

# ESCUELA DE POSGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO

LAS ESCALAS SALARIALES Y LA GESTION DEL TALENTO  
HUMANO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA  
CONSTRUCTORA GALAXIA SAC HUANCAYO - 2024

Tesis para optar el grado de **MAESTRA** en:

**DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Autora**

Bachiller Evelyn Edith Pando Chuchon

**Asesora**

Dra. María Del Carmen Llontop Castillo

<https://orcid.org/0000-0003-4110-3025>

Perú

2025

## **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial

### **SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Sistema Integrado de Gestión

## JURADO EVALUADOR

Jurado 1	<b>MAESTRO GINA CORAL TEJADA ESTRADA</b>	
Presidente	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 2	<b>MAESTRO WONG LOO OSCAR WILLIAM</b>	
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 3	<b>DOCTOR PRUDENCI CUELA, FAUSTO ENRIQUE</b>	
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

# Informe similitud

**Evelyn Pando**

## ENTREGA FINAL DE TESIS

- Módulo de investigación maestría
- Módulo de investigación
- Universidad Privada del Norte

### Detalles del documento

Identificador de la entrega  
trn:oid::1:3283705789

Fecha de entrega  
23 Jun 2025, 10:25 p.m. GMT-5

Fecha de descarga  
23 Jun 2025, 10:45 p.m. GMT-5

Nombre de archivo  
Tesis\_Evelyn\_Pando\_GTH\_FINAL\_F.docx

Tamaño de archivo  
973.9 KB

87 Páginas

22.041 Palabras

118.483 Caracteres



Página 2 of 90 - Descripción general de Integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3283705789

## 1% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía

### Exclusiones

- N.º de fuentes excluidas

### Fuentes principales

- 3% Fuentes de Internet
- 3% Publicaciones
- 2% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitan distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Resumen

El presente estudio ha tenido como finalidad el determinar la relación que existe entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024. Se basó en una metodología de enfoque cuantitativo, utilizando técnicas estadísticas para analizar la información recopilada a través de encuestas aplicadas a una muestra de 80 trabajadores. Además, el estudio fue de tipo correlacional y diseño no experimental, dado que no hubo intervención del investigador en las variables analizadas. Los resultados obtenidos muestran que existe una relación significativa entre las escalas salariales y la gestión del talento humano, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,440 y un valor  $p$  de 0,000 ( $p < 0,05$ ), lo que indica una relación moderada. Asimismo, se encontró una correlación significativa, aunque baja, entre las escalas salariales y el clima laboral ( $r = 0,377$ ;  $p = 0,001$ ), así como una correlación directa y significativa con la retención del talento humano ( $r = 0,312$ ;  $p = 0,005$ ). Estos hallazgos sugieren que la política salarial juega un papel clave en la motivación, estabilidad y satisfacción de los colaboradores. Como conclusión, se evidencia la importancia de una adecuada estructuración de las escalas salariales para fortalecer la gestión del talento humano en la empresa. Se recomienda la implementación de estrategias salariales que consideren tanto la equidad interna como la competitividad externa, promoviendo un entorno laboral favorable que contribuya a la retención y productividad del personal.

**Palabras clave:** escalas salariales, gestión del talento humano, clima laboral, retención del talento, correlación.

## Abstract

This study aimed to determine the relationship between salary scales and talent management among employees of the construction company Galaxia SAC in Huancayo in 2024. It was based on a quantitative research approach, using statistical techniques to analyze data collected through surveys applied to a sample of 80 workers. Additionally, the study was correlational and non-experimental in design, as there was no intervention by the researcher in the analyzed variables. The results indicate a significant relationship between salary scales and talent management, with a Spearman correlation coefficient of 0.440 and a p-value of 0.000 ( $p < 0.05$ ), suggesting a moderate correlation. Likewise, a significant but low correlation was found between salary scales and work environment ( $r = 0.377$ ;  $p = 0.001$ ), as well as a direct and significant correlation with talent retention ( $r = 0.312$ ;  $p = 0.005$ ). These findings suggest that salary policies play a key role in employee motivation, stability, and satisfaction. In conclusion, the study highlights the importance of properly structuring salary scales to enhance talent management within the company. It is recommended to implement salary strategies that consider both internal equity and external competitiveness, fostering a positive work environment that contributes to employee retention and productivity.

**Keywords:** salary scales, talent management, work environment, talent retention, correlation.

## **Dedicatoria y Agradecimientos**

### **Dedicatoria**

Dedico este logro en primer lugar a Dios, quien me ha dado la orientación y fortaleza para continuar en momentos difíciles. A mi papa Rómulo por su paciencia, dedicación y amor incondicional, a mis hermanos Carlos y Marilyn por siempre estar conmigo apoyándome en mis proyectos y siempre me motivan a seguir creciendo profesionalmente y como persona. A mi amigo Robinson quien con paciencia me guía por un camino espiritual para una recuperación integra

### **Agradecimiento**

Agradecer al Sr. Walter Meza gerente de Constructora Galaxia por brindarme las facilidades y la confianza para desarrollar esta investigación dentro de la empresa. A mi asesora por su guía e interés y poder acompañarme en el desarrollo de esta investigación

## Tabla de contenidos

Línea y Sub-Línea de Investigación.....	ii
Jurado Evaluador .....	iii
Informe Similitud .....	iv
Resumen.....	v
Abstract .....	vi
Dedicatoria y agradecimiento .....	vii
Tabla de contenidos .....	viii
Índice de tablas y figuras.....	IX
I. INTRODUCCIÓN .....	12
1.1 Realidad problemática.....	12
1.2 Pregunta de investigación .....	26
1.2.1 Pregunta general .....	26
1.2.2 Preguntas específicas .....	26
1.3 Objetivos de la investigación.....	26
1.3.1 Objetivo general .....	26
1.3.2 Objetivos específicos .....	26
1.4 Justificación de la investigación.....	27
1.4.1 Justificación metodológica .....	27
1.4.2 Justificación práctica.....	27
1.4.3 Justificación social .....	27
1.5 Alcance de la investigación.....	28
II. MARCO TEÓRICO.....	29
2.1 Antecedentes.....	29
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	29
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	31
2.2 Bases teóricas .....	34
<b>2.2.1 Dimensiones de las escalas salariales.</b> .....	<b>36</b>

<b>2.2.2. Gestión del talento humano</b> .....	38
<b>2.2.3. Retención del talento humano</b> .....	48
2.3 Marco conceptual (terminología).....	55
III. HIPÓTESIS .....	58
3.1 Declaración de hipótesis.....	58
3.1.1 Hipótesis general .....	58
3.1.2 Hipótesis específicas.....	58
3.2 Operacionalización de variables.....	58
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS.....	1
4.1 Tipo de investigación .....	1
4.2 Nivel de investigación.....	1
4.3 Diseño de investigación.....	1
4.4 Método de investigación .....	1
4.5 Población .....	2
4.6 Muestra .....	2
4.7 Unidad de estudio .....	2
4.8 Técnicas de recolección de datos.....	4
5.7.1 Técnica.....	4
5.7.2 Instrumento.....	4
5.8 Presentación de resultados .....	5
V. RESULTADOS .....	7
6.1 Caracterización de la muestra .....	7
5.2. Análisis de la variable escalas salariales .....	8
5.3. Análisis de variable Gestión del Talento Humano .....	11
5.4. Contraste de hipótesis.....	17

5.4.1. Relación entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024. ....	17
5.4.2. Relación entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024. ....	18
5.4.3. Relación entre las escalas salariales y la retención del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024. ....	19
VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES .....	21
7.1 Discusión.....	21
7.2 Conclusiones.....	22
7.3 Recomendaciones.....	23
Lista de referencias.....	24
Apéndice.....	29

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Características sociolaborales de los colaboradores (n=27) .....	7
<b>Tabla 2</b> Respuestas a los ítems de Escalas Salariales (n = 80) .....	8
<b>Tabla 3</b> Respuestas a los ítems de Gestión del Talento (n = 80) Respuestas a los ítems de Gestión del Talento (n = 80) .....	11
<b>Tabla 4</b> Coeficiente inferencial de la hipótesis general .....	17
<b>Tabla 5</b> Coeficiente inferencial de la primera hipótesis específica .....	18
<b>Tabla 6</b> Coeficiente inferencial de la segunda hipótesis específica .....	19

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Diagrama de dispersión de los puestos de trabajo evaluados que ilustra la curva salarial, los niveles y los rangos salariales .....	35
<b>Figura 2</b> Fuentes de generación de valor por gestión humana, visto desde diferentes autores.....	44
<b>Figura 3</b> Tipos de retribución en la Compensación Total.....	53

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

La gestión del personal dentro de las Empresas en un mundo globalizado se encuentra en constante competencia al desear retener al mejor talento humano promoviendo nuevas estrategias con el fin de crear un lugar de trabajo atractivo en cuanto a beneficios económicos se refiere. Por ello las empresas diariamente están tomando decisiones referidas a la fijación de las remuneraciones del salario.

Ante esta realidad las Empresas se ve en la necesidad de fijar sus escalas salariales, de acuerdo con el mercado laboral, al rubro económico de la empresa y a la realidad local.

En el análisis de la problemática de manera global y regional sobre la gestión de talento humano y su relación con las escalas salariales encontramos diversas investigaciones recientes que dan cuenta de la situación del problema. Así destacamos las siguientes:

Las empresas ecuatorianas se enfocan en la elaboración de una política salarial que parte de un modelo de valoración de cargos por puntos y la conformación de una estructura salarial, cuyo fin debe ser que exista una equidad interna en todos los cargos y categorías proponiendo lineamientos claros para el establecimiento de sueldos para el personal. Gualavisi (2021). El autor de la investigación espera que, a través de la implementación de una política salarial, mejore la administración salarial y con esto un adecuado control de costo de personal y por otro lado el personal sienta que es retribuido de forma equitativa en el trabajo que hace.

