2014).

Gracias a los métodos de investigación científica y su adecuada aplicación a los procesos, se pueden establecer nuevos entendimientos que den lugar a nuevos interrogantes a considerar, contribuyendo así al perfeccionamiento de la tecnología y de la propia ciencia, todo lo cual aprovecha al máximo la Universidad Cesar Vallejo formula Directrices para trabajos de investigación y elaboración de tesis.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

**Tabla 1**

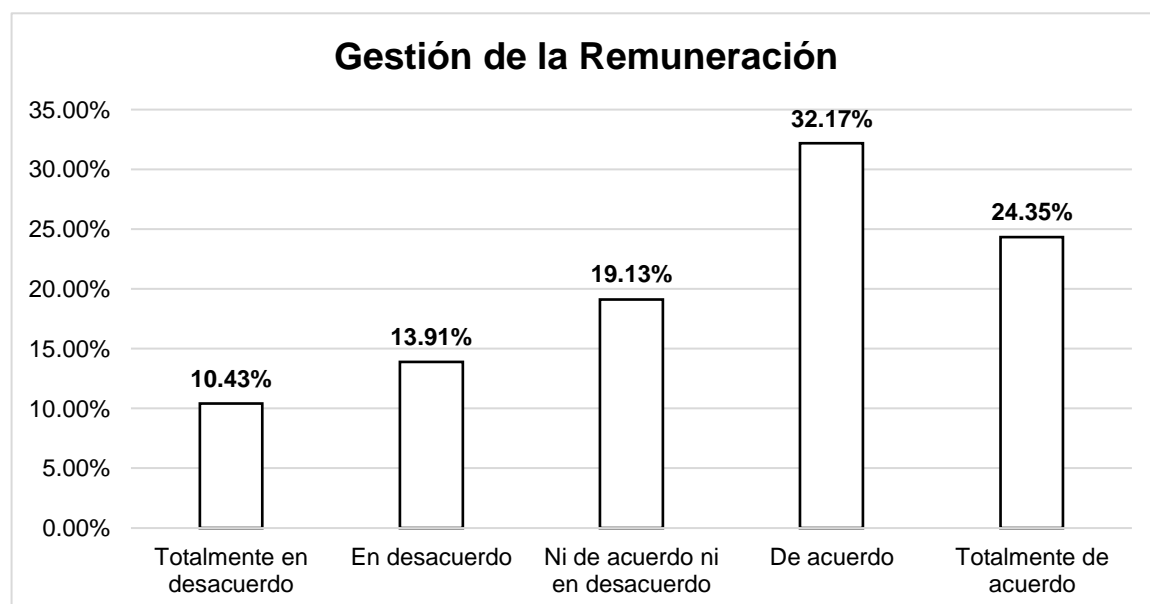
*Frecuencias y porcentajes de la variable Gestión de remuneración*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Totalmente en desacuerdo	30	10,43%
	En desacuerdo	42	13,91%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	56	19,13%
	De acuerdo	93	32,17%
	Totalmente de acuerdo	71	24,35%
	Total	292	100,0%

*Nota.* Fuente Elaboración propia.

**Figura 8**

*Gestión de remuneraciones*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia

Interpretación: se aprecia en la Tabla 1 y Figura 8, que un 32,17% de los colaboradores administrativos encuestados manifestaron que están de acuerdo con la gestión de la remuneración en la entidad ministerial, un 24,35% señalaron que están totalmente de acuerdo, un 19,13% indicaron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 13,91% mencionó estar en desacuerdo, y un 10.43%

están en total desacuerdo con la gestión de remuneraciones en la entidad ministerial.

Desglosando en las dimensiones consideradas de la variable Gestión de remuneración se tiene:

**Tabla 2**

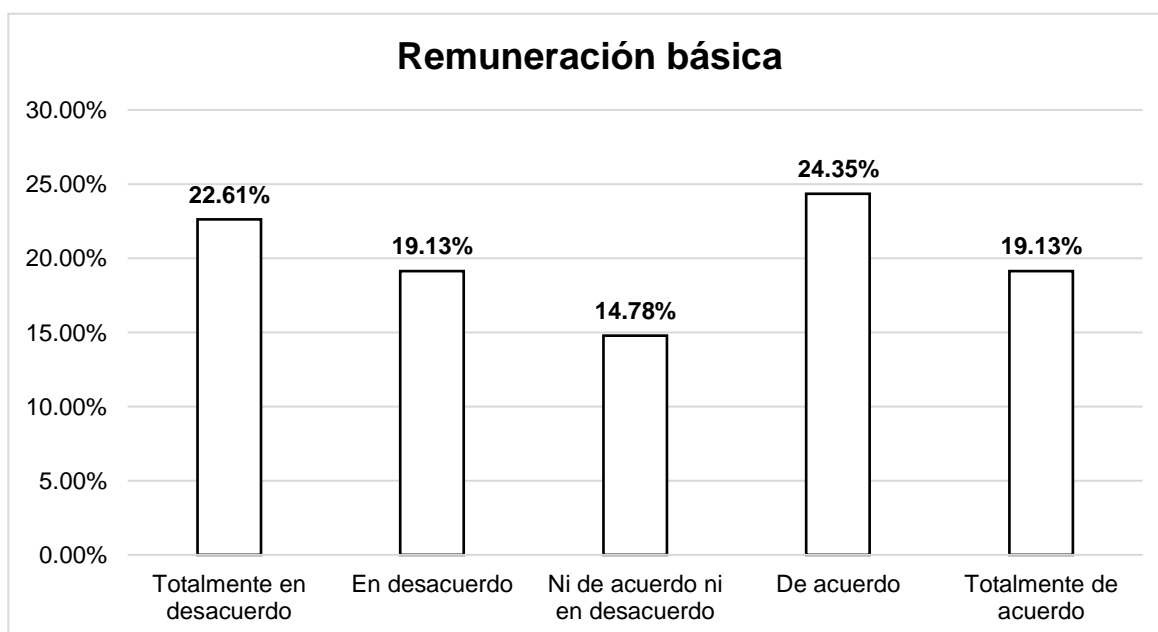
*Distribución de frecuencia dimensión Remuneración básica*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido Totalmente en desacuerdo	66	22,61%
En desacuerdo	56	19,13%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	14,78%
De acuerdo	71	24,35%
Totalmente de acuerdo	56	19,13%
Total	292	100,0%

*Nota.* Fuente Elaboración propia.

**Figura 9**

*Distribución porcentual de la dimensión Remuneración básica*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia

Continuando con la Interpretación: se aprecia en la Tabla 2 y Figura 9, que un 24.35% de los colaboradores administrativos que fueron encuestados pudieron manifestar que están de acuerdo con la gestión de la remuneración de tipo básica en la entidad ministerial, del mismo modo y con un cercano 22.61% se logran

evidenciar el porcentaje de los que están totalmente en desacuerdo, así mismo, existe una coincidencia porcentual del 19.13% tanto para los que están totalmente de acuerdo, como para los que expresan su desacuerdo con esta dimensión en cuestión y finalmente tenemos que el 14.78% no tiene una opción específica, ya que su ambivalencia, la expresan al no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo con las preguntas de la número 1 a la 4 del cuestionario.

En cuanto a la dimensión Incentivo salarial, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla 3**

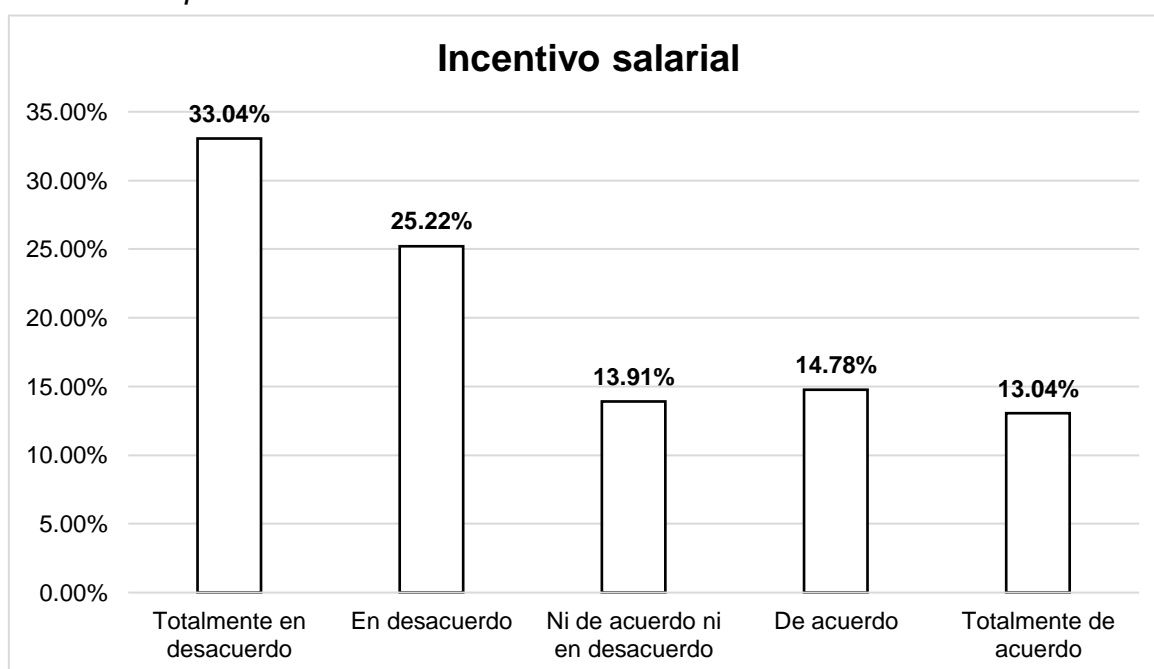
*Distribución de frecuencia dimensión Incentivo salarial*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido Totalmente en desacuerdo	96	33,04%
En desacuerdo	74	25,22%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	13,91%
De acuerdo	43	14,78%
Totalmente de acuerdo	38	13,04%
Total	292	100,0%

*Nota.* Fuente Elaboración propia.

**Figura 10**

*Distribución porcentual de la dimensión Incentivo salarial*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia

Seguidamente y en el orden de las Interpretaciones, ahora veremos el caso de la segunda dimensión de la variable independiente y comenzamos destacando 33.04% de los encuestados que están totalmente en desacuerdo con respecto al incentivo salarial de la unidad de análisis de este trabajo investigativo, del mismo modo, un poco más de la cuarta parte (25.22%) de los sometidos al cuestionario expresaron su desacuerdo, agregando un 13.91% de los que están en la escala ambivalente y en cuanto a lo que es estar de acuerdo y estar totalmente de acuerdo, los resultados fueron en términos de valor relativo (%), del 14.78 y 13.04 respectivamente para con la segunda dimensión de la inconstante X.

Respecto a la dimensión Prestaciones, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 4**

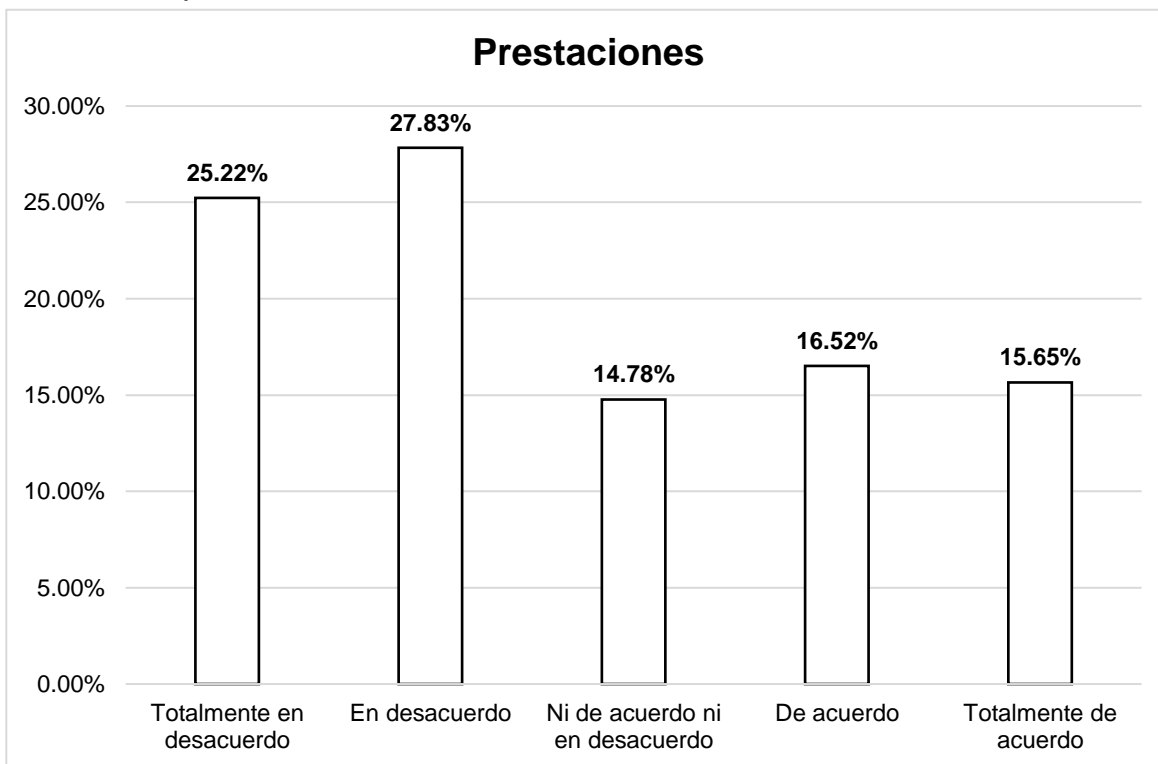
*Distribución de frecuencia dimensión Prestaciones*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido Totalmente en desacuerdo	74	25,22%
En desacuerdo	81	27,83%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	14,78%
De acuerdo	48	16,52%
Totalmente de acuerdo	46	15,65%
Total	292	100,0%

*Nota.* Fuente Elaboración propia.