El problema de la gestión del personal y las escalas salariales se describe desde la perspectiva de la economía del bien común lo cual sugiere crear incentivos donde la actividad económica, se base en fomentar los valores del ser humano como son la dignidad, solidaridad, justicia social, transparencia, sostenibilidad, relacionado de esta manera el éxito económico y el bienestar social, para ello los autores Sastre e Inglada

(2019) en este estudio plantean indicadores que facilite en establecer escalas salariales justas. Estas ideas surgen en Europa como resultado en el 2008 de la crisis financiera y sus consecuencias de un contexto empresarial y político y sus desigualdades sociales y empresarial esto con el fin de hacer frente al capitalismo y el consumismo planteando como modelo económico sostenible donde la actividad económica se centraba en el todos los seres vivos; es decir el ser humano y su funcionamiento y relación entre ellos.

Las escalas salariales un punto de quiebre, ya que las escalas salariales están en base a las dobles escalas salariales las cuales se basan únicamente en la fecha de ingreso del personal y no en el principio constitucional de igualdad ni en el principio legal de igualdad retributiva por el valor de cada trabajo, siendo estas escalas salariales fijadas en un convenio colectivo (Casas. 2019). El mismo autor indica que estos acuerdos colectivos son discriminativos por que establecen escalas salariales basadas únicamente en la fecha de contratación del personal.

Los diferentes puntos que se consideran para determinar las dobles escalas salariales (desigualdad retributiva); según Todoli (2015) en este estudio es claro que la fecha de ingreso a la empresa no es justificante para una diferencia salarial, sin embargo, a partir de ahí pueden empezar a establecer las escalas salariales tomando en cuenta la autonomía en los pactos o convenios colectivos, pero teniendo en cuenta el principio de la igualdad de igual salario por el mismo trabajo de igual valor. Este estudio determina que todo convenio colectivo debe respetar la igualdad salarial.

Este estudio aborda el problema desde el punto de vista del planteamiento de estrategias de gestión que ayuden a enfrentar la crisis organizacional, basándose en tres teorías; Según los autores De la Vega - Vásquez (2022): establecer políticas de comunicación, identificar grupos de interés y capacitar a quienes manejan las relaciones públicas. Con la finalidad de que las empresas eviten una crisis organizacional y pueda impactar negativamente en la actividad en general

El estudio aborda el problema, empezando por explicar las principales definiciones teóricas del mercado laboral, plantea el concepto de los salarios de eficiencia como política que utilizan las empresas para optimizar su gestión en lo que a recursos humanos se refiere ; plantea que mediante las técnicas de la administración

de salarios especialmente con la valoración de los puestos de trabajo , permitirá en forma efectiva la aplicación de la motivación del personal mediante un salario justo y razonable teniendo como referencia el mercado laboral de su entorno (Bolivia) analizando las diferentes realidades salariales en los sectores empresariales diferentes. Torrico (2022) Aborda el problema tomando a las escalas salariales como el factor más importante dentro del proceso productivo y dentro de recursos humanos como área plantea las siguientes incógnitas: ¿Cuánto se debe pagar a los empleados a fin de lograr que aumenten su productividad? ¿Se les debe fijar el salario que equilibra el mercado o debemos pagar alejados del equilibrio para atraer a los mejores talentos y obtener mayores rendimientos? Y por eso se presenta la necesidad de estudiar más a fondo la influencia el mercado laboral en las decisiones que se deben tomar para gestionar adecuadamente sus recursos humanos.

El Estudio plantea el problema a través de las negociaciones colectivas de trabajo y el planteamiento de las escalas por encima de bases remunerativas establecidas, cuando los factores o económicos o la realidad laboral lo permita con el fin de que los trabajadores puedan asegurar una parte justa en su remuneración debido al aumento de la productividad, La Organización Internacional del Trabajo (2023) en su estudio ponen en evidencia que los convenios colectivos sirven para asegurar que las escalas salariales establecidas varíen en función a la variación de la productividad de tal manera que contribuyan al crecimiento económico como a una distribución equitativa en la remuneración. Todo con el fin de encontrar un equilibrio entre unos niveles de vida y unos ingresos dignos para todos los trabajadores y promover el desarrollo de las empresas creando puestos de trabajo finalmente redundante en el progreso económico y la justicia social de la mano.

La crisis sanitaria en todo el mundo, y a partir del segundo trimestre del 2022 la OMS (Organización Mundial de la Salud) indicaban los casos COVID tanto en números confirmados como en muertes iban disminuyendo. Por lo que el impacto directo en la economía mundial tiende a disminuir en la mayoría de los países, esto debido a la flexibilización de las medidas optadas por los gobiernos de los distintos países, los devastadores efectos económicos de la pandemia que se dieron en el 2020; según el Informe Mundial sobre Salarios (2022-2023); la economía repuntó en un 6%

después de haber caído a una tasa negativa del -3.0 % en el 2020. El PBI se estabilizó en torno al 76%, los mercados de trabajo también repuntaron en el 2021 pero este repunte no ha sido para todos en la misma magnitud a finales del 2021; los países de ingresos altos habían vuelto a alcanzar los niveles de empleos similares al trimestre del 2019 mientras que los países de ingresos bajos y medianos se mantenía en torno a un 2% por debajo de los niveles anteriores a la pandemia con déficit de empleos afectando sobre todo a grupo de trabajadores con salarios bajos y las misma donde habían mayores pérdidas de puestos de trabajo . este estudio complementa estimaciones trimestrales de la masa salarial, incluido las diferencias salariales entre hombres y mujeres, también brinda datos empíricos sólidos que sean de utilidad para los responsables políticos en la búsqueda de estrategias para hacer frente a las múltiples crisis.

La coyuntura laboral en América latina y el caribe dado a conocer que estas economías crecieron en un en el 2021 6.6% donde los principales indicadores laborales de la región también presentaron un ligero crecimiento, CEPAL – OIT (2022) en su estudio destaca el crecimiento al empleo y de la tasa de participación de empleabilidad y el descenso de la caída de desempleo, sin embargo, cabe recalcar que esta recuperación ha sido lenta, desigual e incompleta. Este estudio también destaca el retraso de la recuperación de los niveles del empleo anteriores a la pandemia en comparación con la recuperación del PBI, la gran mayoría de los países habían recuperado su actividad económica sin embargo los niveles de empleos estaban por debajo , este estudio explica la dinámica entre el empleo y la actividad económica que ayudara a implementar mejoras y políticas laborales por lo que se sugiere reforzar los instrumentos que faciliten la reincorporación de las personas al mercado laboral

La encuesta realizada a más de 2000 ejecutivos nacionales e internacionales y multinacionales como Brasil, México, Perú, Chile, Colombia, Argentina y otros; encuesta realizada por LATAM en el año 2023; los encuestados oscilaban entre el rango de edad de 31 – 60 años.

Para pormenorizar una encuesta basada a remuneración y escala salen a la vista tres aspectos: la facturación, el modelo de empresa, la modalidad de

remuneración en los ejecutivos. Dando como en un 49.3%, son empresas multinacionales, representando casi la mitad; con un 40.2% representando a las empresas nacionales y con un 10.5% son empresas multilatinas.

En referencia a la facturación de la empresa, evidenciamos que la mayor parte tiene como rango anual, de un 34.0% con una facturación de más de 200 millones de dólares; le sigue un 34.0% con una facturación menor de 50 millones de dólares; en tercer lugar, ubicamos con un 16.7% a aquellas empresas que facturan entre 50 y 100 millones de dólares; y en último lugar con un 15.2% con una facturación de 100 y 200 millones de dólares. Con respecto a lo que concierne a salarios se tiene en cuenta que los sueldos en referencia a la cantidad por años van variando de país en país, habiendo en Chile y México 12 salarios, en Perú 14 salarios y en Argentina y Brasil 13; por ejemplo, en Colombia la mayoría de las empresas pagan 12 salarios, pero hay algunas que pagan prestacional por 14 salarios.

El sector de la salud el cual es un sector de una importante fuente de empleo particularmente para las mujeres, Según el estudio presentado por la OIT (2023) el personal de salud representa el 3.4% del empleo mundial según este estudio donde hay un alto porcentaje de mujeres como fuerza laboral. Sin embargo, a pesar del alto grado de femineidad en el sector se observa desigualdad de género en las remuneraciones es por ese que este estudio se enfoca en la brecha salarial de género a nivel mundial para lo cual se han utilizado datos de 54 países. Este estudio se enfoca en plantera estrategia para reducir las brechas salariales; en primer lugar, recopilar y analizar datos salariales específicos frecuentemente para analizar la evolución de las brechas salariales, segundo formalizar los empleos en cuanto al sector salud y tercer punto reducir la segregación de género en el empleo en el sector salud atrayendo tanto hombres y mujeres.

Entonces, de acuerdo a los contextos de investigación presentados como marcos referenciales de la situación actual del problema, podemos establecer que durante cuando se desee implementar que el talento humano se gestione intervienen muchos factores como: El reclutamiento y selección de personal, clima laboral, retención del talento humano; la administración de remuneraciones, por lo que el

problema de no contar con escalas salariales establecidas como la mejora en la gestión de talento humano sigue siendo una problemática para el área de gestión del talento humano de las empresas. Se afirma entonces que las investigaciones realizadas y los artículos y/o estudios publicados se acercan mucho a la problemática de las escalas salariales, pero no abordan las escalas salariales como un factor que contribuya a la mejora de la gestión del personal.

Un último estudio realizado (10 noviembre) sobre la implementación de escalas salariales, precisa que ayuda a la administración de remuneraciones, asegurar la equidad salarial interna y mantenerlo de acuerdo con el mercado. Y por lo general las escalas salariales, se refieren a bandas, rangos salariales que se asignan a cada categoría o jerarquía de puesto. (Chávez – Compensa); sin embargo, las escalas salariales más que para definir los sueldos para determinados puestos, debería servir como estrategia para la gestión óptima del talento humano porque se puede utilizar la estructura de escalas salariales como estrategia de atracción y retención del talento humanos suma al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Se evidencia la problemática en el plano nacional, cuando partimos de un contexto empresarial y la importancia que le han dado las empresas a la implementación de escalas salariales como parte de mejorar la gestión de talento humano, pero la problemática parte desde el desconocimiento de la implementación de las escalas teniendo un punto mínimo de remuneración y punto máximo establecido y que puede ser utilizado estratégicamente para mejorar la gestión del personal en cuanto a atracción y retención del talento humano. El diseño de escalas salariales también va en función al tamaño de la organización y el crecimiento que tenga en el mercado.

En cuanto a la normativa peruana, contamos con la Ley 30709, Ley de igualdad salarial, esta ley prohíbe que exista una desigualdad salarial entre mujeres y varones en un mismo puesto o cargo de trabajo. En un contexto competitivo empresarial en el mercado laboral surge la necesidad de establecer estrategias en cuanto a la mejora de la gestión del talento humano uno de ellos es el establecimiento de escalas salariales, sin embargo, en muchos de las empresas peruanas solo se han guiado por la oferta y

demanda laboral pero internamente no han valorado a sus puestos y no se ha establecido una remuneración adecuada para los mismos.

Bajo esta perspectiva, destacamos diversas investigaciones recientes que ayudan a comprender la realidad problemática nacional.

La investigación planteada por Benalcázar en el año 2020 surge desde la interrogante de cuáles eran los factores determinantes para que un trabajador decida permanecer en una misma empresa por un periodo considerable o en todo caso por qué decide retirarse de la empresa; esta investigación ha querido que la situación de la retención del personal administrativo de una universidad privada debe ser analizada y esta investigación dio como resultado la directa relación entre la retención del personal y la satisfacción del mismo; esta satisfacción tiene que ver con la remuneración que percibe, con qué beneficios cuenta la empresa, la calidad de trabajo y vida, las buenas relaciones dentro del entorno laboral. Como referencia para nuestra investigación la autora aborda las escalas salariales desde un déficit administración de sueldos y salarios ya que en el lugar de investigación no se encontró estructuras salariales definidas; sin embargo, esta investigación no se enfoca solo en las escalas salariales en la gestión del talento humano sino como uno de los factores para la retención del talento humano.

La gestión del talento humano se aborda como instrumento de cambio para la integración del personal , Olivera en el año 2018 en este estudio abarca temas relacionado como el área de recursos humanos realiza la selección del personal, cuál es su metodología que utiliza para obtener a los colaboradores idóneos; ya que la investigación el problema desde el deficiente clima laboral, la falta de trabajo en equipo, personal desmotivado, enfocándose en la gestión del talento humano como instrumento para la integración del personal, mas no aborda la gestión del talento humano a través de las escalas salariales.

Cual es la relación que existe entre la deserción laboral y la gestión de las compensaciones y; Flores (2019) lo plantea desde un enfoque empresarial para alcanzar mayor rentabilidad frente a un mercado tan competitivo y globalizado abarca

el problema de las compensaciones enfocado más a un tema de gestión empresarial, mas no desde el punto de vista de la gestión del talento humano.

La investigación se enfoca en encontrar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción del personal, para Oliva no es necesario investigar sobre otros factores como las escalas salariales que favorecerían a la gestión del personal.

El Estudio desea determinar el diagnóstico y la evaluación de las escalas salariales según la ley N° 30709 de equidad remunerativa en una empresa del sector inmobiliario y de esta manera determinar la relación entre la valoración de puestos y la compensación salarial teniendo en cuenta la equidad remunerativa. Utilizando la metodología de evaluación de puestos por el sistema de punto por favor aplicándose a través de una encuesta, los resultados de la investigación dieron como resultado que las bandas salariales con las que contaba la empresa no se ajustaban a la realidad remunerativa de algunos trabajadores pero en cuanto a las bandas salariales por genero si presentaba una equidad remunerativa, finalmente Llanos en esta investigación concluye que la aplicación de un adecuado sistema de remuneración permite a las empresas cuantificar el trabajo real de una manera justa y equitativa según el desempeño del personal.

El problema relacionando a la motivación de los trabajadores y la compensación salarial en este estudio, según Sánchez plantea la relación directa entre la compensación salarial y la motivación en los trabajadores.

Las falencias jurídicas en temas de protección de los trabajadores; de una encuesta tomada del INEI del 2017, el 73% de los empleos en el Perú son informales y que la explotación o abuso laboral muchas veces esta disfrazado u oculto en un entorno de formalidad. Y en este contexto la gestión del talento humano cobra vial importancia al estar relacionado con las normas laborales, en un país se presentan dos situaciones por un lado las grandes y medianas empresas las cuales van trabajado bajo la gestión estratégica de personas y por otro lado estas las pequeñas empresas donde solo existe una persona que administra al personal y sus planillas y algunas veces se encarga solo básicamente en el cumplimiento del reglamento del trabajo. Y a

diferencia de otros países donde su legislación vela en su cabalidad el cumplimiento del personal en todos los ámbitos: educación, familia, trabajo de manera sostenible en el tiempo; algunas cifras demuestran los resultados de trabajar bajo una gestión estratégica del talento humano puede mejorar significativamente la productividad de la empresa, en el 2002, la encuesta de Capital Humano de Price Waterhouse Coopers, desarrollada con 1000 organizaciones en 47 países de todo el mundo, identificó que las empresas con una estrategia de RR. HH. bien diseñada e implementada, alcanzó un 35 % más de ingresos por empleado y un 12 % menos de ausentismo. Según el estudio de Conexión ESAN Para que exista esta sostenibilidad se debe seguir profesionalizando la gestión humana, compartiendo buenas prácticas laborales, incorporar criterios éticos de gestión, también conocer más sobre las nuevas modalidades de empleo en la era digital y la no presencialidad

La brecha salarial entre hombres y mujeres y el tiempo invertido en otras actividades no productivas; este estudio realizado por Centrum en el año 2022 arrojó las siguientes cifras: el 27.45 en el Perú muestra que las mujeres ganan menos que los hombres en puesto iguales y además de ello emplean un 285 más de tiempo en desarrollar actividades como son la laboral pagada, laboral no pagada que son hogar y temas personales y actividades de socialización. Este estudio detalla testimonios de mujeres en un sector de consumo masivo donde es liderada en un 50% de mujeres; Infobae conversó con algunas mujeres y se tomaron los siguientes testimonios:

Es importante tomar en el cargo que desempeño, poder tomar mi tiempo en entrenar a mi equipo y que puedan tener sus objetivos claros para que el trabajo pueda fluir – Alejandra Hudson – E-Commerce & Comunicaciones de P&G.

Definir claramente las prioridades; reconocer u no puedo ser perfecta ni hacer todo al mismo tiempo y saber pedir ayuda y armar un sistema de soporte; es lo que los profesionales deben tener en cuenta según la directora de Beauty Care indica.

Karoll Flores Mori – CEO de BOB experiencia en construcción y minería; indica que el trabajo es arduo para las mujeres en el sector, desde la universidad donde so había pocas mujeres y en se entonces eso era un entorno incómodo para la mujer y sobre las brechas salariales indica que ha sido testigo esta diferencia pero que por serte

ha podido encontrar a las personas adecuadas u puedan reducir esas brechas salariales para un mismo puesto independientemente si sea hombre o mujer.

La gestión del talento postpandemia, sin embargo, antes de hablar sobre la postpandemia refiere que en los últimos 20 años se han producido cambios en el mundo a través de la tecnología, hábitos de consumo y de comportamiento especialmente en los jóvenes a la hora de reclutar y retener el talento en las organizaciones. Los retos principales gira en torno a las preferencias del talento humano, clima laboral, sentido de pertenecer, tener un propósito común, responsabilidad social, cuidado del medio ambiente. Ya paso la época en que la empresa piense que el trabajador debería estar agradecido solo por trabajar y que solo cumpliera con sus obligaciones laborales. Para Merino el éxito de las empresas ya radica en retener al talento adecuado, crear una cultura organizacional, que sea parte del éxito y que su crecimiento profesional se dé dentro de la organización y todo esto alineado a unos valores muy sólidos y para todo ello hay que plantearse estrategias dentro de la gestión laboral. Ahora lo que la postpandemia que se pudieron visualizar dos temas muy importantes; primero fue la crisis y los efectos que permanecían en os mercados laborales, y lo otro fue la demostración que el teletrabajo función, que todos se adaptaron a la comodidad del teletrabajo y sus beneficios y la necesidad que muchas empresas tienen que sus trabajadores regresen al trabajo presencial.