**Figura 11**

*Distribución porcentual de la dimensión Prestaciones*



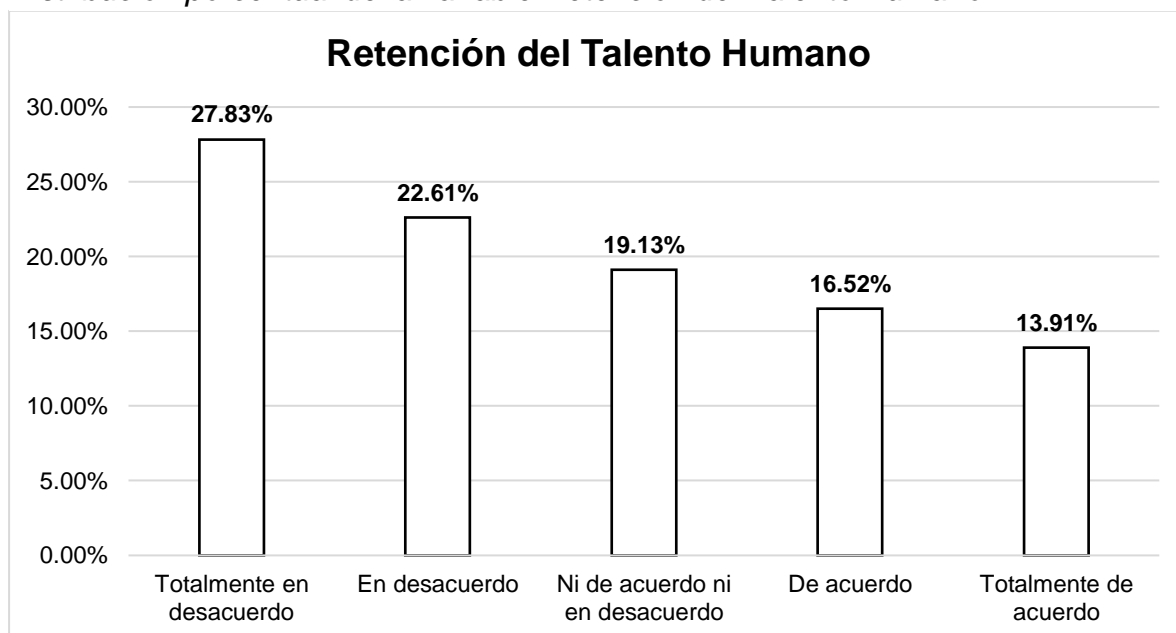
*Nota.* Fuente: Elaboración propia

Inmediatamente después, se procede a plasmar por escrito, que con respecto a la tercera dimensión de esta pesquisa académica, denominada prestaciones, los resultados de tipo descriptivo arrojaron que un 27.83% está en desacuerdo, seguido muy de cerca de un 25.22% que está totalmente en desacuerdo, dejando en el limbo de las 5 escalas, con un 14.78% a los que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, por lo que, por simple aritmética, un 32.17 evidencia resultados compatibles con estar de acuerdo y totalmente de acuerdo (16.52 y 15.65 por ciento) con la gestión de remuneraciones en lo que a las prestaciones (3era dimensión) se refiere.

Por otra parte, en cuanto a los resultados de la segunda variable se obtuvieron los siguientes:

**Tabla 5***Frecuencias y porcentajes de la variable Retención del Talento Humano*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido Totalmente en desacuerdo	81	27,83%
En desacuerdo	66	22,61%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	56	19,13%
De acuerdo	48	16,52%
Totalmente de acuerdo	41	13,91%
Total	292	100,0%

*Nota.* Fuente Elaboración propia.**Figura 12***Distribución porcentual de la variable Retención del Talento Humano**Nota.* Fuente: Elaboración propia

Finalmente, y para terminar con los resultados que compatibilizan con la descripción, tenemos a la 2da variable (retención del talento humano) y es que, en este punto, 27.83% está en absoluto desacuerdo con la gestión de remuneraciones de la retención del talento en una entidad ministerial se refiere, seguidamente y continuando con esa negativa, se tiene que 22.61% está en desacuerdo, para adicionar un 19.13% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, pasando a la parte positiva, con un 16.52% que está de acuerdo y un 13.91% que está en total acuerdo con la variable de tipo dependiente de este trabajo de maestrando.



## 4.2. Resultados correlacionales

Primero, considere determinar si los datos de la muestra provienen de una distribución normal, dado que el tamaño de la muestra es mayor a 50 elementos, se aplica la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov.

**Tabla 6**

*Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov de ambas variables*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de remuneración	0.081	292	0.000	0.961	292	0.000
Retención del Talento Humano	0.103	292	0.000	0.950	292	0.000

*Nota.* (a) Corrección de significación de Lilliefors

### ***Prueba de normalidad de la Variable Gestión de remuneración.***

H<sub>0</sub>: Los datos de la variable Gestión de remuneración provienen de una distribución normal.

H<sub>1</sub>: Los datos de la variable Gestión de remuneración no provienen de una distribución normal.

Conclusión: Los datos de la variable gestión de remuneración no provinieron de una distribución normal, por lo tanto, se utilizó la prueba no paramétrica del coeficiente de correlación de Spearman para probar la hipótesis.

### ***Prueba de normalidad de la Variable Retención del Talento Humano.***

H<sub>0</sub>: Los datos de la variable Retención del Talento Humano provienen de una distribución normal.

H<sub>1</sub>: Los datos de la variable Retención del Talento Humano no provienen de una distribución normal.

Conclusión: Los datos de la variable Retención del Talento Humano no provinieron de una distribución normal, por lo que se utilizó una prueba no paramétrica del coeficiente de correlación de Spearman para probar la hipótesis.

### **Prueba de hipótesis general de la investigación**

H<sub>0</sub>: La Gestión de remuneración no se relaciona significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

H<sub>1</sub>: La Gestión de remuneración se relaciona significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

Si significancia es  $< 0,05$  entonces se rechaza H<sub>0</sub> y se acepta H<sub>1</sub>, por tanto, existe relación estadísticamente significativa

Si significancia es  $\geq 0,05$  entonces se acepta H<sub>0</sub>, por tanto, no existe relación.

**Tabla 7**

*Correlación entre la Gestión de remuneración y la Retención del Talento Humano*

				<b>Gestión de remuneración</b>	<b>Retención del Talento Humano</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Gestión de remuneración</b>	de	Coeficiente de correlación	1,000	,784**
			Sig. (bilateral)	.	,000
			N	292	292
	<b>Retención del Talento Humano</b>	de	Coeficiente de correlación	,784**	1,000
			Sig. (bilateral)	,000	.
			N	292	292

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: en la Tabla 7 se muestra el estadígrafo Rho de Spearman de 0,784, cuya significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), por tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la H<sub>1</sub> que indica que existe evidencia estadística que demuestra que la Gestión de remuneración se relaciona significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022, cuya relación de acuerdo con los criterios propuestos por Hernández & Mendoza (2018) es una positiva alta o fuerte.

### ***Prueba de hipótesis específicas.***

#### ***Prueba de hipótesis específica N.º 1.***

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la remuneración básica y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la remuneración básica y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

**Tabla 8**

*Correlación entre la Remuneración básica y la Retención del Talento Humano*

			<b>Remuneración básica</b>	<b>Retención del Talento Humano</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Remuneración básica</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,702**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	292	292
	<b>Retención del Talento Humano</b>	Coeficiente de correlación	,702**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	292	292

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: en la Tabla 8 la correlación (Rho = 0,702), y la significancia menor que 0,05 (0,000 < 0,05) indica que acepta la H<sub>1</sub>, por tanto, existe relación significativa entre la remuneración básica y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.y dicha correspondencia es fuerte o alta.

#### ***Prueba de hipótesis específica N.º 2.***

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el incentivo salarial y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el incentivo salarial y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

**Tabla 9***Correlación entre el Incentivo salarial y la Retención del Talento Humano*

			Incentivo salarial	Retención del Talento Humano
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Incentivo salarial</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,836**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	292	292
	<b>Retención del Talento Humano</b>	Coeficiente de correlación	,836**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	292	292

*Nota: \*\*.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: en la Tabla 9 se muestra a través del estadígrafo Rho de Spearman ( $Rho = 0,836$ ), y significancia menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) indica que acepta la  $H_1$ ; por tanto, existe relación significativa entre el incentivo salarial y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022, dicha correlación es alta o fuerte de acuerdo con los criterios de interpretación de (Hernández & Mendoza, 2018).

***Prueba de hipótesis específica N.º 3.***

$H_0$ : No existe relación significativa entre las prestaciones y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

$H_1$ : Existe relación significativa entre las prestaciones y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

**Tabla 10***Correlación entre las Prestaciones y la Retención del Talento Humano*

			Prestaciones	Retención del Talento Humano
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Prestaciones</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,765**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	292	292
	<b>Retención del Talento Humano</b>	Coeficiente de correlación	,765**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	292	292

*Nota: \*\*.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: en la Tabla 10 la correlación ( $Rho = 0,765$ ), y la significancia menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) indica que acepta la  $H_1$ , por tanto, existe relación significativa entre las prestaciones y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022 y dicha correspondencia es fuerte o alta.

## V. DISCUSIÓN

Iniciando con la contrastación de la hipótesis general, siendo este el propósito central del presente estudio, a partir de los hallazgos se afirmó que existe evidencia estadística que demuestra que la Gestión de remuneración se relaciona significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022, cuyo sustento se ampara en el resultado del coeficiente de Spearman ( $Rho= 0,784$ ;  $Sig.=0,000$ ), el cual según Hernández & Mendoza (2018) corresponde a una correlación positiva alta o fuerte. En este sentido, se puede afirmar que mientras mejor sea la gestión de remuneraciones mejor será la retención del talento humano. Aclarando, de acuerdo con Peráček (2021) que la gestión de remuneraciones abarca más que el salario básico, sino también comprende otras compensaciones indirectas que el trabajador recibe por su trabajo de acuerdo con rendimiento, cargo, riesgos, nivel de conocimientos, antigüedad, etc. Esto concuerda con los resultados obtenidos por Sáenz (2018) quien encontró que existe directa y positivamente de la gestión de las compensaciones con la rotación de empleados, por lo que deduce que la política salarial es un mecanismo de disminución de renuncias, y del aumento del clima laboral.

Además, concuerda con el hallazgo de Rasheeda, et al. (2021) pues en el contexto actual de la era de Covid-19, encontró que la compensación financiera tiene relación significativa con la retención de talento humano en este caso en centros de salud. Resultado similar también encontró Munyiva (2018) en este caso existe relaciones positivas entre prácticas de remuneración y retención ( $f=9,847$ ,  $df=1$  y  $p<0,05$ ) por lo que considera que las prácticas de remuneración juegan un papel importante en la retención del personal de atención de la salud en las instituciones públicas, no obstante, a pesar del alto valor atribuido a las prácticas de remuneración, la mayoría de los encuestados estaban insatisfechos con las prácticas de remuneración vigentes.

También Wambede & Muhammadi (2020) revelaron una fuerte relación significativa positiva entre el salario mensual y la retención del personal ( $r = 0,540$ ,  $n = 190$ ,  $p < 0,05$ ), las asignaciones y la retención del personal ( $r = 0,579$ ,  $n = 190$ ,

$p < 0,05$ ). El estudio de Rembuluwani (2020) identificó que significativamente la remuneración predice la retención del personal, y determinó que la remuneración difiere significativamente según el género ( $p = 0.001$ ;  $r = - 0.21636$ ), la edad ( $p < .0001$ ;  $r = 0.39728$ ), y el nivel educativo ( $p < .0001$ ;  $r = 0.50060$ ). Sin embargo, la remuneración no difiere significativamente según la raza ( $p < .0001$ ;  $r = 0.28750$ ).

Los resultados encontrados también concuerdan con lo que expresa Lawrence & Mfobujong (2020) en la revisión de literatura sobre la remuneración como evidencia para promover la retención de empleados en los sectores públicos, ya que este es vital para los empleados y, de hecho, influye en la retención de empleados en el sector público, por lo que consideran que en este tipo de instituciones es necesario instituir medidas apropiadas para retener a los empleados hábiles, y de esta manera no correr con el riesgo de rotación laboral en especial de estos funcionarios de alto calibre, que han sido capacitados, formados y tienen trayectoria, pues de esta manera las instituciones se mantienen más robustas en cumplir sus funciones.

Cabe destacar que no solo la gestión de remuneraciones guarda relación con la retención del talento humano, pues está también influye en otras variables como el desempeño laboral, como se pudo apreciar en el estudio de Chávez & Villegas (2019) donde demostró que tiene relación significativa (Correlación de Pearson = 0,959 y Sig. = 0,00 < 0,05); o también con la satisfacción laboral, como lo encontró Huertas & Zeta (2019) quienes afirman que cuando los trabajadores reciben un pago justo de acuerdo con las actividades que realizan, y están cómodos y satisfechos con sus trabajos, la productividad generalmente aumenta, lo que lleva a los beneficios económicos deseados.

Lo cual concuerda con Koziol & Mikos (2020) quienes mencionan que una gestión de remuneraciones bien planificada acertada y en conjunto con un respaldo político, es un instrumento muy utilizado por las organizaciones para retener al personal; y esto es el gran reto que tiene la mayoría de instituciones especialmente públicas que cuentan con recursos limitados, donde para lograr mantener el personal capacitado debe buscar estrategias para que estos se sientan cómodos y puedan mantenerse y estar comprometido. En ese sentido agrega Mura, et al.

(2019) que cada empresa cuenta con su propio sistema de remuneración, pero tanto las recompensas financieras como las no financieras se relacionan con la motivación de los empleados. Por lo que menciona Radvila & Šilingienė (2020) que la gestión sostenible de los recursos viene de la mano con la creación de sistemas de trabajo sostenibles eficaces, incluidos los sistemas de remuneración.

En cuanto a la primera hipótesis específica, de acuerdo al resultado de la correlación de Spearman ( $Rho= 0,702$ ;  $Sig.=0,000$ ) se encontró que existe relación significativa entre la remuneración básica y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022, siendo una correspondencia fuerte o alta, al evaluar aspectos relacionados con los sueldos y salarios. Esto guarda relación con lo expresado por Huertas & Zeta (2019) ya que cuando los colaboradores reciben un pago justo de acuerdo con las actividades que realizan, además se encuentran cómodos con su trabajo, se retienen, y aumentan la productividad. Concuera con ello lo encontrado por Wambede & Muhammadi (2020) donde el salario mensual tiene relación significativa moderada con la retención del personal ( $r = 0,540$ ,  $n = 190$ ,  $p < 0,05$ ), y es que mientras los colaboradores reciben un salario justo, a tiempo, y sin percances, consideran que el trabajo es estable.

Cabe señalar como manifiesta Paredes (2013) que el salario base es aquella remuneración pactada en el contrato de trabajo entre ambas partes, y se fija de acuerdo con las políticas de la empresa de acuerdo con las condiciones de trabajo, la profesión, especialización, responsabilidad, etc., y como expresa Cadillo (2018) es un valor fijo.

De igual manera, en la segunda hipótesis específica de acuerdo a la derivación de la correlación de Spearman ( $Rho= 0,836$ ;  $Sig.=0,000$ ) se encontró existe relación significativa entre el incentivo salarial y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022, la misma que es significativamente alta o fuerte, considerando aspectos relacionados directamente con la bonificación, y la participación en los resultados de acuerdo con los criterios de interpretación de (Hernández & Mendoza, 2018). Este hallazgo tiene coherencia con lo encontrado por Barron (2020) donde la estrategia del salario emocional tiene una alta correlación con la retención del personal en el sitio (Coef. Spearman =  $0,799$  y  $p.$



valor = 0,00 < 0,01) lo cual conlleva a la empresa a tener menos esfuerzos de contratar nuevo personal, y mayores beneficios per cápita ya que los nuevos empleados ya no están capacitados y por ende el personal no esté dedicado a la organización. Además, concuerda con Wambede & Muhammadi (2020) quienes mencionan que las asignaciones guardan relación con la retención del personal ( $r = 0,579$ ,  $n = 190$ ,  $p < 0,05$ ). Entendiendo que incentivo salarial, pueden ser cualquier iniciativa financiera, que la empresa adopte como estrategia y que haga en los trabajadores crear condiciones favorables donde se sientan motivados, tomados en cuenta, y que a la larga genera un aumento de la eficacia, productividad (Fundación Integralia DKV, 2020). Por lo general se refiere a aumento de sueldo, gratificaciones, bonos, etc., (Up Spain, 2020). Y es que esto trae a la final grandes beneficios para las empresas, así como para el trabajador (Bizneo, 2021).

Como menciona Vadillo (2005) el incentivo salarial es un motivador vital para que el personal se sienta satisfecho, comprometido en alcanzar los objetivos tanto propios (personales) como lo de la empresa. Como lo expresa Řehoř & Vrchota (2018) la recompensa es uno de los elementos importantes para motivar a los empleados, y que estos puedan contribuir con su mejor esfuerzo a generar ideas innovadoras que conduzcan a una mejor funcionalidad institucional.

Y finalmente, se determinó en la comparación de la tercera hipótesis específica, que existe relación significativa entre las prestaciones y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022. La misma que es significativamente fuerte o alta, determinada por Spearman ( $Rho=0,765$ ;  $Sig.=0,000$ ), considerando en la evaluación lo relacionado con el seguro de vida, y el seguro de salud. Resultado muy similar encontró Rasheeda, Odeesha, & Ahmad (2021) donde en el sector salud, los trabajadores expuestos al riesgo del Covid-19 para lograr retenerlos tuvieron que considerar otras compensaciones que les garantizara por una parte mayor seguridad, para poder ellos aportar con sus talentos y capacidades de la mejor manera frente a la situación pandémica, por el riesgo al cual están sometidos. Lo cual concuerda con Wambede & Muhammadi (2020) quien encontró que los beneficios complementarios del personal tienen relación moderada con la retención del personal ( $r = .540$ ,  $n=190$ ,  $p < 0.05$ ).

Eslabón (2019) explica que los beneficios adicionales tales como salud, educación, alimentación que el trabajador recibe, mejora la retención del talento humano, y este no solo puede ser impuesto por ley, sino que muchas empresas ligadas en su responsabilidad social generan este tipo de beneficios por el bienestar de sus colaboradores, y que a la larga trae numerosos beneficios para ellas (Up Spain, 2020).

Por todo lo anterior, cabe señalar que para retener el talento humano en necesario crear un entorno de compromiso mutuo en las instituciones. Por ello consideramos que cuando las empresas invierten en el desarrollo de sus empleados, demuestran un compromiso con ellos, y se tienen políticas de remuneraciones eficaces, los empleados responden con lealtad, compromiso, y aportan ideas que favorecen los procesos y las actividades a lo interno de la institución, por lo que están tienen a ser más competitivas, productivas, y se adaptan con mayor facilidad a las demandas de la sociedad actual, por tanto, son más sustentables.

Cabe señalar que la metodología cuantitativa utilizada para el estudio, fue apropiada para alcanzar los objetivos establecidos, siendo una metodología que, si bien es estricta, permite al final hacer comprensible los datos en términos de relación, poniendo a prueba las capacidades y conocimientos adquiridos en el transitar profesional para alcanzar soluciones a problemas cotidianos de la especialidad. Ya que esto de aplicar este estudio cuantitativo, el uso de hipótesis y el análisis estadístico a variables previamente determinadas, va más allá que sondear un problema, ya que con los resultados obtenidos se brindó información útil de una realidad específica, que permitió determinar la fuerza de relación entre variables y dimensiones, así como la generalización y objetivación a través de una muestra.

No obstante, en cuanto a las debilidades de la metodología, se considera que fundamentalmente existen dos, por una parte, lo que tiene que ver con que existen un nivel de subjetividad, que viene dada al momento de la interpretación del investigador, pues si bien no se manipularon los datos, y los resultados estadísticos son fidedignos de lo expresado por integrantes de la muestra, en el momento de

interpretar sale a relucir los conocimientos, experiencias del investigador, quien aportan ideas, discernimientos sobre el acontecimiento. Otra de las debilidades que se pudieron apreciar que existe, se refiere a la validez interna, pues si bien el cuestionario conto con alta validez para poder medir lo que se quería medir, resulta que, al aplicarse el instrumento a solo una muestra representativa de la población, puede existir un error en generalizar ese sentir al total de la población, porque a los sujetos de estudio, no se le saca al máximo toda la información que se pudiera necesitar, pues las respuestas se limitan a una serie de posibles opciones (escala de Likert) que se basan en números que arroja el estudio, y no en detalles que pueden aportar más a la investigación, para afondar en los resultados y su correspondiente discusión.

Por lo que queda en evidencia, que, para fortalecer aún más los resultados obtenidos con este estudio, se pudiese aplicar en conjunto un método cualitativo, para complementar y lograr resultados más sólidos, es decir se puede realizar a futuro una conjunción de investigación cualitativa y cuantitativa (mixta) sobre la temática, para ofrecer resultados verdaderamente fiables para la toma de decisiones en la entidad ministerial.

Para finalizar, y haciendo énfasis en que los resultados obtenidos fueron generados por medio de una metodología valida que demostró relaciones positivas fuertes entre la variable gestión de remuneración y la retención del talento humano, y entre las dimensiones remuneración básica, incentivo salarial, y prestaciones y la retención del talento humano en la entidad ministerial, objeto de estudio; se genera un indicio relevante para el departamento de Recursos Humanos y el departamento Financiero de la entidad ministerial, el cual debe aplicar una eficiente administración de compensaciones, que les permita disminuir la rotación del personal, y retener su capital humano, ya que este es de suma importancia para las organización; por lo cual se considera que las entidades públicas deben apoyarse de estrategias remunerativas, para que sus colaboradores se sientas motivados, realicen de la mejor manera su trabajo, y por ende tengan un mayor desempeño, lo cual a su vez para la entidad será favorecedor para su imagen institucional, su productividad y competitividad.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera:** Se concluye que la Gestión de remuneración se relaciona significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022, obteniéndose una correlación alta o fuerte (Rho=0,784; Sig.=0,000 < 0,05).
- Segunda:** Se concluye que la remuneración de tipo básica se relaciona significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022, a través de una correlación alta o fuerte (Rho=0,702; Sig.=0,000 < 0,05).
- Tercera:** Se concluye que el incentivo salarial se relaciona significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022, gracias a una correlación alta o fuerte (Rho=0,836; Sig.=0,000 < 0,05).
- Cuarta:** Se concluye que las prestaciones se relacionan significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022, sustentado en una correlación alta o fuerte (Rho=0,765; Sig.=0,000 < 0,05).

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Se recomienda a la Oficina General de Recursos Humanos tomar en cuenta la presente investigación, la cual permitirá tomar medidas y orientar estrategias para mejorar la gestión y remuneraciones, ya que casi el 50% de los colaboradores la catalogan como baja.
- Segunda:** Se recomienda que la Oficina de Gestión de Personal adopte estrategias relacionadas con las remuneraciones financieras para retener el talento humano, ya que, más del 40% de los colaboradores considera que la entidad tiene un bajo nivel de retención, por tanto, la rotación del personal es alta.
- Tercera:** Se recomienda a la Secretaría General que, de manera conjunta y coordinada con la Oficina General de Recursos Humanos revise la evaluación de puestos respecto al salario básico, incentivos salariales y prestaciones, para establecer mecanismos y alternativas que permitan mejorar con ello, la retención del talento humano.
- Cuarta:** Se recomienda a la Oficina General de Recursos Humanos alinear las compensaciones a la política general de la organización, a fin de mejorar el sistema integral de remuneraciones, para generar un impacto considerable en la consecución de los resultados esperados de forma firme en el tiempo, fomentando con ello, una cultura de alto desempeño y logro de objetivos al llevar a los colaboradores a dar su máximo esfuerzo y realizar sus oficios de manera eficiente.
- Quinta:** Se considera que la entidad ministerial objeto de estudio, a través de su Oficina General de Recursos Humanos debe elaborar un proceso formal de evaluaciones de desempeño a cada uno de los colaboradores, para que de acuerdo a los resultados obtenidos se pueda establecer incentivos que coadyuven a la retención del talento y evitar así la rotación del personal eficiente.

## REFERENCIAS

- Abd, M. R., & Ismail, A. (2018). The Mediating Effects of Procedural Justice on the Relationship between Performance-based Remuneration Management and Job Satisfaction. *Journal Pengurusan*, 7(52), 85-101. doi:<https://doi.org/10.17576/pengurusan-2018-52-07>
- Ahmed, Z., Ayham, J., & Abdul, T. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 204(10), 965-979. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652618327768>
- Akram, F., & Abrar ul haq, M. (2018). Assessing the Effect of Managerial Power on Firm Performance through the Perceptual Lens of Executive Remuneration. *Social Sciences & Humanities*, 27(1), 293-309. [https://mpr.aub.uni-muenchen.de/100050/1/MPRA\\_paper\\_100050.pdf](https://mpr.aub.uni-muenchen.de/100050/1/MPRA_paper_100050.pdf)
- Alferaih, A., Sarwar, S., & Eid, A. (2018). Talent turnover and retention research: The case of tourism sector organisations in Saudi Arabia. *Evidence-based HRM*, 6(2), 166-186. doi:<https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2017-0035>
- Allal, O., Yela, A., & Castaño, R. (2021). Intelligent recruitment: How to identify, select, and retain talents from around the world using artificial intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, 169. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120822>
- Amadi, O., Zeb-Obipi, I., Lebura, S., & Poi, G. (2021). Reward System: A Tool for Employee Retention as Observed from the Banking Sector in Port Harcourt. *Journal of Human Resource Management*, 9(2), 50-57. doi:10.11648/j.jhrm.20210902.14
- Ames, R. J. (2021). Factores de atracción y retención del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional. *Revista Económicas CUC*, 43(1), 139–152. doi:<https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Org.1>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica* (6a. ed.). Caracas: Episteme.
- Armocida, B., Formenti, B., Ussai, S., Palestra, F., & Missoni, E. (2020). The Italian