Este estudio donde indica que de cada 10 empresas medianas viene implementando herramientas de gestión humana con la finalidad de tener claridad y saber a dónde quieren llegar, con que ya cuentas y que más necesitan para gestionar manera más eficiente el área de talento humano. El estudio de Adecco Perú en el año 2023 indica también que en América latín cuatro de cada 10 compañías implementan una estrategia para considera los temas de bienestar laboral y capacitación de sus colaboradores; según el estudio realizado Globales de Talento 2022 realizado pro Mercer indica 2 Realizar un diagnóstico e implementar herramientas de gestión humana en las organizaciones aorta múltiples beneficios, por ello es necesario destinar un presupuesto para esto y tomarlo como una prioridad por sobre todos los procesos” y que el desconocimiento de esta practicas pueden generar un impacto en los resultados de objetivos trazados por la empresa.

Las remuneraciones en nuestro país para el 2023 el cual ha permitido detectar cuales son las principales inquietudes del talento respecto a su salario y también las posibles soluciones que las organizaciones pueden ejecutar más allá de la planilla y esto se vinculan con una mejora de procesos para que el trabajo sea más eficiente implementando metodología que permitan y facilitan el trabajo colaborativo y con los distintos esquemas de empleabilidad. La Consultora Michael Page en este estudio arroja el 77.9% se encuentra trabajando de tiempo completo. También este estudio habla del Word Life como prioridad, el “vivir para trabajar” ya quedo en el pasado las nuevas generaciones está priorizando su salud mental y el equilibrio entre su vida personal y laboral, entonces se presenta el fenómeno de la “renuncia voluntaria” y la raíz no tiene que ver con el rechazo total del mercado laboral sino con el establecimiento de límites y expectativas claras para evitar el burnout y garantizar la motivación n el trabajo.

Este estudio plantea tomar diferentes medidas que permitan al área de recursos humanos tener una gestión competitiva, empática y eficiente. Bajo una encuesta de 54 empresas de los siguientes sectores: agroindustrial, automotriz, construcción, minería, consumo masivo entre otros; en una parte del estudio de PWC en el año 2021, se enfoca en la administración salarial, el 83.33% de las empresas indica que su los sueldos que ofrecen están basados en la categorización y la valorización de los puestos, el 44.44% de las empresas indica que el sueldo está basado en el desempeño y cumplimiento de objetivos, el 16.67 % está basado en los acuerdos individuales y el 11.11% los sueldos están basado por grupo ocupacional. Otro dato importante que arroja este estudio es que durante el año 2019 el 88.89 % de las empresas realizaron incrementos salariales, mientras que para el 2020 solo el 70.37 % confirmo que realizo incrementos salariales. También señala que el 79.63% de empresas cuenta con un sistema implementado de remuneración variable. Aún falta determinan como las escalas salariales repercuten en la óptima gestión del personal.

En el contexto que comprende a una empresa constructora Galaxia SAC de la ciudad de Huancayo, y la respectiva investigación, evidenciamos una serie de debilidades que están afectando la gestión del personal.

Actualmente en la empresa constructora Galaxia SAC de la ciudad de Huancayo, no se tiene establecido las estructuras salariales; por lo que la determinación remunerativa de los nuevos trabajadores o incrementos remunerativos de los mismos se ha regido en base a lo que el mercado laboral ofrece en puestos similares y empresas del mismo sector, cuando se ha tratado de promover o incrementos salariales se ha manejado en base a criterios de antigüedad, cargo o trato directo con gerencia; esto ha generado insatisfacción dentro de los trabajadores porque se ha percibido que no existe una distribución equitativa y justa en cuanto a remuneraciones se trata. El no contar con escalas salariales también ha dificultado implementar estrategias para atraer y retener al personal, y mediante este estímulo positivo garantizar un óptimo desempeño laboral de cada trabajador. También se ha evidenciado que no se cuenta con procesos relacionados a la contratación del personal y las remuneraciones establecidas. Es decir, se desconoce cuál es la remuneración básica con la que ingresa un nuevo trabajador en un determinado puesto. La remuneración con que ingresa un trabajador se determina solo en base a criterios gerenciales basándose en el precio del mercado u otras referencias.

Se ha evidenciado la fuga del talento con relación a la escala salarial, ya que el personal no ha visto mejoras remunerativas ya que su solicitud de incremento es rechazada pero solo como decisión gerencia, bajo ninguna escala salarial establecida, al ver rechazada su solicitud el trabajador siente que su trabajo no es reconocido adecuadamente remunerativamente hablando y que no tendrá opciones de mejora y toma como opción renunciar.

Debido a estas debilidades que presenta la constructora Galaxia SAC, refleja la importancia de contar con escalas salariales ya que ayudaran a la mejora en la gestión de talento humano. También se evidencia que las remuneraciones que se manejan en la empresa están por debajo del mercado en relación con el mismo cargo y las empresas del sector. En cuanto a las amenazas para la constructora Galaxia SAC se presentan las siguientes:

Frente al mercado laboral en el sector y empresas de similitud tamaño, esta amenaza, nos hace ver frente a la competencia una empresa no atractiva en cuanto a

remuneración; estas empresas cuentan con escalas salariales establecidas el cual les permite ser más competitivos en el mercado laboral. Y lo más importante que sus escalas salariales están establecidas considerando el mercado laboral.

En la empresa constructora Galaxia SAC, la recesión económica que atraviesa el país y el sector construcción. Según el informe de CAPECO muestra que el producto bruto de la construcción seguirá cayendo a una tasa del 10.4% debido básicamente a proyectos públicos y privados paralizados y este desempeño negativo se ve reflejado en los sectores de vivienda, minería, empleo, precios de la construcción e informalidad. Así mismo, aunque el titular del Ministerio de Economía Y Finanzas manifiesta una reactivación se dará desde el primer trimestre del 2024, esto puede verse frustrado por el fenómeno del niño y la escala del conflicto bélico en el oriente.

Por otra parte, la intermitencia de los proyectos (proyectos cortos), se complica el reclutamiento del personal ya que los postulantes postulan a trabajos, pero con una duración de un año a más; no por proyectos cortos lo cual dificulta la dotación del personal que también hace que encarezca la mano de obra calificada y no calificada.

De la problemática descrita podemos predecir que una empresa que desea ser competitiva en el mercado laboral, pero que no implementa herramientas que faciliten a la gestión del personal, como la implementación de escalas salariales; presentara deficiencias desde el inicio del proceso que es el reclutamiento y selección de personal, la satisfacción del trabajador, la fuga de talentos, etc.

En un mundo competitivo donde todas las empresas están en busca del mejor talento, también buscan implementar las mejores estrategias con el fin de mejorar la gestión del personal y si la constructora no se adapta a las necesidades del mercado laboral se pronostica pueda enfrentar las deficiencias en cuanto a atracción y retención del personal.

Sin embargo, en este estudio también se han encontrado fortalezas con las que cuenta la Constructora Galaxia SAC; se ha identificado que se cuenta con un sistema integrado de gestión el cual permite a la empresa tener los procesos mapeados en todas las áreas, siendo el área del talento humano una de ellas; el sistema integrado

de gestión permite redundar y repetir las tareas lo cual hacen un cuello de botella en el desarrollo óptimo eficiente de todas las actividades.

Se ha identificado que la empresa constructora Galaxia SAC tiene presencia en el mercado local- región central, esto se plasma en los proyectos que cuenta la empresa y los clientes con lo que cuenta, básicamente está presente en el mercado con sus servicios de alquiler de maquinaria y obras civiles, servicios que son requeridos por la gran minería ubicados generalmente en la región central.

La empresa constructora Galaxia SAC trabaja bajo la normativa laboral vigente, esto ha permitido evitar inspecciones de la Sunafil y posteriores multas; a medida que la empresa ha crecido se ha ido adaptando a la formalidad laboral con el fin de evitar sanciones sino también evitar la incertidumbre laboral del trabajador.

En cuanto al tema de investigación, contamos con una normativa la Ley 30709: Ley de igualdad salarial, esta normativa nos facilita la implementación de escalas salariales equitativas y justas.

El post Fenómeno del niño se presenta como una oportunidad, debido a las consecuencias que deja este fenómeno del niño en todo el país la empresa constructora se le abre la puerta a actividades y proyectos en obras civiles, lo cual redundará en la generación de empleo de mano obra calificada y no calificada.

La oferta laboral en el mercado se ha incrementado, se evidencia mano de obra calificada y no calificada desocupada buscando ser reinsertados en el mercado laboral para atraer el mejor talento deben implementarse estrategias desde el área de talento humano.

Nuestras fortalezas ya identificadas nos permitirán generar estrategias a partir de ellos y consolidarlos dentro de la empresa y las oportunidades nos ayudarán a alinearnos al mercado y tener como referencia para la implementación de las escalas salariales.

De la problemática que hemos descrito concluimos que la constructora Galaxia SAC donde se desarrolla el caso de esta investigación no cuenta con unas escalas salariales establecidas el cual dificulta una óptima gestión del personal. Gestión que

empieza desde el reclutamiento, selección, contratación, satisfacción económica del personal y retención del talento.

Por lo expuesto en esta realidad y de acuerdo con lo descrito es necesario partir esta investigación a partir de las siguientes preguntas que planteamos

## **1.2 Pregunta de investigación**

### 1.2.1 Pregunta general

Con la realidad problemática descrita en distintos entornos formulamos la pregunta general de investigación:

- ¿Cuál es la relación que existe entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa Constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024?

### 1.2.2 Preguntas específicas

- ¿Cuál es relación que existe entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre las escalas salariales y la retención del talento humano en los colaboradores de la empresa Constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### 1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

- Determinar la relación que existe entre las escalas salariales y la retención del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

#### **1.4 Justificación de la investigación**

##### **1.4.1 Justificación metodológica**

La presente investigación busca encontrar que relación existe entre las dos variables que son; las escalas salariales y la gestión del talento humano luego de elaborar instrumentos validados como encuestas, servirán para determinar de manera más clara si existe una relación negativa o positiva entre las variables de estudio, lo cual en las recomendaciones permitirá que se pueden dar sugerencias a implementar con el fin de mejorar la gestión del talento humano.