- health system and the COVID-19 challenge. *The Lancet Public Health*, 5(5). doi:[https://doi.org/10.1016/S2468-2667\(20\)30074-8](https://doi.org/10.1016/S2468-2667(20)30074-8)
- Ayebare, R., Flick, R., Okware, S., Bodo, B., & Lamorde, M. (2020). Adoption of COVID-19 triage strategies for low-income settings. *Lancet Respir Med*, 8(4). <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7103952/>
- Bąk, P., & Michalak, A. (2018). The problem of managers' remuneration in state-owned enterprises in the context of corporate governance. *Gospodarka Surowcami Mineralnymi*, 34(1), 155-174. <https://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element/baztech-1aca4a3d-aa7e-4c38-bc45-8ed85f7ab66a>
- Bakrie, M., Sujanto, B., & Rugaiyah, R. (2019). The Influence of Service Quality, Institutional Reputation, Students' Satisfaction on Students' Loyalty in Higher Education Institution. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1(5), 379-391. <https://ojs.unimal.ac.id/ijevs/article/view/1615/1274>
- Ballester, L. (2004). *Bases Metodológicas de la Investigación Educativa* (2a. ed.). Mallorca: Universitat de les Illes Balears. [https://www.academia.edu/38493343/Bases\\_metodol%C3%B3gicas\\_de\\_la\\_investigaci%C3%B3n\\_educativa](https://www.academia.edu/38493343/Bases_metodol%C3%B3gicas_de_la_investigaci%C3%B3n_educativa)
- Barceló, C., Izquierdo, M., Lacuesta, A., Puente, S., Regil, A., & Villanueva, E. (2021). *Los efectos del salario mínimo interprofesional en el empleo: nueva evidencia para España*. Madrid, España: Banco de España. <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriadas/DocumentosOcasionales/21/Fich/do2113.pdf>
- Barragán, J., Castillo, J., & Guerra, P. (2009). La retención de empleados eficientes: importancia estratégica de la fidelización de los empleados. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 4(2), 145-159. [http://www.spentamexico.org/v4-n2/4\(2\)%20145-159.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n2/4(2)%20145-159.pdf)
- Barron, P. (2020). *El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú. <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/4064/BARRON%20PAREDES%20%20PAUL%20RICARDO-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires, Argentina: Shalom.
- Bizneo. (2021). *Cómo definir un plan de incentivos laborales*. Bizneo Blog: <https://www.bizneo.com/blog/plan-de-incentivos-laborales/>
- Cáceres, J. (2014). *La remuneración como derecho fundamental. A propósito de la delimitación de su contenido esencial*. Lima, Perú: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Trabajo.pe: [http://www.trabajo.gob.pe/boletin/documentos/boletin\\_41/doc\\_boletin\\_41\\_1.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/boletin/documentos/boletin_41/doc_boletin_41_1.pdf)
- Cadillo, J. (30 de noviembre de 2018). *¿Puede pactarse como remuneración básica un monto inferior a la RMV?* Alerta Económica: <https://alertaeconomica.com/puede-pactarse-como-remuneracion-basica-un-monto-inferior-a-la-remuneracion-minima-vital/>
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil, Ecuador: UIDE.
- Carrillo, K. (2019). *La remuneración extrínseca y la retención de los colaboradores del área de Consultoría en Experis – Manpowergroup*. (Tesis de grado). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú. [http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2778/ADM\\_T030\\_48463111\\_T%20%20%20CARRILLO%20QUINTANILLA%20KAREN%20STEFANY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2778/ADM_T030_48463111_T%20%20%20CARRILLO%20QUINTANILLA%20KAREN%20STEFANY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castillo, R., & Castrejón, C. (2019). Modelos de gestión del talento humano en búsqueda de retención laboral. Estudio de caso del sector restaurantero en Celaya, Guanajuato. *Memorias del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals Morelia 2019*. 11, págs. 609-614. Michoacán, México: Academia Journals. <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=f4120548-057e-4676-baf7-2b7a9bdb2deb%40redis>
- Cea, M. (2012). La Organización de la Investigación. En M. Á. Cea, *Metodología Cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social* (págs. 81-376). Madrid: Síntesis. <http://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2014/09/Cea-D-Ancona-Cap-3-4-5-9-10.pdf>
- Cerón, M., Erazo, J., Ormaza, J., & Narváez, C. (2019). La remuneración variable



- como eje estratégico de la gestión de Talento Humano en la Unidad de Negocio Hidropaute. *Visionario Digital*, 3(2.2), 7-27. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.2.596>
- Cerquera, O., Arias, C., & Murcia, J. (2019). Diferencial salarial por género: un análisis comparativo entre departamentos de la costa atlántica colombiana. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(56), 109-125. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194259585008/html/>
- Chávez, E., & Villegas, L. (2019). *Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Tecno Sanpf Perú SRL - Cajamarca*. (Tesis de grado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29945/Ch%c3%a1vez%20Chil%c3%b3n%20Esperanza%20Esther%20-%20Villegas%20Ortiz%20Liliana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chen, L., Timothy, E., Prof, S., Anand, P., Ivey, B., & Phild, H. (2004). Human resources for health: overcoming the crisis. *The Lancet*, 364(9449), 1984-1990. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0140673604174825>
- Cheptoo, S., & Kilika, J. (2021). Discretionary benefits and employee retention in state agencies. A case of regulatory state agencies under the national treasury, Nairobi City County, Kenya. *Edith Cowan Journal of Strategic Management*, 1(1), 10-18. <https://edithcowanjournals.org/index.php/journal-of-strategic-management/article/view/23/22>
- Cherrington, M., Airehrour, D., Madanian, S., Lu, J., Xu, Q., & Artiushkina, P. (2021). Remuneration Review: Risk, Planning, and Modelling beyond the Covid Crisis. *2021 IEEE 12th Annual Information Technology, Electronics and Mobile Communication Conference (IEMCON)*. Vancouver, Canada: IEEE. doi:10.1109/IEMCON53756.2021.9623069
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3a. ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Cullen, Z., & Perez, R. (2022). How Much Does Your Boss Make? The Effects of Salary Comparisons. *Journal of Political Economy*, 130(3). <https://www.journals.uchicago.edu/doi/pdf/10.1086/717891>

- De Mauro, A., Greco, M., Grimaldi, M., & Ritala, P. (2018). Human resources for Big Data professions: A systematic classification of job roles and required skill sets. *Information Processing & Management*, 54(5), 807-817. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0306457317300018>
- De Oliveira, M. R., Magno, G., Carvalho, A., & Martins, M. (2019). Concentração acionária, conselho de administração e remuneração de executivos. *Revista de Administração de Empresas*, 60(5), 322-335. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200503>
- Divya, D., Revathi, L., & Thavva, V. (2021). A project on employee remuneration in maha cement. *Journal of Resource Management and Technology*, 12(3), 248-256. <https://jrmat.com/upload/-V12I3116.pdf>
- Donald, A., Cheser, L., & Razavieh, A. (1989). *Introducción a la investigación pedagógica*. México: McGraw-Hill.
- Dueñas, N. (2007). La teoría subjetiva del valor en contabilidad: comentarios sobre la valoración con base en las emociones. *Revista Innovar*, 17(30), 145-152. <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v17n30/v17n30a10.pdf>
- Equipo editorial de Indeed. (2 de agosto de 2021). *Qué tipos de prestaciones laborales hay en México*. Indeed: <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/pago-salario/tipos-de-prestaciones-laborales-mexico>
- Eslabón. (2019). *¿Cuáles son las prestaciones laborales?* Eslabón: <https://www.eslabon.com.mx/es/articulo/179-cuales-son-las-prestaciones-laborales>,
- Flores, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99. [http://spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Fong, C., Flores, K., & Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova scientia*, 9(19), 411-440. <http://novascientia.delasalle.edu.mx/ojs/index.php/Nova/article/view/739>
- Frank, F. D., Finnegan, R. P., & Taylor, C. R. (2004). The race for talent. Retaining and engaging workers in the first century. *Human Resource Planning*, 27(3), 12-25.
- Fundación Integralia DKV. (2020). *Incentivos salariales: tipos, plan y ejemplos*. Fundación Integralia DKV: <https://dkvintegralia.org/blog/incentivos->

salariales-tipos-plan-y-ejemplos/

- Funes, Y. (2002). El trabajador como inversor, una nueva metáfora para la medición del capital humano. *Revista de Contaduría y administración*, 52(6).  
[https://www.uaeh.edu.mx/campus/icea/revista/articulos\\_num6/articulo3.htm](https://www.uaeh.edu.mx/campus/icea/revista/articulos_num6/articulo3.htm)
- Funes, Y. (2005). El trabajador como inversor, una nueva metáfora para la medición del capital humano. *IX Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas*. 52. Yucatán, México: Acacia.  
[https://www.uaeh.edu.mx/campus/icea/revista/articulos\\_num6/articulo3.htm](https://www.uaeh.edu.mx/campus/icea/revista/articulos_num6/articulo3.htm)
- Gamboa, D. (2021). Diferencia salarial entre hombres y mujeres: Un estudio de Guatemala desde la perspectiva de las ocupaciones en el 2019. *Revista Académica Eco*(24), 21-37.  
<http://revistasguatemala.usac.edu.gt/index.php/race/article/view/1540/1334>
- García, T. (2013). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*. Almendralejo: Universidad Santana.  
[http://www.univsantana.com/sociologia/EI\\_Cuestionario.pdf](http://www.univsantana.com/sociologia/EI_Cuestionario.pdf)
- Gay, L., Mills, G., & Airasian, P. (2012). *Educational Research. Competencies for Analysis and Application* (10a. ed.). USA: Pearson. [https://yuli-elearning.com/pluginfile.php/4831/mod\\_resource/content/1/Gay-E%20Book%20Educational%20Research-2012.pdf](https://yuli-elearning.com/pluginfile.php/4831/mod_resource/content/1/Gay-E%20Book%20Educational%20Research-2012.pdf)
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4a. ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Ghani, B., Zada, M., Memon, K. R., Ullah, R., Khattak, A., Han, H., . . . Araya, L. (2022). Challenges and Strategies for Employee Retention in the Hospitality Industry. *Review Sustainability*, 14(2885), 1-26.  
doi:<https://doi.org/10.3390/su14052885>
- Ginja, H. d., & Gonçalves, P. (2020). Linking knowledge management, organizational learning and memory. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 140-149.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X19300319>
- Gonzales, D. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45(156), 45-72.  
<https://www.redalyc.org/pdf/215/21518650004.pdf>
- González, Y., Ceballos, P., & Rivera, F. (2021). Carga mental em professores e

- suas consequências para saúde: uma revisão integrativa. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional*(29), 1-16. doi:<https://doi.org/10.1590/2526-8910.ctoAR21232808>
- Gupta, V. (2019). Talent management dimensions and their relationship with retention of Generation-Y employees in the hospitality industry", International. *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(10), 4150-4169. doi:<https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2018-0859>
- Harymawan, I., Agustia, D., Nasih, M., Inayati, A., & Nowland, J. (2020). Remuneration committees, executive remuneration, and firm performance in Indonesia. *Heliyon*, 6(2), 1-11. doi:<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03452>
- Hernández, F. (2012). La Escuela de Salamanca y la teoría subjetiva del valor. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, XLV, 531-556. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3867531.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodologías de la Investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, T., Duana, D., & Polo, S. (2021). Clima organizacional y liderazgo en un instituto de salud pública mexicano. *Revista Cubana de Salud Pública*, 47(2), 1-19. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v47n2/1561-3127-rcsp-47-02-e2252.pdf>
- Huertas, L., & Zeta, K. (2019). *La remuneración económica y su impacto en la satisfacción laboral en entidades públicas; organismos educativos*. (Tesis de grado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7336/1/B\\_ADM\\_LILI AN.HUERTAS\\_KEYLA.ZETA\\_LA.REMUNERACION.ECONOMICA%282%29.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7336/1/B_ADM_LILI%20AN.HUERTAS_KEYLA.ZETA_LA.REMUNERACION.ECONOMICA%282%29.pdf)
- Hur, H. (2019). Job security matters: A systematic review and meta-analysis of the relationship between job security and work attitudes. *Journal of Management & Organization*, 1-31. doi:<https://doi.org/10.1017/jmo.2019.3>
- Hurtado, I., & Toro, J. (2005). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio* (5a. ed.). Valencia, Venezuela: Episteme.
- Hurtado, J. (2003). La teoría del valor de Adam Smith: la cuestión de los precios naturales y sus interpretaciones. *Cuadernos de Economía*, 22(38), 15-45.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-47722003000100002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-47722003000100002)

- Ibarra, A., Gaspar, M., & Robles, G. (2021). El derecho ala estabilidad laboral en el servicio público ecuatoriano. *Revista Cienciamatria*, 7(1), 383-393. doi:10.35381/cm.v7i1.541
- Instituto de Ciencias HEGEL. (19 de enero de 2021). *Las remuneraciones en el derecho laboral peruano*. Instituto de Ciencias HEGEL: <https://hegel.edu.pe/blog/las-remuneraciones-en-el-derecho-laboral-peruano/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2021). *Decil de salarios del empleo principal. Encuesta de Población Activa (EPA)*. España: INE. [https://www.ine.es/prensa/epa\\_2020\\_d.pdf](https://www.ine.es/prensa/epa_2020_d.pdf)
- Kamau, J., & Omodi, M. (2020). Influence of remuneration on employee retention in commercial banks in Kenya: a case of Kenya Commercial Bank. *International Research Journal Publishers*, 1(1), 90-103. <https://www.irjp.org/index.php/irjbsm/article/view/1/16>
- King, C., Madera, J., Lee, L., Murillo, E., Baum, T., & Solnetf, D. (2021). Reimagining attraction and retention of hospitality management talent– A multilevel identity perspective. *Journal of Business Research*, 136, 251-262. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296321005336>
- Kirsten, E., & Du Toit, E. (2018). The relationship between remuneration and financial performance for companies listed on the Johannesburg Stock Exchange. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1). <https://journals.co.za/doi/epdf/10.4102/sajems.v21i1.2004>
- Kohestany, Z., & Mohammad, N. (2017). Investigating the Impact of Talent Management on the Retention of Human Resources: A Study in Zahedan Municipality. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 138-142. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/367721>
- Koziol, W., & Mikos, A. (2020). The measurement of human capital as an alternative method of job evaluation for purposes of remuneration. *Central European Journal of Operations Research*, 28, 589–599. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10100-019-00629-w>
- Lawrence, O., & Mfobujong, F. (2020). A Literature Review of Remuneration as an

- Evidence in Promoting Employee Retention in the Public Sectors. *Papers SSRN*, 1-16. doi:<https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3680259>
- Lekartiwa, H., Rintari, N., & Moguche, A. (2020). Effects of Remuneration on Employee Turnover in Private Hospitals Samburu County. *Human Resource and Leadership Journal*, 5(1), 15-28. doi:<https://doi.org/10.47941/hrlj.423>
- Macke, J., & Genari, D. (2019). Systematic literature review on sustainable human resource management. *Journal of Cleaner Production*, 208(20), 806-815. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652618331056>
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitari*, 29, 1-18. doi:<http://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Madero, S. M. (2009). Factores claves para el uso y diseño de un sistema de compensaciones en empresas de servicio: desde una perspectiva cualitativa y descriptiva. *Investigación administrativa*, 38(104), 7-25. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782009000200007](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782009000200007)
- Madero, S., & Flores, R. (2013). Atracción y retención del talento e innovación como predictores de la transformación organizacional. *XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática* (págs. 1-16). México, DF: ANFECA. <http://premio.investiga.fca.unam.mx/docs/ponencias/2013/11.1.pdf>
- Maity, S. (2019). Identifying opportunities for artificial intelligence in the evolution of training and development practices. *Journal of Management Development*, 38(8), 651-663. doi:<https://doi.org/10.1108/JMD-03-2019-0069>
- Manganelli, M., & Manganelli, A. (2010). *Teoría del Valor Trabajo: Los Enfoques de Smith y Ricardo*. Argentina: Ucema.
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*(128), 79-85. <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>
- Milagres, L. O., & Reis, M. (2012). Las principales características del sistema de remuneración variable en la administración pública de Minas Gerais: Acuerdo de resultados y premios por productividad. *Gestión y política pública*, 21(1), 185-214. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-)