##### **1.4.2 Justificación práctica**

El presente trabajo de investigación también se justifica en la práctica debido a que pretende conocer en la actualidad cuales son los procesos de la gestión de talento humano y como esto tiene relación con las escalas salariales en la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024; considerando que las escalas salariales es una herramienta para la mejora de la gestión del talento humano.

##### **1.4.3 Justificación social**

Esta investigación también se justifica en lo social porque es un aporte a la gestión del talento humano de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el 2024 y como las escalas salariales repercuten en ella, considerando que las escalas salariales ayudan en la gestión del talento humano ya que se ve reflejado en el óptimo reclutamiento y selección de personal, la satisfacción del personal y la retención del talento humano dentro de la empresa constructora de Huancayo en el 2024. en la actualidad muchas empresas en un mercado laboral competitivo al que se enfrentan, buscan optimizar la gestión del personal, considerando eso se pretende proponer lineamientos y acciones que permitan mejorar la gestión del talento humano a través de las escalas salariales definidas.

### **1.5 Alcance de la investigación**

La investigación tuvo un alcance correlacional, debido que se buscó establecer una significativa relación entre las variables; escalas salariales y la gestión del talento humano. Tuvo de población a todos los trabajadores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024, la muestra estuvo conformada por los 80 trabajadores entre personal administrativo y operativo. Además, como propósito tuvo, partir de los resultados de la investigación y plantear la implementación de las escalas salariales estructuradas. Así también nos permitió tener un diagnóstico nacional, ya que a partir de los resultados se pueden plantear alternativas y estrategias en contextos similares al de nuestra investigación.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

Se presentan, a continuación, aquellos antecedentes que se han construido debido a investigaciones nacionales e internacionales que nos dan una referencia de las variables de estudio a las escalas salariales y la gestión del talento humano

#### 2.1.1 Antecedentes internacionales

Friaz (2021), Ecuador (Ambato), en la investigación Gestión del talento humano y calidad de vida laboral en el sector calzado, busca conocer como la gestión del talento humano influye en la calidad de vida de los trabajadores a través de mantener el equipo de trabajo satisfecho y comprometido a la misma vez mediante innovar las políticas de calidad de vida y prácticas que ayuden a la satisfacción de las necesidades de los colaboradores. El presente estudio se realizó con una muestra de 6 empresas del sector calzado de la provincia de Tungurahua para recolectar información fue a través de la aplicación de una encuesta compuesta en 4 categorías de veinte y 2 preguntas de carácter ordinal según la escala de Likert. Como resultado se obtuvo que la gestión del talento humano permite lograr un nivel superior referente a la calidad de vida de cada trabajador y por ende las empresas que obtén por mejorar la calidad de vida de los trabajadores lo verán reflejado en un mayor nivel de productividad, mayor logro de objetivos y disminución de ausentismo y rotación de personal por lo que existe una relación directa de las variables.

Pilco (2021), Ecuador (Ambato), en la investigación, Gestión remunerativo y satisfacción laboral en los trabajadores de las cooperativas de ahorro y crédito; el objetivo de este trabajo de investigación es poder determinar que influencia tiene la gestión remunerativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito, la investigación plantea un enfoque cuantitativo esto a que hay que medir objetivamente y analizar estadísticamente los datos recopilados, se ha utilizado el análisis estadístico de Rho de Spearman y poder realizar la correlación de las variables, y se determinó que hay una correlación positiva significativa entre la Gestión Remunerativa y la Satisfacción Laboral, con referencia a la gestión de remuneraciones podemos concluir resultados que dan como evidencia : la aplicación

de diferentes remuneraciones, recompensas que dependen de los puestos/ diversos programas de incentivos, percibiendo de que una gestión remunerativa no se distribuye de manera parcial y frente a esto se muestra un nivel de indiferencia, aun así se percibe que la satisfacción laboral se mantiene en equilibrio por lo que se muestra un nivel de aprobación en los factores de pertenencia y trayectoria.

Sevilla (2020), Ecuador (Ambato), en la investigación satisfacción salarial y rendimiento laboral, lo que buscaron es definir los niveles de satisfacción salarial y el rendimiento laboral de los empleados a nombrarse de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Educación y a su vez determinar la relación que existe entre ambas variables, se trabajó en la búsqueda bibliográfica adecuada que permita realizar un estudio correcto de las variable y elegir correctamente el instrumento psicométrico. Se han utilizado un instrumento Psicométrico denominado la escala de satisfacción salarial y también se determinó el rendimiento laboral mediante el manejo de los resultados de evaluaciones de desempeño que se establecieron por la institución, la población de estudio se ha determinado de los 20 funcionarios que comprenden personal administrativo y psicológico, con lo cual se obtuvieron los siguientes resultados: con respecto a la satisfacción salarial se encuentran en un nivel medio alto con un 45% y el 35%; y en un 40% y 35% en cuanto al rendimiento laboral de los colaboradores es un nivel satisfactorio muy alto; y los resultados de la prueba estadística de Spearman se ha determinado que la satisfacción salarial y el rendimiento laboral están altamente correlacionados en un puntaje de  $r= 0.875$

Paredes – Jordán (2020), Ecuador (Ambato), esta investigación tiene como objetivo identificar los modelos de compensación salarial que se aplican en el sector carrocero, como metodología se utilizo fue un diseño experimental, de campo y transversal porque se desea establecer la incidencia de las variables, los resultados que se han obtenido; un 35 % del área operativa está en desacuerdo con la compensación percibida y un 52 % nunca le han realizado un monitoreo para medir su índice de rendimiento productivo; teniendo como conclusión la comprobación de las hipótesis, aceptando la hipótesis alternativa ya que el método estadístico fue el Chi – cuadrado, que dentro de la teoría del Chi – Cuadrado calculado fue mayor al de la tabla de distribución; por lo que se comprueba que la compensación salarial si incide en el

rendimiento productivo, así mismo se menciona que un 39% esta den desacuerdo en no recibir una recompensa por su nivel de productividad y más bien un 89 % de los empleados del sector le gustaría recibir u bobo de productividad por el número de unidades elaboradas en la organización.

Sastre e Inglada (2019), España (Valladolid) , esta investigación se desarrolló con el objetivo de establecer escalas salariales justas en base a la justicia y equidad social, presentar alternativas para la mejora de la economía nacional y empresarial, en este caso plantea que la economía del bien común cree incentivos donde toda la actividad económica va dirigida al bien común fomentando los valores como la justicia social, la solidaridad, sostenibilidad, entre otros de esta manera se establece el concepto una economía de y lo vincula a una sociedad beneficiada. La investigación plantea el modelo EBC el cual utiliza indicadores y premisas que establecen escalas justas de salarios. Esta investigación recoge los datos a través de una encuesta que realiza la BBC (Servicio de radio y televisión de Gran bretaña)a través de una tabla única denominada MBC, el cual evalúa la eficiencia y eficacia de un modelo de investigación en este caso el modelo del EBC es calcular el bien común de toda actividad en el que se integran criterios que se puedan medir de los valores mencionados líneas arriba las cuales estarán involucrados en la actividad de las empresas; de esta manera cuando es más alto el nivel de dichos valores, serán mejores los resultados que arroja el MBC logrados y también las organizaciones presentan mejores resultados en una economía nacional el cual da como resultado el producto del bien común.

### 2.1.2 Antecedentes nacionales

Chávez, Chuchon y Vílchez (2023), Perú (Huancayo), esta investigación se desarrolló con el objetivo primordial de determinar la relación que existe entre la compensación laboral y la retención del talento humano, la metodología que utilizo la investigación es científico deductiva de tipo básico, alcance correlacional y diseño no experimental; para recolectar información utilizó la técnica de la encuesta y su herramienta el cuestionario para una muestra de 131 trabajadores; teniendo como resultado la existencia de una relación significativa entre la compensación laboral y la retención del talento humano en los trabajadores de la empresa minera, teniendo

como conclusión que la existencia de una directa correlación y una baja correlación; esto da entender si incrementamos la compensación laboral, la retención del talento humano en los colaboradores será favorable, por lo que se recomienda estrategias de mejora en la gestión del talento humano.

Sánchez (2021), Perú (Cajamarca), esta investigación se desarrolló con el objetivo primordial de determinar si existe una relación entre la compensación y la motivación de los trabajadores en una empresa de movimiento de tierras en el norte del país. La metodología que utilizó la investigación es científico deductivo de forma básico, tuvo una capacidad descriptivo correlacional, como no experimental como diseño de tipo transversal correlacional. Y así obtener información se utilizó el procedimiento de la encuesta y su herramienta el cuestionario siendo la población objetiva los 85 trabajadores de la empresa. de este estudio se obtuvo como resultado que la compensación está relacionada directamente con la motivación en los trabajadores de una empresa de movimiento de tierras y finalmente se concluye que la relación entre ambas variables es de un grado positivo alto; lo cual se puede definir que a mayor compensación mayor será la motivación en los trabajadores y a menor compensación menor será la motivación en los trabajadores de una empresa de movimiento de tierras.