10792012000100006

- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2020). *Remuneraciones*. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo: [https://www2.trabajo.gob.pe/archivos/dgt/dgpit/diaticos/11\\_Diatico\\_Remuneracion.pdf](https://www2.trabajo.gob.pe/archivos/dgt/dgpit/diaticos/11_Diatico_Remuneracion.pdf)
- Morales, M., & Álvarez, L. (2021). La calidad de vida laboral en época de pandemia del personal de planta de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano de la sede Medellín 2020. *Revista Punto de Vista*, 11(18), 82–95. doi:<https://doi.org/10.15765/pdv.v11i18.2357>
- Moses, A., & Sharma, A. (2020). What drives human resource acquisition and retention in social enterprises? An empirical investigation in the healthcare industry in an emerging market. *Journal of Business Research*, 107, 76-88. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296319304424>
- Moslehpour, M., Yin, K., Zheng, J., & Hanjani, A. (2020). The mediating role of international student satisfaction in the influence of higher education service quality on institutional reputation in Taiwan. *International Journal of Engineering Business Management*, 12, 1-16. doi:<https://doi.org/10.1177%2F1847979020971955>
- Muñoz, C. (2011). *Cómo Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis* (2a. ed.). México: Pearson Educación.
- Munyiva, J. (2018). Role of remuneration practices on the retention of employees in Public Health Institutions in Machakos County, Kenya. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 7(9), 53-71. <http://197.136.134.32/bitstream/handle/123456780/4801/5.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mura, L., Gontkovicova, B., Dulova, E., & Hajduova, Z. (2019). Position of Employee Benefits in Remuneration Structure. *Transformations in Business & Economics*, 18(2), 156- 173. [https://www.researchgate.net/profile/Barbora-Gontkovicova-2/publication/333972612\\_Position\\_of\\_Employee\\_Benefits\\_in\\_Remuneration\\_Structure/links/5d108808299bf1547c795b64/Position-of-Employee-Benefits-in-Remuneration-Structure.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Barbora-Gontkovicova-2/publication/333972612_Position_of_Employee_Benefits_in_Remuneration_Structure/links/5d108808299bf1547c795b64/Position-of-Employee-Benefits-in-Remuneration-Structure.pdf)
- Narayanan, A., Rajithakumar, S., & Menon, M. (2018). Talent Management and

- Employee Retention: An Integrative Research Framework. *Human Resource Development Review*, 00(0), 1-20.  
doi:<https://doi.org/10.1177/1534484318812159>
- Nechirwan, Ismael, Jabbar, O., Gardi, B., Hamza, P., Sorguli, S., . . . Anwar, G. (2021). The Role of Training and Development on Organizational effectiveness. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 15–24.  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3851340](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3851340)
- Nolazco, F., & Rodríguez, D. (2020). Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. *Innova Research Journal*, 5(1), 255-266. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1240>
- Noriega, M. T. (1994). Los Incentivos Salariales. *Revista Ingeniería industrial*(12), 30-39.  
[https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria\\_industrial/article/view/2799/2695](https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/2799/2695)
- Oludayo, O., Akanbi, C., Obot, B., Según, P., & Atayero, A. (2018). Influence of talent retention strategy on employees' attitude to work: Analysis of survey data. *Data in Brief*, 20, 698-705.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352340918309557>
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Informe Mundial sobre Salarios 2020-2021. Los salarios y el salario mínimo en tiempos de la COVID-19*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_789973.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_789973.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Salarios y prestaciones*. OIT:  
[https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS\\_152354/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS_152354/lang-es/index.htm)
- Ott, D. L., Louise, J., & Michailova, S. (2018). Effective talent retention approaches. *Human Resource Management International Digest*, 26(7), 16-19.  
doi:<https://doi.org/10.1108/HRMID-07-2018-0152>
- Pacheco, T., Coulombe, S., Khalil, C., Meunier, S., Doucerain, M., Auger, É., & Cox, E. (2020). Job security and the promotion of workers' wellbeing in the midst of the COVID-19 pandemic: A study with Canadian workers one to two weeks



- after the initiation of social distancing measures. *International Journal of Wellbeing*, 10(3), 58-76. doi:10.5502/ijw.v10i3.1321
- Pandita, D., & Ray, S. (2018). Talent management and employee engagement – a meta-analysis of their impact on talent retention. *Industrial and Commercial Training*, 50(4), 185-199. doi:<https://doi.org/10.1108/ICT-09-2017-0073>
- Pardo, K., Andia, M., Rodríguez, A., Pérez, W., & Moscoso, B. (2011). Remuneraciones, beneficios e incentivos laborales percibidos por trabajadores del sector salud en el Perú: análisis comparativo entre el Ministerio de Salud y la Seguridad Social 2009. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 28(2), 342-351. <https://www.redalyc.org/pdf/363/36319050024.pdf>
- Paredes, R. (2013). *¿Qué es el haber básico?* Law Firm: <https://www.rigobertoparedes.com/es/que-es-el-haber-basico/>
- Paz, J. (2021). La brecha de remuneraciones entre segmentos del mercado de trabajo en la Argentina. *Desarrollo y Sociedad*(88), 239-271. doi:<https://doi.org/10.13043/dys.88.7>
- Peráček, T. (2021). Human resources and their remuneration: managerial and legal background. *Conference Paper* (págs. 454-465). Slovak Republic: Comenius University Bratislava. [https://www.researchgate.net/profile/Tomas-Peracek-2/publication/350447608\\_HUMAN\\_RESOURCES\\_AND\\_THEIR\\_REMUNERATION\\_MANAGERIAL\\_AND\\_LEGAL\\_BACKGROUND/links/6060273b299bf1736772b05d/HUMAN-RESOURCES-AND-THEIR-REMUNERATION-MANAGERIAL-AND-LEGAL-BACKGROUND.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Tomas-Peracek-2/publication/350447608_HUMAN_RESOURCES_AND_THEIR_REMUNERATION_MANAGERIAL_AND_LEGAL_BACKGROUND/links/6060273b299bf1736772b05d/HUMAN-RESOURCES-AND-THEIR-REMUNERATION-MANAGERIAL-AND-LEGAL-BACKGROUND.pdf)
- Pesado, A. (2004). La producción y los costos en la empresa porcina desde un enfoque económico. *Memorias Amvec*, 1-16. [https://www.amvec.com/memories/memorias/2004/2004\\_099.pdf](https://www.amvec.com/memories/memorias/2004/2004_099.pdf)
- Prieto, H. (1999). *La política de remuneraciones y beneficios en la administración tributaria*. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria: [https://www.ciat.org/Biblioteca/AsambleasGenerales/1999/Espanol/salvador33\\_1999\\_tema2.2\\_prieto\\_venezuela.pdf](https://www.ciat.org/Biblioteca/AsambleasGenerales/1999/Espanol/salvador33_1999_tema2.2_prieto_venezuela.pdf)
- Pujol, R., & Osorio, M. (2003). Remuneración y Satisfacción Laboral. *Capital Humano*(173), 74-81. <http://pdfs.wke.es/1/6/3/5/pd0000011635.pdf>
- Quintero, J. (2008). *Teoría de las Necesidades de Maslow*. <https://franklin->

- yagua.webnode.com.ve/\_files/200000092-e266ae35e3/Teoria\_Maslow\_Jose\_Quintero.pdf
- Radvila, G., & Šilingienė, V. (2020). Designing remuneration systems of organizations for sustainable HRM: the core characteristics of an emerging field. *International journal of human resource studies*, 10(2), 252-279. doi:10.5296/ijhrs.v10i2.17086
- Raihan, J., Saona, P., Islam, H., & Kalam, A. (2021). Corporate governance and remuneration: a bibliometric analysis. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 28(4), 242-262. doi:https://doi.org/10.1108/JABES-03-2021-0025
- Ramírez, E. H., Colichón, M. E., & Barrutia, I. (2020). Rendimiento académico como predictor de la remuneración. *Revista Lasallista de Investigación*, 17(2), 88-97. doi:10.22507/rli.v17n2a7
- Ramos, C. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Revista Avances en Psicología*, 23(1), 9-17. [http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015\\_1/Carlos\\_Ramos.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf)
- Randstad España. (15 de Marzo de 2022). *La pirámide de Maslow en el ámbito laboral*. Randstad España: <https://www.randstad.es/tendencias360/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral/>
- Rasheeda, M., Odeesha, J., & Ahmad, T. (2021). Financial compensation and talent retention in COVID-19 era: The mediating role of career planning. *Management Science Letters*, 12, 35–42. [http://www.m.growingscience.com/msl/Vol12/msl\\_2021\\_80.pdf](http://www.m.growingscience.com/msl/Vol12/msl_2021_80.pdf)
- Řehoř, P., & Vrchota, J. (2018). Remuneration in small and middle-sized enterprises with project management. *Procedia Computer Science*, 138, 829-834. doi:https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.10.108
- Rembuluwani, M. (2020). *Remuneration as a strategic tool in retaining academic staff in an Institution of Higher Learning*. (Master's Thesis). University of South Africa, Pretoria, South Africa. [https://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/28037/dissertation\\_magiledzhi\\_r%20%28002%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/28037/dissertation_magiledzhi_r%20%28002%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reyes, G. (2006). Dualidad de las funciones de costo y de producción en sus formas

- homotética y no homotética con aplicación de transformadas de Lagrange. *Revista de Ciencias Sociales*, 12(3), 409-416. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182006000300002](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182006000300002)
- Ribeiro, J., Silva, W., Lima, M., & Maques, L. (2021). Reações do mercado acionário frente à regulação da remuneração dos executivos: uma investigação sobre o setor bancário nacional e internacional listado na [B]3. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais*, 16(3), 252-270. doi:10.18568/internext.v16i3.609
- Rocha, D., Medina, R., & Orraca, P. (2022). Salarios y riesgos laborales de los inmigrantes mexicanos en Estados Unidos. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 37(1), 9-44. <https://www.jstor.org/stable/27107552>
- Rodríguez, J. L., González, T., Montero, A., & Gallego, R. (2020). Investing Time and Resources for Work–Life Balance: The Effect on Talent Retention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6), 1-14. doi:<https://doi.org/10.3390/ijerph17061920>
- Romero, Z., Lora, H., & Morelos, J. (2020). La gestión de las compensaciones como estrategia para la retención, la eficiencia y la eficacia del talento humano: caso de estudio método HAY (Sistema de Escalas y Perfiles de Valoraciones de Puestos). *Dictamen Libre*(27), 87-98. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.27.6645>
- Saenz, W. (2018). *Influencia de la gestión de las remuneraciones en la retención de los colaboradores, de la empresa de seguridad Zagaz Protección S.A.C., Lima, 2018*. (Tesis de grado). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4337/TESIS\\_%20SAENZ\\_WILLIAM.pdf?sequence=5&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4337/TESIS_%20SAENZ_WILLIAM.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3). <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482221000140>
- Salau, O., Osibanjo, A., Adeniji, A., Oludayo, O., Falola, H., Igbinoba, E., & Ogueyungbo, O. (2018). Data regarding talent management practices and innovation performance of academic staff in a technology-driven private

- university. *Data in Brief*, 19, 1040-1045.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352340918305870>
- Sánchez, C., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de Términos en Investigación Científica, Tecnológica y Humanística*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma. <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480?show=full>
- Souto, M., & Białowolski, P. (2021). Graduate employability in Europe: the role of human capital, institutional reputation and network ties in European graduate labour markets. *Journal of Education and Work*, 34(5-6), 611-631.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13639080.2021.1965969>
- Specht, J., Pereira, L., Pintanela, D., Tomaschewski, J., Devos, E., & Diniz, É. (2020). Health, behavior, and management: impact on interpersonal relations. *Texto Contexto Enfermagem*, 29, 1-12.  
 doi:<https://doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2019-0057>
- Strauss, J., & Thomas, D. (1995). Chapter 34 Human resources: Empirical modeling of household and family decisions. *Handbook of Development Economics*, 3, 1883-2023. doi:[https://doi.org/10.1016/S1573-4471\(05\)80006-3](https://doi.org/10.1016/S1573-4471(05)80006-3)
- Suclupe, M. (23 de agosto de 2019). *Conoce todo lo que debes saber sobre la remuneración*. Actualidad Laboral: [https://actualidadlaboral.com/conoce-todo-lo-que-debes-saber-sobre-la-remuneracion/#:~:text=f\)%20Remuneraci%C3%B3n%20Indemnizable,a\)%20Remuneraci%C3%B3n%20b%C3%A1sica,la%20prestaci%C3%B3n%20personal%20del%20trabajo](https://actualidadlaboral.com/conoce-todo-lo-que-debes-saber-sobre-la-remuneracion/#:~:text=f)%20Remuneraci%C3%B3n%20Indemnizable,a)%20Remuneraci%C3%B3n%20b%C3%A1sica,la%20prestaci%C3%B3n%20personal%20del%20trabajo).
- Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa. (4a. ed.). México: Limusa.
- Thi, K., & Xuan, B. (2022). Human resource development experience of some developed countries and lessons drawn for Vietnam today. *Revista de de Investigaciones Universidad del Quindío*, 34(1), 118-127.  
 doi:<https://doi.org/10.33975/riuuq.vol34n1.858>
- Up Spain. (2020). *Incentivos laborales salariales y no salariales*. Up Spain: <https://www.up-spain.com/blog/incentivos-laborales-salariales/>
- Vadillo, S. (2005). *Administración de Remuneraciones*. México: Editorial Limusa. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=liHDgGADqgQC&oi=fnd&pg=PA5&dq=libro+texto+remuneraciones+pdf&ots=C1IIY\\_Saez&sig=t0rgNEcQ](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=liHDgGADqgQC&oi=fnd&pg=PA5&dq=libro+texto+remuneraciones+pdf&ots=C1IIY_Saez&sig=t0rgNEcQ)

L8-vJvi75YOaQAATi7Q#v=onepage&q&f=false

- Vásquez, R. D., Mejía, Y., Rodríguez, B., & Ponce, M. T. (2015). Retención del Talento Humano en Pequeñas y Medianas Empresas: Evidencias de México. *Revista Global de Negocios*, 3(4), 59-67. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2658740](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2658740)
- Wambede, I., & Muhammadi, S. (2020). Remuneration and Staff Retention in Private Secondary Schools in Mbale Municipality, Uganda. *Interdisciplinary Journal of Education*, 3(1), 78-93. <https://www.journals.iuiu.ac.ug/index.php/ije/article/view/41/43>
- Wang, T., Douglas, P., & Reza, N. (2021). Gender Gaps in Salary and Representation in Academic Internal Medicine Specialties in the US. *JAMA Internal Medicine*, 181(9), 1255-1257. <https://jamanetwork.com/journals/jamainternalmedicine/article-abstract/2782008>
- Wee, C., Kirana, K., & Johari, J. (2018). Talent retention: examining human resource development and work-life balance in the Malaysia's Manufacturing Industry. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 2(6), 10-17. [https://www.ijebmr.com/uploads/pdf/archivepdf/2020/IJEBMR\\_02\\_294.pdf](https://www.ijebmr.com/uploads/pdf/archivepdf/2020/IJEBMR_02_294.pdf)
- Zafar, S., & Ahmed, D. (2019). Factors Affecting Employees Performance and Retention: A Comparative Analysis of Banking and Educational Sector of Karachi. *Business Management and Strategy*, 10(1), 93-124. <https://ideas.repec.org/a/mth/bmsmti/v10y2019i1p93-124.html>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO	La relación entre la gestión de remuneración y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima – 2022																																																				
AUTORES	Nuñez Portal de Vasquez, Katia Janeth																																																				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES																																																		
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿De qué manera la gestión de remuneración se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b> ¿De qué manera la remuneración básica se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022?</p> <p>¿De qué manera el incentivo salarial se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022?</p> <p>¿De qué manera las prestaciones se relacionan con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar de qué manera la gestión de remuneración se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS.</b> Determinar de qué manera la remuneración básica se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.</p> <p>Determinar de qué manera el incentivo salarial se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.</p> <p>Determinar de qué manera las prestaciones se relacionan con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> La gestión de remuneración se relaciona significativamente con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> Existe relación significativa entre la remuneración básica y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.</p> <p>Existe relación significativa entre el incentivo salarial y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.</p> <p>Existe relación significativa entre las prestaciones y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="4" style="text-align: center;">VARIABLE: GESTIÓN DE REMUNERACIÓN</th> </tr> <tr> <th style="width: 25%;">DIMENSIONES</th> <th style="width: 25%;">INDICADOR</th> <th style="width: 10%;">ÍTEMS</th> <th style="width: 40%;">RANGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Remuneración básica</td> <td>Sueldo</td> <td rowspan="2">1-4</td> <td rowspan="5">                     1. Totalmente en desacuerdo                      2. En desacuerdo                      3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo                      4. De acuerdo                      5. Totalmente de acuerdo                 </td> </tr> <tr> <td>Salario</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Incentivo salarial</td> <td>Bonificación</td> <td rowspan="2">5-8</td> </tr> <tr> <td>Participación en los resultados</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Prestaciones</td> <td>Seguro de vida</td> <td rowspan="2">9-12</td> </tr> <tr> <td>Seguro de salud</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="4" style="text-align: center;">VARIABLE: RETENCIÓN DEL TALENTO</th> </tr> <tr> <th style="width: 25%;">DIMENSIONES</th> <th style="width: 25%;">INDICADOR</th> <th style="width: 10%;">ÍTEMS</th> <th style="width: 40%;">RANGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Salario</td> <td>Sueldos competitivos</td> <td rowspan="3">13-15</td> <td rowspan="5">                     1. Totalmente en desacuerdo                      2. En desacuerdo                      3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo                      4. De acuerdo                      5. Totalmente de acuerdo                 </td> </tr> <tr> <td>Aumento de sueldo</td> </tr> <tr> <td>Sistema de compensación</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Seguridad laboral</td> <td>Oportunidad de ascensos.</td> <td rowspan="3">16-18</td> </tr> <tr> <td>Crecimiento profesional</td> </tr> <tr> <td>Estabilidad laboral</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Reputación institucional</td> <td>Institución reconocida</td> <td rowspan="3">19-21</td> </tr> <tr> <td>Clima laboral</td> </tr> <tr> <td>Relación con los jefes</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Capacitación y desarrollo</td> <td>Programas de capacitación.</td> <td rowspan="3">22-24</td> </tr> <tr> <td>Preparación profesional</td> </tr> <tr> <td>Capacitación virtual</td> </tr> </tbody> </table>	VARIABLE: GESTIÓN DE REMUNERACIÓN				DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	RANGO	Remuneración básica	Sueldo	1-4	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Salario	Incentivo salarial	Bonificación	5-8	Participación en los resultados	Prestaciones	Seguro de vida	9-12	Seguro de salud	VARIABLE: RETENCIÓN DEL TALENTO				DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	RANGO	Salario	Sueldos competitivos	13-15	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Aumento de sueldo	Sistema de compensación	Seguridad laboral	Oportunidad de ascensos.	16-18	Crecimiento profesional	Estabilidad laboral	Reputación institucional	Institución reconocida	19-21	Clima laboral	Relación con los jefes	Capacitación y desarrollo	Programas de capacitación.	22-24	Preparación profesional	Capacitación virtual
VARIABLE: GESTIÓN DE REMUNERACIÓN																																																					
DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	RANGO																																																		
Remuneración básica	Sueldo	1-4	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo																																																		
	Salario																																																				
Incentivo salarial	Bonificación	5-8																																																			
	Participación en los resultados																																																				
Prestaciones	Seguro de vida	9-12																																																			
	Seguro de salud																																																				
VARIABLE: RETENCIÓN DEL TALENTO																																																					
DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	RANGO																																																		
Salario	Sueldos competitivos	13-15	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo																																																		
	Aumento de sueldo																																																				
	Sistema de compensación																																																				
Seguridad laboral	Oportunidad de ascensos.	16-18																																																			
	Crecimiento profesional																																																				
	Estabilidad laboral																																																				
Reputación institucional	Institución reconocida	19-21																																																			
	Clima laboral																																																				
	Relación con los jefes																																																				
Capacitación y desarrollo	Programas de capacitación.	22-24																																																			
	Preparación profesional																																																				
	Capacitación virtual																																																				

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de las variables

### Operacionalización de la variable: Gestión de Remuneración

Dimensiones	Indicadores	Número de Ítems	Escala de medición	Nivel y Rangos
Remuneración básica	Sueldo Salario	1-4	Ordinal	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo
Incentivo salarial	Bonificación Participación en los resultados	5-8		3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Prestaciones	Seguro de vida Seguro de salud	9-12		4. De acuerdo 5. Totalmente en de acuerdo

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

### Operacionalización de la variable: Retención del Talento Humano

Dimensiones	Indicadores	Número de Ítems	Escala de medición	Nivel y Rangos
Salario	Sueldos competitivos	13-15		
	Aumento de sueldo			
	Sistema de compensación			
Seguridad laboral	Oportunidad de ascensos.	16-18		
	Crecimiento profesional			
	Estabilidad laboral			
Reputación institucional	Institución reconocida	19-21	Ordinal	
	Clima laboral			
	Relación con los jefes			
Capacitación y desarrollo	Programas de capacitación.	22-24		
	Preparación profesional			
	Capacitación virtual			

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.



### Anexo 3. Instrumento de recolección de datos

**Instrucciones:** Estimado(a) colaborador un gusto saludarlo(a). Marque con una (x) la respuesta que mejor se ajuste a su opinión en cada uno de los ítems. Marque solamente una respuesta por ítem. Por favor, llene todo el cuestionario, sin dejar de contestar ninguno de los ítems. Para ello se requiere su opinión sincera. Este cuestionario deberá ser llenado por usted en forma personal, confidencial y anónima. Por favor no comentar ni mostrar sus respuestas a otras personas. Le agradecemos de antemano su participación en el llenado de este cuestionario, ya que la finalidad del estudio es determinar de qué manera la gestión de remuneración se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

RANGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5

Ítems	PREGUNTAS					ESCALA VALORATIVA				
	VARIABLES/DIMENSIONES					1	2	3	4	5
	GESTIÓN DE REMUNERACIÓN									
<b>Remuneración básica</b>										
1	Estoy satisfecho con el sueldo que percibo en relación a las labores desarrolladas durante el mes.									
2	Las labores desarrolladas durante el mes justifican misueldo.									
3	Estoy satisfecho con el salario que percibo por mis labores diarias									
4	Estoy satisfecho con mis labores diarias en relación al salario percibido.									
<b>Incentivo salarial</b>										
5	Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por los trabajos que desarrollo.									
6	Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por apoyar a mis compañeros.									
7	Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados que la entidad genera.									
8	Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados de la entidad así yo no apoye en ello.									
<b>Prestaciones</b>										
9	En la entidad en la cual laboro me sentiría satisfecho si me reconocen el seguro de vida.									
10	Me sentiría satisfecho si sabría que mis familiares directos harían uso del seguro de vida									
11	Me satisface saber que el seguro de salud debe ser una obligación por parte de la entidad.									
12	Me satisface saber que en la entidad donde laboro mereconozcan el seguro de salud.									

RANGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5

Ítems	PREGUNTAS	ESCALA VALORATIVA				
	VARIABLES/DIMENSIONES	1	2	3	4	5
	<b>RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>					
	<b>Salario</b>					
13	Considero que la entidad ministerial maneja sueldos competitivos según el mercado.					
14	Recibo alguna bonificación en función al cumplimiento de indicadores de desempeño individual.					
15	La entidad ministerial pone en práctica un sistema de compensación variable según el desempeño que estimule mi motivación por el logro.					
	<b>Seguridad laboral</b>					
16	La entidad ministerial brinda las oportunidades para poder ascender.					
17	Dentro de la entidad, tengo acceso a una línea de carrera, con posibilidad de crecimiento profesional					
18	Siento que dentro de la entidad ministerial tengo estabilidad laboral					
	<b>Reputación institucional</b>					
19	La entidad ministerial me brinda una buena imagen para mi comunidad					
20	Existe un buen clima laboral dentro de la entidad a la que pertenezco					
21	La relación con mi jefe está basada en una relación de ayuda mutua, responsabilidad y respeto					
	<b>Capacitación y desarrollo</b>					
22	Mi entidad ministerial cuenta con programas de capacitación para nosotros los trabajadores					
23	La entidad ministerial se preocupa por mi preparación profesional					
24	La entidad ministerial me brinda capacitaciones virtuales y también a sus demás trabajadores					

## **Anexo 4. Consentimiento informado**

### **Consentimiento Informado para Participantes de Investigación**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Katia Janeth Nuñez Portal de Vasquez, de la Universidad Cesar Vallejo, en donde el objetivo del estudio es determinar de qué manera la gestión de remuneración se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas completando una encuesta. Esto tomará aproximadamente 10 minutos de su tiempo. Lo que usted responda durante dicho tiempo no se grabará, de modo que el investigador no podrá mal utilizar el apoyo que usted ha brindado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las encuestas todo el proceso habrá concluido.

Si tiene alguna duda sobre este estudio, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del estudio en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la encuesta le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Katia Janeth Nuñez Portal de Vasquez. He sido informado (a) de que el objetivo del estudio es determinar de qué manera la gestión de remuneración se relaciona con la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima 2022.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una encuesta, lo cual tomará aproximadamente 10 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a la misma investigadora al teléfono +51 987 768 075.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al teléfono anteriormente mencionado.