Castillo (2021), Perú (Trujillo) fue objetivo principal de esta investigación determinar la relación entre el sistema de compensación salarial y el clima organizacional en los colaboradores de una empresa agroindustrial. La investigación no experimental, transversal y correlacional, se tuvo una población de 160 colaboradores quienes contaban con un mínimo de 6 meses de antigüedad, para obtener información se utilizó la técnica de encuesta; una para obtener la percepción del sistema de compensación salarial y otra para medir el clima organizacional. Este estudio tuvo como resultado que existe relación positiva directa alta entre el sistema de compensación salarial y el clima organizacional; con el coeficiente de Rho de Spearman de 0.825 y un nivel de significancia menor que  $0.001 < 0.05$ . Se evidenció que los colaboradores que reciben un mejor sistema de compensación salarial, perciben un mejor clima organizacional en la empresa del sector agroindustrial.

Álvarez y Niquen (2019), Perú (Lima) esta investigación se desarrolló con el objetivo de establecer una política salarial justa lo cual dará como resultado importantes beneficios que generaran un impacto en el bienestar del personal, en definitiva esta investigación propone una herramienta para el área de recursos humanos de una empresa de construcción del sector inmobiliario ya que el área de recursos humanos es la encargada de gestionar los procesos de manera eficiente y eficaz los procesos de selección y retención del personal. La metodología que utilizó la investigación es teórico científico y tuvo un alcance de tipo descriptivo analítico. Para obtener información se utilizó la técnica la encuesta (encuestas a profundidad) lo cual han permitido la construcción de tablas, análisis y su interpretación con el cual permitirían demostrar cuales eran los factores que limitan la función de las compensaciones y a partir de ahí proponer una estructura salarial el cual se vería reflejado en una rotación de personal en disminución. Este estudio concluyo que la empresa no cuenta con políticas de compensación e incentivos salariales lo cual aumentarían la motivación del personal y su permanencia en la empresa ya que de esa manera se vería atendida la satisfacción de sus necesidades, por ende, la materialización de una propuesta de estructura salarial apuntaría al crecimiento y a la satisfacción de los trabajadores de una empresa de construcción del sector inmobiliario.

Carbajal (2018), Perú (Trujillo), el presente trabajo de investigación como primordial objetivo ha sido determinar cuál es la correlación entre la gestión del talento humano y el compromiso de gestión educativa de los trabajadores de la UGEL de Chuquibambilla, esta investigación fue de tipo descriptivo correlacional; un diseño no experimental transversal y un enfoque cuantitativo; la muestra estuvo compuesta por los 63 trabajadores de la UGEL, la técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta y su instrumento cuestionario, para la primera variable se ha trabajado con 18 ítems y la segunda variable 30 ítems las cuales fueron validadas por expertos y validades con encuestas pilotos a otras instituciones ediles aplicando el alfa de Cronbach siendo el nivel excelente el de 0.916, para que la información sea analizada se utilizaron la estadística descriptiva e inferencial. Concluyéndose según el nivel de Sig. (bilateral) = 0,000, nos mostró que es menor a 0.05, podemos confirmar que la

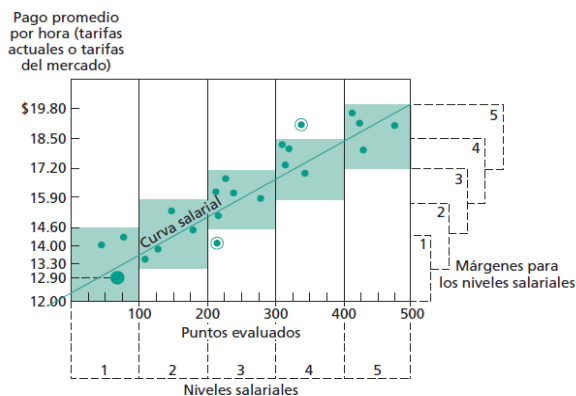
hipótesis nula ( $H_0$ ) se rechaza y la hipótesis alterna ( $H_1$ ) se acepta, entonces afirmamos un nivel de confianza del 95% la existencia de un nivel de correlación entre la gestión del talento humano y el compromiso de gestión educativo de los trabajadores la UGEL de Chuquibambilla, Grau –Apurímac, 2018. A parte de ello siendo Rho de Spearman es 0.736; el coeficiente de correlación indica una correlación alta, directa y positiva entre ambas variables en contraste.

## 2.2 Bases teóricas

En la Guía para el diseño de estructura salariales en las empresas, Mejía (2015). Diseñar estructuras salariales en una empresa se mantiene aún en vigencia. Debido a que los mercados y las empresas están expuestos a diferentes situaciones que llevan a que los sueldos que perciben los trabajadores pierdan su poder adquisitivo, o también se ven afectados por una mayor responsabilidad y actividad en los cargos sin que ellos sufran ninguna modificación.

Gonzales (2015) según el autor la compensación está determinada por el salario, cuya función es la retribución de manera monetaria, de manera adecuada por el servicio que presta cada trabajador.

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), el nivel salarial se entiende como tener los puestos similares agrupados que ayudan a que el valor monetario sea simplificado por cada puesto de trabajo.



Resumen de puntos evaluados	Nivel salarial	Mínimo	Punto medio del margen salarial	Máximo
0-99	1	\$12.00	\$13.30	\$14.60
100-199	2	13.30	14.60	15.90
200-299	3	14.60	15.90	17.20
300-399	4	15.90	17.20	18.50
400-500	5	17.20	18.50	19.80

Figura 9-6 Diagrama de dispersión de los puestos de trabajo evaluados que ilustra la curva salarial, los niveles y los rangos salariales

### **Figura 1**

*Diagrama de dispersión de los puestos de trabajo evaluados que ilustra la curva salarial, los niveles y los rangos salariales*

#### **a) Curva salarial**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), es el ajuste de los puntos gratificados que ayudan a crear una progresión suave entre los niveles salariales, que también se conoce como la curva de remuneración.

#### **b) Márgenes salariales**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), da referencia a la remuneración mínima y máxima con una suficiente variación entre los ambos, que permita una significativa diferencia en el salario.

#### **c) Puntos a lo largo del margen**

La estratégica administración de los recursos humanos, Mondy (2010), se puede fácilmente determinar las tarifas de los pagos mínimos, promedios y máximos en uno de los cinco niveles salariales, la tarifa mínima puede ser una tarifa inicial de contratación puede ser la tarifa mínima, lo que recibe una persona cuando se une a la empresa, sin embargo, usualmente los trabajadores nuevos reciben una remuneración frecuentemente que empieza por encima del nivel mínimo. La tarifa de remuneración máxima es la cantidad máxima el cual un trabajador puede llegar a percibir en un determinado puesto de trabajo el cual es independiente a un buen desempeño o no.

#### **d) El Inconveniente de llegar el límite salarial máximo**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), cuando una persona se encuentre en la parte más alta de un nivel salarial deberá ser promovida a un nuevo puesto de trabajo y con un nivel salarial más alto para recibir un incremento de sueldo o se opte por un ajuste general o el puesto de trabajo se reevalúe y se reubique a un alto nivel salarial.

#### **e) Márgenes salariales en niveles más alto**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), cuando una persona se encuentre en la parte más alta de un nivel salarial deberá ser promovida a un nuevo puesto de trabajo y con un nivel salarial más alto para recibir un incremento de sueldo o se opte por un ajuste general o el puesto de trabajo se reevalúe y se reubique a un alto nivel salarial

**f) Broadbanding**

La gestión de los recursos humanos con una administración estratégica, Mondy (2010), se refiere a una técnica remunerativa en que de los diversos niveles salariales descompone en reducidos números de intervalos amplios para mejorar el óptimo desarrollo organizacional, la implementación del broadbanding crea la base para un sistema sencillo de remuneración que deja de dar énfasis en la estructura y el control, y da mayor importancia al juicio y a una toma de decisión flexible.

**g) Sistema de tarifa única**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), cuando hace referencia a tarifas únicas, donde las personas que ocupan el mismo puesto de trabajo reciben un mismo salario básico, obviando factores como la productividad, esta tarifa corresponde dentro de un rango determinado a un punto medio.

**h) Ajustes salariales**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), al determinarse los márgenes salariales puede presentarse un efecto en el que algunos puestos de trabajo reciben un exceso en su pago y otros un pago deficiente perjudicando a los trabajadores, aquí es donde se deben aplicar las buenas prácticas administrativas en cuanto al salario aplicando una política de igualdad salarial.

**2.2.1 Dimensiones de las escalas salariales.**

**A. El empleado como determinante de la remuneración financiera directa**

#### **a) Pago basado en el desempeño**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), una remuneración que se encuentra basada en el desempeño tiene como objetivo mejorar el rendimiento en cuanto a productividad se refiere y para eso es importante que toda empresa cuente con estrategias eficaces como un programa evalúe el desempeño de los trabajadores y así arrojan información para considerar pagos de acuerdo con los méritos, desenvolvimiento, bonos y el pago por producción.

#### **b) Pago basado en habilidades**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), este tipo de pago que se basa en la retribución a trabajadores en base a sus habilidades y conocimientos relacionados a su puesto de trabajo, dando a entender que los trabajadores que conocen o dominan mejor los procesos sobre su trabajo son trabajadores con mayor valía para la organización por lo tanto deben recibir un mayor beneficio monetario debido al esfuerzo en capacitarse y obtener mejores destrezas para desarrollar su trabajo.

#### **c) Pago basado en competencias**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), la remuneración basada en competencias da referencia a recompensar al trabajador que cuenta habilidades y también suma sus actitudes, sus valores, a la mejora continua y todo lo relacionado a buscar un mejor desempeño en su trabajo; a qui se consideran competencias como el trabajo en equipo, al logro de objetivos, vocación de servicio, mejora continua, toma de decisiones.