---

Nombre del Participante Firma del Participante Fecha  
(en letras de imprenta)

## Anexo 5. Validación de Juicio de expertos

### Validación experto 1.

#### Anexo 1: Carta de Presentación

**Señor Magister:** Edgard Eliseo Carmen Choquehuanca

**Presente**

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de Maestría con mención **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: **“La relación entre la gestión de remuneración y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima - 2022”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que se hace llegar contiene:

**Anexo N° 1: Carta de presentación**

**Anexo N° 2: Matriz del instrumento**

**Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables**

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

**Firma:** .....

Katia Janeth Nuñez Portal de Vasquez

**DNI N°:** 41626335

## Anexo 2: Matriz del instrumento

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Gestión de Remuneración	Remuneración básica	Sueldo	1 - 4	Ordinal	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
		Salario			
	Incentivo Salarial	Bonificación	5 - 8		
		Participación en los resultados			
	Prestaciones	Seguro de vida	9 - 12		
Seguro de Salud					

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Retención del Talento Humano	Salario	Sueldos competitivos	13 - 15	Ordinal	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
		Aumento de sueldo			
		Sistema de compensación			
	Seguridad laboral	Oportunidad de ascensos.	16 - 18		
		Crecimiento profesional			
		Estabilidad laboral			
	Reputación Institucional	Institución reconocida	19 - 21		
		Clima laboral			
		Relación con los jefes			
	Capacitación y desarrollo	Programas de capacitación.	22 - 24		
Preparación profesional					
Capacitación virtual					

### Anexo 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables

#### Variable 1: GESTIÓN DE REMUNERACIÓN

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
01	Estoy satisfecho con el sueldo que percibo en relación a las labores desarrolladas durante el mes.	X		X		X		
02	Las labores desarrolladas durante el mes justifican mi sueldo.	X		X		X		
03	Estoy satisfecho con el salario que percibo por mis labores diarias	X		X		X		
04	Estoy satisfecho con mis labores diarias en relación al salario percibido.	X		X		X		
05	Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por los trabajos que desarrollo.	X		X		X		
06	Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por apoyar a mis compañeros.	X		X		X		
07	Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados que la entidad genera.	X		X		X		
08	Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados de la entidad así yo no apoye en ello.	X		X		X		
09	En la entidad en la cual laboro me sentiría satisfecho si me reconocen el seguro de vida.	X		X		X		
10	Me sentiría satisfecho si sabría que mis familiares directos harían uso del seguro de vida	X		X		X		
11	Me satisface saber que el seguro de salud debe ser una obligación por parte de la entidad.	X		X		X		
12	Me satisface saber que en la entidad donde laboro me reconozcan el seguro de salud.	X		X		X		

**Observaciones de la variable 1 (precisar si hay suficiencia):**

---

---

---

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Edgard Eliseo Carmen Choquehuanca

**DNI:** 10281058



**Variable 2: RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considero que la entidad ministerial maneja sueldos competitivos según el mercado.	X		X		X		
14	Recibo alguna bonificación en función al cumplimiento de indicadores de desempeño individual.	X		X		X		
15	La entidad ministerial pone en práctica un sistema de compensación variable según el desempeño que estimule mi motivación por el logro.	X		X		X		
16	La entidad ministerial brinda las oportunidades para poder ascender.	X		X		X		
17	Dentro de la entidad, tengo acceso a una línea de carrera, con posibilidad de crecimiento profesional	X		X		X		
18	Siento que dentro de la entidad ministerial tengo estabilidad laboral	X		X		X		
19	La entidad ministerial me brinda una buena imagen para mi comunidad	X		X		X		
20	Existe un buen clima laboral dentro de la entidad a la que pertenezco	X		X		X		
21	La relación con mi jefe está basada en una relación de ayuda mutua, responsabilidad y respeto	X		X		X		
22	Mi entidad ministerial cuenta con programas de capacitación para nosotros los trabajadores	X		X		X		
23	La entidad ministerial se preocupa por mi preparación profesional	X		X		X		
24	La entidad ministerial me brinda capacitaciones virtuales y también a sus demás trabajadores	X		X		X		

**Observaciones de la variable 2 (precisar si hay suficiencia):**

---



---

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg. Edgard Eliseo Carmen Choquehuanca

**DNI:** 10281058

**Especialidad del validador:** Maestría en Administración de Empresas.

**<sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**<sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**<sup>3</sup>Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**16 de Mayo del 2022**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CARMEN CHOQUEHUANCA, EDGARD ELISEO DNI 10281058	BACHILLER EN CIENCIAS ECONOMICAS Fecha de diploma: 17/03/2000 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES PERU
CARMEN CHOQUEHUANCA, EDGARD ELISEO DNI 10281058	ECONOMISTA Fecha de diploma: 12/07/2001 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES PERU
CARMEN CHOQUEHUANCA, EDGARD ELISEO DNI 10281058	GRADO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS INTERNACIONALES Fecha de Diploma: 23/01/2013 TIPO: <ul style="list-style-type: none"> <li>• RECONOCIMIENTO</li> </ul> Fecha de Resolución de Reconocimiento: 19/05/2014  Modalidad de estudios: Duración de estudios:	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE AMÉRICA - TUA ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

## Validación experto 2

### Anexo 1: Carta de Presentación

**Señor Magister:** Gustavo Ernesto Zarate Ruiz

**Presente**

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de Maestría con mención **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: **“La relación entre la gestión de remuneración y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima - 2022”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que se hace llegar contiene:

**Anexo N° 1: Carta de presentación**

**Anexo N° 2: Matriz del instrumento**

**Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables**

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

**Firma:** .....

Katia Janeth Nuñez Portal de Vasquez

**DNI N°:** 41626335

## Anexo 2: Matriz del instrumento

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Gestión de Remuneración	Remuneración básica	Sueldo	1 – 4	Ordinal	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
		Salario			
	Incentivo Salarial	Bonificación	5 – 8		
		Participación en los resultados			
	Prestaciones	Seguro de vida	9 – 12		
Seguro de Salud					

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Retención del Talento Humano	Salario	Sueldos competitivos	13 - 15	Ordinal	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
		Aumento de sueldo			
		Sistema de compensación			
	Seguridad laboral	Oportunidad de asensos.	16 - 18		
		Crecimiento profesional			
		Estabilidad laboral			
	Reputación Institucional	Institución reconocida	19 - 21		
		Clima laboral			
		Relación con los jefes			
	Capacitación y desarrollo	Programas de capacitación.	22 - 24		
		Preparación profesional			
Capacitación virtual					

**Variable 1: GESTIÓN DE REMUNERACIÓN**

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
01	Estoy satisfecho con el sueldo que percibo en relación a las labores desarrolladas durante el mes.	X		X		X		
02	Las labores desarrolladas durante el mes justifican mi sueldo.	X		X		X		
03	Estoy satisfecho con el salario que percibo por mis labores diarias	X		X		X		
04	Estoy satisfecho con mis labores diarias en relación al salario percibido.	X		X		X		
05	Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por los trabajos que desarrollo.	X		X		X		
06	Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por apoyar a mis compañeros.	X		X		X		
07	Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados que la entidad genera.	X		X		X		
08	Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados de la entidad así yo no apoye en ello.	X		X		X		
09	En la entidad en la cual laboro me sentiría satisfecho si me reconocen el seguro de vida.	X		X		X		
10	Me sentiría satisfecho si sabría que mis familiares directos harían uso del seguro de vida	X		X		X		
11	Me satisface saber que el seguro de salud debe ser una obligación por parte de la entidad.	X		X		X		
12	Me satisface saber que en la entidad donde laboro me reconozcan el seguro de salud.	X		X		X		

Observaciones de la variable 1 (precisar si hay suficiencia):

---

---

---

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ [\\_](#) ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO.

DNI: 09870134

**Variable 2: RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considero que la entidad ministerial maneja sueldos competitivos según el mercado.	X		X		X		
14	Recibo alguna bonificación en función al cumplimiento de indicadores de desempeño individual.	X		X		X		
15	La entidad ministerial pone en práctica un sistema de compensación variable según el desempeño que estimule mi motivación por el logro.	X		X		X		
16	La entidad ministerial brinda las oportunidades para poder ascender.	X		X		X		
17	Dentro de la entidad, tengo acceso a una línea de carrera, con posibilidad de crecimiento profesional	X		X		X		
18	Siento que dentro de la entidad ministerial tengo estabilidad laboral	X		X		X		
19	La entidad ministerial me brinda una buena imagen para mi comunidad	X		X		X		
20	Existe un buen clima laboral dentro de la entidad a la que pertenezco	X		X		X		
21	La relación con mi jefe está basada en una relación de ayuda mutua, responsabilidad y respeto	X		X		X		
22	Mi entidad ministerial cuenta con programas de capacitación para nosotros los trabajadores	X		X		X		
23	La entidad ministerial se preocupa por mi preparación profesional	X		X		X		
24	La entidad ministerial me brinda capacitaciones virtuales y también a sus demás trabajadores	X		X		X		

**Observaciones de la variable 2 (precisar si hay suficiencia):**

---



---



Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg. ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO

**DNI:** 09870134

**Especialidad del validador:** MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**1Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**2Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**3Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**16 de Mayo del 2022**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO DNI 09870134	BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Fecha de diploma: 20/02/2013 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL PERU
ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO DNI 09870134	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 08/08/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL PERU
ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO DNI 09870134	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 20/02/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 19/08/2015 Fecha egreso: 27/05/2017	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
ZARATE RUIZ, GUSTAVO ERNESTO DNI 09870134	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA Fecha de diploma: 11/05/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 18/08/2015 Fecha egreso: 07/06/2017	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU

## Validación experto 3

### Anexo 1: Carta de Presentación

**Señor Magister:** José Luis Fernández Dávila Villafuerte

**Presente**

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de Maestría con mención **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: **“La relación entre la gestión de remuneración y la retención del talento humano en una entidad ministerial, Lima - 2022”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que se hace llegar contiene:

**Anexo N° 1: Carta de presentación**

**Anexo N° 2: Matriz del instrumento**

**Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables**

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

**Firma:** .....

Katia Janeth Nuñez Portal de Vasquez

**DNI N°:** 41626335

## Anexo 2: Matriz del instrumento

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Gestión de Remuneración	Remuneración básica	Sueldo	1 - 4	Ordinal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. En desacuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente de acuerdo</li> </ol>
		Salario			
	Incentivo Salarial	Bonificación	5 - 8		
		Participación en los resultados			
	Prestaciones	Seguro de vida	9 - 12		
Seguro de Salud					

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES
Retención del Talento Humano	Salario	Sueldos competitivos	13 - 15	Ordinal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. En desacuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente de acuerdo</li> </ol>
		Aumento de sueldo			
		Sistema de compensación			
	Seguridad laboral	Oportunidad de ascensos.	16 - 18		
		Crecimiento profesional			
		Estabilidad laboral			
	Reputación Institucional	Institución reconocida	19 - 21		
		Clima laboral			
		Relación con los jefes			
	Capacitación y desarrollo	Programas de capacitación.	22 - 24		
Preparación profesional					
Capacitación virtual					

### Anexo 3: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las variables

#### Variable 1: GESTIÓN DE REMUNERACIÓN

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
01	Estoy satisfecho con el sueldo que percibo en relación a las labores desarrolladas durante el mes.	X		X		X		
02	Las labores desarrolladas durante el mes justifican mi sueldo.	X		X		X		
03	Estoy satisfecho con el salario que percibo por mis labores diarias	X		X		X		
04	Estoy satisfecho con mis labores diarias en relación al salario percibido.	X		X		X		
05	Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por los trabajos que desarrollo.	X		X		X		
06	Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por apoyar a mis compañeros.	X		X		X		
07	Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados que la entidad genera.	X		X		X		
08	Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados de la entidad así yo no apoye en ello.	X		X		X		
09	En la entidad en la cual laboro me sentiría satisfecho si me reconocen el seguro de vida.	X		X		X		
10	Me sentiría satisfecho si sabría que mis familiares directos harían uso del seguro de vida	X		X		X		
11	Me satisface saber que el seguro de salud debe ser una obligación por parte de la entidad.	X		X		X		
12	Me satisface saber que en la entidad donde laboro me reconozcan el seguro de salud.	X		X		X		

**Observaciones de la variable 1 (precisar si hay suficiencia):**

---

---

---

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable** [  ]      **Aplicable después de corregir** [  ]      **No aplicable** [  ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. José Luis Fernández Dávila Villafuerte

**DNI:** 06582225

**Variable 2: RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Nro.	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considero que la entidad ministerial maneja sueldos competitivos según el mercado.	X		X		X		
14	Recibo alguna bonificación en función al cumplimiento de indicadores de desempeño individual.	X		X		X		
15	La entidad ministerial pone en práctica un sistema de compensación variable según el desempeño que estimule mi motivación por el logro.	X		X		X		
16	La entidad ministerial brinda las oportunidades para poder ascender.	X		X		X		
17	Dentro de la entidad, tengo acceso a una línea de carrera, con posibilidad de crecimiento profesional	X		X		X		
18	Siento que dentro de la entidad ministerial tengo estabilidad laboral	X		X		X		
19	La entidad ministerial me brinda una buena imagen para mi comunidad	X		X		X		
20	Existe un buen clima laboral dentro de la entidad a la que pertenezco	X		X		X		
21	La relación con mi jefe está basada en una relación de ayuda mutua, responsabilidad y respeto	X		X		X		
22	Mi entidad ministerial cuenta con programas de capacitación para nosotros los trabajadores	X		X		X		
23	La entidad ministerial se preocupa por mi preparación profesional	X		X		X		
24	La entidad ministerial me brinda capacitaciones virtuales y también a sus demás trabajadores	X		X		X		

**Observaciones de la variable 2 (precisar si hay suficiencia):**

---



---

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ x ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg. José Luis Fernández Dávila Villafuerte

**DNI:** 06582225

**Especialidad del validador:** MENCIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA SUPERIOR.

**<sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**<sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**<sup>3</sup>Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**18 de Mayo del 2022**



---

**Firma del Experto Informante.**



## Resultado

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
FERNANDEZ DAVILA VILLAFUERTE, JOSE LUIS DNI 06582225	LICENCIADO EN SOCIOLOGIA Fecha de diploma: 26/02/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
FERNANDEZ DAVILA VILLAFUERTE, JOSE LUIS DNI 06582225	BACHILLER EN SOCIOLOGIA Fecha de diploma: 13/01/1987 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
FERNANDEZ DAVILA VILLAFUERTE, JOSE LUIS DNI 06582225	MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA SUPERIOR Fecha de diploma: 03/01/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 21/04/1988 Fecha egreso: 26/12/2016	UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN DE HUÁNUCO <i>PERU</i>