#### **d) Pago basado en antigüedad**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), en algunas empresas se considera la antigüedad, entendiéndose como antigüedad la fecha de ingreso del trabajador como factor relevante para las mejoras remunerativas, considerando que la antigüedad es sinónimo de fidelidad del trabajador hacia la organización.

### **e) Pago basado en la experiencia**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), para el autor la experiencia solo es relevante para considerar una recompensa monetaria, si la experiencia del trabajador tiene como resultado mejoras remunerativas y plantea nuevas formas y le da un agregado adicional a la organización.

### **f) Pago basado en la pertenencia a la organización**

Administración estratégica de los recursos humanos, Mondy (2010), para el autor el objetivo de este tipo de remuneración se sostiene en mantener la estabilidad del trabajador en un alto grado de tal manera que el trabajador vea recompensado su lealtad.

De la teoría sobre las dimensiones de las escalas salariales, la cual se enfoca en el empleado como referente de la remuneración a establecer, estas dimensiones nos ayudaran en la investigación a conocer la percepción que se tiene en nuestra realidad problema de cómo se establecen las escalas salariales, de esas dimensiones se plantearan las preguntas lo cual nos ayudará a determinar la relación que existe entre nuestras variables.

## **2.2.2. Gestión del talento humano**

La gestión del talento humano - el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones, Chiavenato (2020): La Gestión del Talento Humano se enfoca en una relación entre una cultura organizacional y los valores predominantes en cada empresa, la misión o razón de ser y viendo el futuro la visión organizacional; La gestión del talento humano va más a ya de ser solo un área o una teoría administrativa, sino se aborda de manera íntegra y de esta manera se implementada estratégicamente en todos los niveles de la organización.

Recursos humanos ha pasado de ser solo la administración de un área a gestionar de manera integral a la persona y su rol dentro de la empresa.

Ramírez (2018), en países como Brasil, Ecuador, Brasil y Perú, la gestión del talento humano sean implementado en las organización con estrategias que acompañan al personal, a la compensación y políticas de retención; esto ha generado un efecto positivo hacia la consecución de los objetivos esto da a entender que la aplicación de estrategias organizacionales considerando un enfoque estratégico hacia la gestión del talento humano será un determinante para la efectividad empresarial, actualmente la gestión del talento humano está adaptándose a las condiciones específicas de cada organización, adaptándose a las necesidades del entorno.

Desde un tiempo ya en Latinoamérica la gestión del talento humano se viene implementado en las organizaciones estratégicamente de tal manera que acompañen al personal en su desempeño en la organización, en todos los subprocesos como reclutamiento y selección, remuneraciones, capacitaciones y otros, es decir las organizaciones se van adaptando a la realidad de cómo se presenta el entorno laboral.

Montoya & Boyero (2016), la dirección del recurso humano es el desafío más grande a la que se enfrentan los directivos de una empresa, porque se orientan más a alcanzar la eficacia y eficiencia y así lograr altos estándares de rendimiento con el fin de dar un valor agregado y alcanzar una ventaja competitiva.

Muchas empresas ven como un desafío la gestión del talento humano ya que buscan alcanzar sus objetivos a través no solo en base a ventas, productividad sino a también gracias a la eficiencia y eficacia del personal.

Vallejo Chávez (2016), La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa y sentido de pertenencia, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos. Las empresas necesitan aprender a: vencer el temor que produce lo desconocido que trae un cambio, romper paradigmas y cambiar internamente institucionalmente, buscar la innovación siempre, tener presente la realidad y

enfrentar el futuro, comprender la misión y visión de la empresa. La gestión del talento humano busca el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada persona que trabaja en la empresa; la gestión del talento humano permite la comunicación entre los trabajadores y la organización involucrando la empresa con las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad y motivación de cada trabajador que se constituye en el capital más importante de la empresa, su gente.

La gestión del talento humano comprende varios procesos desde el reclutamiento como primer paso, las inducciones, las remuneraciones, a través de estos procesos las empresas buscan fomentar la identificación del personal para con la empresa el cual permitirá el logro de objetivos empresariales, para ello en cuanto a gestión de talento humano las empresas deben prepararse a los cambios que enfrentan a siempre innovar y estar a la vanguardia del mercado laboral.

Grueso (2017) afirma que la gestión de recursos humanos se enfoca en las relaciones entre los individuos dentro de la empresa y que se constituye en una función orientada a las personas. uno de los activos más importantes e influyentes es el talento humano que participa en la parte de la productividad de la empresa, pues son los stakeholders precisamente quienes manipulan y transforman la materia prima en productos entregables al consumidor haciendo de la organización un ente capaz de generar rentabilidad y de diferenciarse de la competencia por la calidad de sus bienes o servicios. Es por esto considerar como prioridad la gestión del talento humano es de vital importancia en toda organización como un elemento determinante para la competitividad y productividad empresarial.

Para el autor la persona es el activo más importante de la empresa y es a través de la gestión de recursos humanos que se busca la interacción estratégica de la persona como ente generador de productividad.

Como gestionar el talento en tu empresa, work meter (2015), para el 2015, el mayor reto para el departamento de recursos humanos de las organizaciones será la gestión del talento humano, así mismo da a conocer que la gestión del talento es

una cuestión prioritaria y para abordar el concepto hace falta conocer su alcance, el autor nos menciona puntos importantes como: tener procesos de incorporación de miembros a la empresa, considerar los mecanismos que retienen al recurso humano, es necesario la planificación del desarrollo de las personas, considerar que la rotación de personal encarece el proceso, considerar mínimo seis meses para que un empleado nuevo llegue a adquirir la productividad deseada, y dieciocho meses para poder integrarlo a la cultura organizacional, y aún más veinticuatro meses para que el nuevo personal alcance a conocer la estrategia y la actividad principal de la empresa y ser considerado parte de ella.

Para el autor es de vital importancia contar con procesos definidos que van desde el ingreso del nuevo personal, su adaptación y su retención dentro de la organización.

Escobar (2013), la administración de recursos humanos eminentemente es una función directiva, macro-organizacional, dinámica y en se encuentra en constante transformación. Está vinculada al desarrollo y a la flexibilización de los sistemas de trabajo y al cambio, sus ciclos de actividad son a largo plazo y su orientación son de carácter estratégico.

El autor resalta la importancia de la administración de recursos humanos que sea dinámica y vaya de acorde a los cambios que se van presentando.

La gestión de recursos humanos, Dolan (2013): a consecuencia de los cambios tecnológicos cada vez más a las organizaciones les resulta más difícil cubrir una de sus necesidades de recursos humanos con empleados ya formados. La planificación de los recursos humanos lo que hace es detectar los conocimientos necesarios a mediano plazo en función de las estrategias plateadas por la organización y a satisfacer esta necesidad, lo cual permite a la gerencia estructurar su preocupación por utilizar su recurso humano de manera efectiva.

El autor da énfasis al recurso humano, entendiéndose como la persona en el centro laboral y a través de él, el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Administración estratégica de los recursos humanos- Mondy (2010): actualmente, una estrategia para el reclutamiento se ha vuelto la difusión de la imagen corporativa, teniendo al empleador como concepto de cultura, no solamente considerando los recursos humanos de la empresa sino a todas las personas que laboran en ella, personas de todas las jerarquías; todas en miras de conseguir el establecimiento de la marca que han elegido.

El autor aborda la administración de los recursos humanos desde la perspectiva del branding, es decir desde la imagen corporativa.

Hernando & Van (2007), el rol que juega la gestión de los recursos humanos es fundamental en la obtención de los objetivos de la organización, así lo han entendido los directivos de las empresas; es por ello que tienen más interés en conocer que es lo que motiva a sus trabajadores, cuáles son sus expectativas laborales, cuáles son sus potenciales laborales y que necesidades se requieren cubrir en capacitación y potenciar esas competencias.

Para los autores el cumplimiento de los objetivos se da gracias al talento humano de la empresa, debido a eso sugieren conocerlo y descubrir todas sus potencialidades.

#### **a) La gestión Humana: tendencias y perspectivas**

Calderón, Álvarez y Naranjo (2006) realizan un aporte en cuanto a las tendencias y los retos con referencia a la gestión humana, se centran en las prácticas y los resultados dentro de la empresa, va más allá de la instrumentalización y del ser humano como una cosa; lo que la convierte en un fenómeno complejo, en el que interviene al menos siete factores que inciden en su concepción, filosofía y prácticas, ellos son: características socio-político-económicas del momento histórico, concepción dominante sobre el ser humano, formas de organización del trabajo, concepción del trabajo, relaciones laborales, mercado laboral y las teorías de gestión dominantes. Este enfoque ya nos da un aporte más amplio en lo que se refiere a gestión humana donde al ser humano ya se le aborda de una manera más integral.

Para los autores el ser humano deja de ser solo un instrumento dentro de la organización y pasa a ser un ente completo y complejo que con sus propias características son parte integral de la organización.

Marín (2006) da énfasis en la necesidad de realizar una gestión humana y también una administrativa con la finalidad de atenuar el enfoque instrumental que, a lo largo de los años, ha acompañado a la Administración y que comprenda a la persona desde una visión multiforme y compleja, donde se reconozca al ser humano dentro de la organización, y la gestión humana no sea la aplicación de contenidos y política, sino más bien una real comprensión del papel del ser humano dentro de la organización.

Para este autor también el ser humano debes ser gestionado desde dos perspectivas el humano y el administrativo y de esta manera pueda ser integrado en su totalidad dentro de la organización.