Anexo 6. Base de datos en Excel

Nº	Rem01	Rem02	Rem03	Rem04	Rem05	Rem06	Rem07	Rem08	Rem09	Rem10	Rem11	Rem12	Retenc01	Retenc02	Retenc03	Retenc04	Retenc05	Retenc06	Retenc07	Retenc08	Retenc09	Retenc10	Retenc11	Retenc12
1	4	4	3	4	3	3	4	4	5	5	5	3	3	1	3	1	1	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	2	1	1	1	1	5	4	2	5	5	4	5
3	3	3	2	2	1	1	4	3	5	5	5	5	3	1	1	1	2	4	3	4	5	3	3	3
4	1	1	1	1	4	4	4	1	4	4	4	4	1	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4
5	2	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	2	1	1	3	5	4	5	3	2	4
6	2	2	2	2	2	2	5	4	5	5	4	5	1	1	1	1	1	3	4	4	4	4	2	4
7	1	5	1	1	5	5	5	1	5	5	4	4	1	1	1	1	1	5	5	4	5	5	3	5
8	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	1	3	3	3	4	4	4	2	5	3	5
9	2	3	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	1	1	2	1	5	5	5	5	4	5
10	2	2	2	4	5	5	5	5	5	5	4	5	2	2	2	2	3	4	3	5	4	4	4	4
11	2	2	1	1	4	4	5	4	5	5	5	5	2	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	5
12	2	4	2	4	4	4	4	3	5	5	4	5	3	2	3	1	3	5	5	5	5	4	4	5
13	2	2	2	2	1	2	2	3	5	5	5	5	2	1	1	1	2	4	3	4	5	3	3	3
14	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4
15	2	2	2	2	5	5	5	1	5	5	5	5	2	1	1	1	1	1	3	3	4	3	2	3
16	4	3	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	3	1	1	1	1	5	5	3	5	3	3	3
17	2	2	2	2	2	2	5	4	4	4	4	4	1	2	1	1	1	3	4	5	5	4	3	4
18	1	1	1	3	3	3	5	1	5	5	5	5	3	1	2	3	3	2	3	4	5	4	4	5
19	4	4	5	5	2	2	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
20	1	1	1	1	5	1	5	1	5	5	5	5	1	1	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5
21	2	2	2	2	4	4	5	4	5	5	5	5	2	1	1	2	2	4	4	4	4	3	2	3
22	1	2	1	1	4	3	3	5	4	5	5	5	1	2	1	1	1	5	4	5	5	5	4	5
23	3	3	3	4	4	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	2	5	2	2	1	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2
26	1	1	1	1	4	1	5	1	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	3	3	4	4	4	4
27	2	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
28	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	5	5	2	1	1	1	2	2	4	3	5	4	3	5

29	2	2	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	
30	2	2	1	3	2	2	4	2	4	4	4	4	2	2	3	2	2	4	2	4	4	4	4	2	4
31	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	1	3	4	4	4	5	3	4	3	
32	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	1	1	2	2	3	4	3	4	4	3	4	
33	1	1	1	1	2	2	4	4	4	4	5	5	1	1	1	1	1	5	5	4	4	4	1	4	
34	1	2	1	1	4	5	4	1	5	5	5	5	1	1	1	1	2	5	5	3	5	5	5	4	
35	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	4	3	4	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
36	1	2	1	1	1	1	2	4	5	5	3	1	1	1	1	1	1	3	4	4	4	2	2	2	
37	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	
38	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	
39	2	2	2	2	5	3	5	2	5	5	5	5	2	1	1	3	3	3	5	5	5	5	3	5	
40	2	2	2	2	4	4	4	2	5	5	5	5	5	1	2	3	3	2	5	5	5	5	4	4	
41	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	
42	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	2	3	5	4	5	4	5	4	5	5	
43	3	3	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	2	1	1	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
44	3	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	2	2	3	3	5	4	3	4	
45	1	2	2	2	4	4	4	2	3	5	5	3	1	1	1	1	1	5	4	4	3	4	4	4	
46	4	4	3	4	5	3	4	3	5	5	4	2	3	2	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	
47	2	2	3	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	2	4	
48	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	2	2	2	1	1	4	4	4	4	4	3	3	
49	3	4	4	2	1	1	5	3	5	5	5	5	3	1	1	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
50	2	2	2	2	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
51	2	2	2	2	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	3	2	2	4	2	4	
52	2	1	1	1	4	4	4	3	5	5	5	4	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3	4	
53	3	3	3	3	1	1	5	1	5	5	5	5	2	2	1	1	2	1	1	3	3	3	2	3	
54	2	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	2	4	2	4	
55	2	1	2	2	3	3	5	4	4	4	4	3	4	2	3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	
56	2	2	2	2	1	1	4	1	2	2	4	4	2	1	2	2	3	4	3	2	3	4	3	4	
57	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	5	5	2	2	2	2	2	4	4	4	5	5	4	5	
58	1	1	1	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	1	1	1	1	3	4	4	5	3	2	3	
59	3	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	1	1	2	5	4	4	4	4	3	3	
60	3	5	3	4	5	5	5	1	5	5	5	5	2	1	1	1	1	3	4	5	5	4	4	4	
61	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	1	1	1	3	4	5	4	4	5	
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
63	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	

64	1	2	1	2	4	5	1	5	1	1	1	2	4	5	5	4	2	2	2	2	2	2	3	2
65	1	1	1	2	3	3	5	5	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	2	3	3	4	4	4
66	1	1	1	2	5	5	5	4	5	5	5	5	3	1	1	1	1	4	4	5	4	4	3	4
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
68	2	5	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	2	2	2	3	2	1	4	4	5	5	5	5	4	1	1	1	1	5	5	4	1	4	1	4
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	2	2	4	5	3	5	4	4	5
72	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4
73	1	2	2	2	1	2	4	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	3	4	5	5	3	4	4
74	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	2	4
75	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4
76	4	5	4	4	1	1	3	1	4	4	5	5	4	1	1	3	1	5	4	4	5	5	5	5
77	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	1	3	1	4	5	5	5	4	3	2
78	1	1	1	1	3	3	4	2	4	5	5	5	1	1	3	1	1	4	5	4	5	5	4	5
79	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	5	5	1	1	1	2	3	3	3	4	4	4	4	4
80	1	5	1	1	5	5	5	3	5	5	5	5	1	1	1	2	1	2	4	3	4	3	3	3
81	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	3	2	2	5	5	5	5	4	5	5	3	4
82	1	1	1	1	5	5	5	1	5	5	5	5	2	1	2	1	1	1	2	1	4	1	1	3
83	2	2	1	1	4	2	5	2	5	2	5	5	1	1	5	3	3	5	4	4	5	5	2	5
84	1	1	1	1	1	1	2	3	5	5	5	5	1	2	1	1	1	1	1	5	5	1	1	2
85	2	2	2	2	5	3	4	2	4	5	4	5	5	3	4	5	3	3	4	3	3	4	2	3
86	2	5	2	3	4	3	3	1	4	5	5	5	4	1	2	5	4	4	4	3	4	5	4	4
87	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
88	3	1	1	1	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	3	2	3	3	2	2
89	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	3
90	3	4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
91	4	4	4	3	5	4	4	4	5	5	5	5	3	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5
92	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5
93	1	2	1	2	5	4	5	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3
94	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5
95	3	3	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5	3	1	1	1	1	4	4	4	5	4	3	4
96	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4
97	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	2
98	2	5	2	3	4	4	4	3	5	5	5	5	4	2	2	3	3	3	4	5	5	4	3	3

99	3	5	3	3	5	5	5	1	5	5	5	5	3	1	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
100	2	1	1	2	4	3	5	3	5	5	5	5	2	1	1	1	2	1	3	4	4	4	2	5
101	2	4	2	4	5	3	4	3	5	5	5	5	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
102	1	5	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	4	3	3	4	1	3	4	4	5	4	4	4
103	5	5	5	5	1	1	5	1	5	5	5	1	2	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	5
104	3	3	2	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4
105	2	3	2	2	2	3	5	5	5	5	5	5	3	1	2	4	1	1	2	2	4	2	2	1
106	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3
107	3	4	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4	3	4	4	3	5	3	4	5	3	2	2
108	5	4	4	3	5	5	5	2	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
109	3	3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
110	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	3	4	5	5	3	3
111	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
112	3	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3
113	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
114	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3
115	1	5	1	1	3	1	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	2
116	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
117	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
118	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
119	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
120	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
121	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
122	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
123	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
124	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
125	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
126	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
127	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
128	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
129	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
130	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	2	4
131	1	5	2	4	3	3	3	1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	4	5	4	3	2	1
132	1	5	2	4	3	3	3	1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	4	5	4	3	2	1
133	1	5	2	4	3	3	3	1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	4	5	4	3	2	1





204	1	1	1	1	5	4	3	1	5	5	5	4	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5
205	1	1	1	1	5	5	5	1	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5
206	1	1	1	1	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5
207	1	1	1	1	5	5	5	2	5	5	5	5	1	1	2	1	1	5	5	4	5	5	5	5
208	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
209	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
210	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
211	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
212	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
213	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
214	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
215	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
216	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
217	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
218	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
219	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
220	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
221	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
222	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
223	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
224	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
225	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
226	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
227	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
228	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
229	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
230	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
231	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
232	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
233	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
234	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
235	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
236	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
237	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
238	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2





274	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
275	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
276	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
277	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
278	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
279	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
280	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
281	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
282	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
283	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
284	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
285	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
286	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
287	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
288	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
289	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
290	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
291	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2
292	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	3	2	5	2	4	5	3	1	1	1	1	2	5	2

## Anexo 7. Formulario de Google del instrumento

### Escala de recolección de datos

Estimado Colaborador de esta entidad gubernamental, el motivo de este formulario, es para conocer su opinión y/o comentarios, con respecto a la gestión de la remuneración y la retención del talento humano en nuestra institución. En tal sentido, le solicito tenga a bien llenar esta encuesta, la cuál es anónima y en donde solo debe marcar una opción por pregunta. Agradecemos de antemano su gentil apoyo, el cuál me permitirá cumplir con mi objetivo que es Determinar si existe relación entre las dos variables antes mencionadas (Remuneración y Retención del Talento Humano) y sobre la base de esta escala de respuestas:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Estoy satisfecho con el sueldo que percibo en relación a las labores desarrolladas durante el mes. \*

1      2      3      4      5

Totalmente en desacuerdo                        Totalmente de acuerdo

Las labores desarrolladas durante el mes justifican mi sueldo. \*

1      2      3      4      5

Totalmente en desacuerdo                        Totalmente de acuerdo

Estoy satisfecho con el salario que percibo por mis labores diarias \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Estoy satisfecho con mis labores diarias en relación al salario percibido. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por los trabajos que desarrollo. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Estoy satisfecho cuando se me incentiva con alguna bonificación por apoyar a mis compañeros. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados que la entidad genera. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Me sentiría satisfecho con la participación en los resultados de la entidad así yo no apoye en ello. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

En la entidad en la cual laboro me sentiría satisfecho si me reconocen el seguro de vida. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Me sentiría satisfecho si sabría que mis familiares directos harían uso del seguro de vida \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Me satisface saber que el seguro de salud debe ser una obligación por parte de la entidad. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Me satisface saber que en la entidad donde laboro me reconozcan el seguro de salud. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Considero que la entidad ministerial maneja sueldos competitivos según el mercado. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Recibo alguna bonificación en función al cumplimiento de indicadores de desempeño individual. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

La entidad ministerial pone en práctica un sistema de compensación variable \*  
según el desempeño que estimule mi motivación por el logro.

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

La entidad ministerial brinda las oportunidades para poder ascender. \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Dentro de la entidad, tengo acceso a una línea de carrera, con posibilidad de crecimiento profesional \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Siento que dentro de la entidad ministerial tengo estabilidad laboral \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

La entidad ministerial me brinda una buena imagen para mi comunidad \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Existe un buen clima laboral dentro de la entidad a la que pertenezco \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

La relación con mi jefe está basada en una relación de ayuda mutua, responsabilidad y respeto \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo

Mi entidad ministerial cuenta con programas de capacitación para nosotros los trabajadores \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo      Totalmente de acuerdo



La entidad ministerial se preocupa por mi preparación profesional \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo

Totalmente de acuerdo

La entidad ministerial me brinda capacitaciones virtuales y también a sus demás trabajadores \*

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo

Totalmente de acuerdo

Enviar

Borrar formulario

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

Resumen

Pregunta

Individual

&lt; 1 de 58 &gt;



No se pueden editar las respuestas

## Escala de recolección de datos

Estimado Colaborador de esta entidad gubernamental, el motivo de este formulario, es para conocer su opinión y/o comentarios, con respecto a la gestión de la remuneración y la retención del talento humano en nuestra institución. En tal sentido, le solicito tenga a bien llenar esta encuesta, la cuál es anónima y en donde solo debe marcar una opción por pregunta. Agradecemos de antemano su gentil apoyo, el cuál me permitirá cumplir con mi objetivo que es Determinar si existe relación entre las dos variables antes mencionadas (Remuneración y Retención del Talento Humano) y sobre la base de esta escala de respuestas:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

**\*Obligatorio**

Estoy satisfecho con el sueldo que percibo en relación a las labores desarrolladas durante el mes. \*

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

Las labores desarrolladas durante el mes justifican mi sueldo. \*

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo



No se pueden editar las respuestas

## Escala de recolección de datos

Estimado Colaborador de esta entidad gubernamental, el motivo de este formulario, es para conocer su opinión y/o comentarios, con respecto a la gestión de la remuneración y la retención del talento humano en nuestra institución. En tal sentido, le solicito tenga a bien llenar esta encuesta, la cuál es anónima y en donde solo debe marcar una opción por pregunta. Agradecemos de antemano su gentil apoyo, el cuál me permitirá cumplir con mi objetivo que es Determinar si existe relación entre las dos variables antes mencionadas (Remuneración y Retención del Talento Humano) y sobre la base de esta escala de respuestas:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

\*Obligatorio

Estoy satisfecho con el sueldo que percibo en relación a las labores desarrolladas durante el mes. \*

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

Las labores desarrolladas durante el mes justifican mi sueldo. \*

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

Estoy satisfecho con el salario que percibo por mis labores diarias \*

	1	2	3	4	5	
--	---	---	---	---	---	--



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, QUINTERO RAMÍREZ LAURA PAMELA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "LA RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DE REMUNERACIÓN Y LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN UNA ENTIDAD MINISTERIAL, LIMA - 2022", cuyo autor es NUÑEZ PORTAL DE VASQUEZ KATIA JANETH, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 07 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
QUINTERO RAMÍREZ LAURA PAMELA <b>DNI:</b> 42480032 <b>ORCID</b> 0000-0002-1756-7498	Firmado digitalmente por: LQUINTERO el 09-08- 2022 17:32:13

Código documento Trilce: TRI - 0399459