Calderón, Álvarez y Naranjo (2007) abordan las relaciones entre la modernización empresarial y la gestión humana en el país (Colombia), detallan las características de las áreas de gestión humana, las prácticas de recursos humanos, relaciones laborales, mercado laboral y como estos influyen en la gestión de los recursos humanos teniendo en cuenta: la sociología, la humanística y la estrategia. Y dando énfasis en la estrategia ya que desde ahí se gestiona el área de gestión humana.

Para estos autores también es importante el ser humano de manera integral pues gestiona a la persona desde aspectos más amplios, lo social, lo humano, lo estratégico.

<b>Autores</b>	<b>Fuentes</b>
Sheppeck y Militello (2000)	Desarrollo del desempeño superior de los empleados Respaldo para fomentar la motivación Consolidación de comportamientos productivos específicos Organización del mercado laboral
Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (1997)	Atención a la gente Desarrollo de herramientas y técnicas funcionales Socio estratégico
Wintermantel y Mattimore (1997)	Provisión de servicios a clientes Procesos y sistemas funcionales Formulación estratégica de la organización Creación y utilización del capital intelectual
Ulrich (1997)	Experto administrativo Defensor del empleado Agente de cambio Socio estratégico
Buyens y De Vos (1999)	Proceso decisorio Apoyo a gerentes de línea Implementación de prácticas de amplio rendimiento
Lozano (1999), Cortina (2003) y Sen (2003)	Responsabilidad social Responsabilidad con el entorno
Hewitt (1998)	Arquitectos de capacidades organizacionales Arquitectos de capacidad estratégica Arquitectos de nuevas mentalidades

<b>Autores</b>	<b>Fuentes</b>
Lake (1998)	Objetivos: estrategia, dirección y ajuste Estructura: rendición de cuentas, responsabilidad e interdependencia Sistemas: información, recompensas y procesos Cultura: valores y objetivos primarios Gente: estilo, competencia y desarrollo
Burke (1998)	Mejora del funcionamiento Reestructuración Cambio y poder Desarrollo de equipos Aprendizaje organizacional
Ehrlich (1998)	Estrategia empresarial Manejo del cambio Defensor de los intereses de los empleados Aprendizaje y mejora de aptitudes
Mohram y Lawler III (1998)	Desarrollo de estrategias Diseño de la organización Cambio de capacidades de dirección Integración de prácticas de alto rendimiento Construcción del nuevo contrato psicológico

**Figura 2**

*Fuentes de generación de valor por gestión humana, visto desde diferentes autores*

**b) La gestión del talento humano como estrategia empresarial**

Chiavenato (2009), Según el autor los recursos humanos en su administración se transforma en otro enfoque dando lugar a: la gestión del talento

humano, en este enfoque las personas dejan de ser solo simples recursos organizacionales y son calificados como seres capacitados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etc. Las cuales se van desarrollando a través de la conocer e identificar sus habilidades y capacidades, como: innovador, productivo, competitivo y líder; que sepa resolver problemas, que tenga confianza en sí mismo en base a la planificación, gestión de herramientas y recursos con los que la empresa cuente.

La persona ya ha dejado de verse como un recurso para lograr algo, sino más bien a cobrado importancia como un ente completo con distintas habilidades por ser descubiertas y que gestionadas óptimamente podrán ser parte del todo dentro de la organización.

Jiménez (2008) menciona que las organizaciones que cosechan éxito de la gestión del talento toman importancia en tres cuestiones:

Dedican tiempo y esfuerzo a entender las tendencias del entorno socioeconómico y el mercado laboral en que se mueven, analizan su propia organización actual y futura, actúan en toda la cadena de la gestión del talento, convirtiéndolas en organizaciones exitosas que lideran los mercados.

La gestión de talento humano se hace más importante dentro de las organizaciones como una alternativa diferenciadora en el mercado, se basa en el desarrollo de sus capacidades personales como profesionales el cual los convierte en un recurso estratégico. Es por ello que muchas empresas trabajan en la implementación y ejecución de un plan estratégico en la gestión del talento humano el cual va a facilitar la gestión de las personas y desarrollar su competencia en función al talento de cada uno de ellos.

La gestión del talento humano a lo largo de los años ha ido evolucionando, de acuerdo a las demandantes cambios que ha enfrentado el mercado empresarial y laboral, ha cambiado desde el nombre inicialmente se llamaba recursos humanos viendo al trabajador solo con un recurso para lograr los objetivos empresariales; para luego pasar a la administración de personal donde se ve al trabajador a parte

de un recurso alguien con quien hay que cumplir ciertos beneficios, trámites administrativos y administrar su información. actualmente pasar a la gestión del talento humano que implica el conocimiento, la organización, dirección y control del trabajador, deja de ser un mero recurso para convertirse en un ente estratégico dentro de la empresa. La gestión humana no solo se centra en la remuneración o a las condiciones de trabajo sino también en. aspectos como el reconocimiento, la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia. etc. Para esta investigación hemos tomado la teoría de Chiavenato el cual nos proporcionada una idea más clara de lo que significa la gestión del talento humano, siendo esta una de nuestras variables podemos dimensionarla en estos aspectos:

#### 2.2.2.1. *Dimensiones de la gestión del talento Humano*

##### **A. Clima laboral**

###### **a) Definición del clima laboral**

Bordaz Martínez (2016) “el clima laboral da lugar al entorno donde se desarrolla el trabajo, se caracteriza por un grupo de situaciones visibles e invisibles que se encuentran presentes de manera relativamente estable en una determinada empresa, y que determina en la motivación, actitudes y comportamiento de sus miembros, y por ende en el desempeño de los trabajadores dentro de la organización. Como es percibido y descrito por quienes integran la organización puede entonces ser medido desde un punto de vista operativo a través de estudiar sus descripciones y percepciones o mediante la observación y otras medidas objetivas. Poder reflejar el estado de la organización en un determinado momento, sin embargo, el clima laboral puede cambiar, siendo como agentes de cambio los mismos miembros, pero especialmente son los líderes de la organización, los agentes principales en la generación de esos cambios”. (pg. 24).

Fuchs y Sugano (2009), clima organizacional da referencia a una cantidad de variables que influyen como perciben los trabajadores el lugar en el que trabajan, existen muchos factores que tiene influencia en el clima laboral, como por ejemplo que esperan: como las promociones laborales, la formas remunerativas, el equipo de trabajo.

## b) Dimensiones del clima laboral

Bordaz Martínez (2016), de acuerdo con los estudios que ha realizado la autora proponer 8 extensiones del clima laboral:

- **Autonomía:** da referencia la magnitud en qué los trabajadores de la empresa suelen tomar decisiones y dar solución a problemáticas sin necesidad de ser consultados a sus jefes y/o líderes inmediatos, la autonomía también tiene que ver con el grado en que se incentiva al trabajador a tomar su iniciativa propia y ser autosuficientes laboralmente hablando.
- **Cooperación y apoyo:** se refiere a como los miembros perciben el compañerismo, el trabajo en equipo la cordialidad entre compañeros y también el apoyo que reciben de su organización.
- **Reconocimiento:** se refiere a como cada trabajador percibe que su trabajo es reconocido adecuadamente y su contribución con la empresa.
- **Organización y estructura:** la percepción que tiene los trabajadores sobre los procesos de trabajo que la organización y la coordinación sean claros y eficientes.
- **Innovación:** cuando un trabajador percibe que sus ideas, innovaciones son bien recibidas, y tiene la confianza de arriesgar y asumir los riesgos que eso supone.
- **Transparencia y equidad:** la percepción que tiene los miembros sobre las políticas y prácticas de la empresa; que sean claras, equitativas y no que no sean arbitrarias; sobre todo cuando se trata de valor el desempeño de cada trabajador, sobre la retribución y la oportunidad de ser promovidos.
- **Motivación:** la percepción que tienen los trabajadores de la organización en cuanto al énfasis que le ponen a motivar el buen desempeño y la producción deseado en los trabajadores.
- **Liderazgo:** la percepción que tienen los trabajadores de los directivos, gerentes y líderes, acerca de su comportamiento y la manera como se relacionan con los trabajadores.

Teniendo en cuenta a la teoría sobre las dimensiones del clima laboral, nos permitirán obtener información de la percepción de nuestra realidad actual y cual o cuales son las más relevantes, podremos establecer nuestras preguntas más claras el cual ayudaran determinar la relación entre nuestras variables y dar respuesta a nuestra pregunta específica.

### **2.2.3. Retención del talento humano**

López (2013), las empresas tienen la necesidad de retener el talento humano ya que han reconocido que son el activo más valioso dentro de la organización para ello necesitan implementar estrategias de retención.

Chiavenato (2009), Según Chiavenato la rotación de personal genera costos lo cual tiene un impacto directo en que las actividades laborales se mantenga sostenibles en el tiempo, por eso es importante establecer estrategias de retención con la finalidad de asegurar la continuidad de la organización, estudios y reportes hacen una referencia a las buenas prácticas del área de talento humano durante la fase de reclutamiento y contratación como punto clave para la retención del personal y también en el desarrollo de compromiso con su labor y considerar muy importante el involucramiento con la visión de la organización.

Chiavenato (2009), Según el autor para poder retener al personal se debe poner atención en diferentes puntos como, formas de administración, las formas de relacionarse entre los trabajadores, programas de seguridad y salud en el trabajo los cuales contribuyen en una mejor calidad de vida en la empresa, todas las estrategias para retener a un trabajador tiene como objetivo aparte de mantener satisfechos y motivados también asegurar condiciones sociales, psicológicas, físicas que lo motiven a permanecer en la organización y además se comprometan con ella

En la actualidad muchas empresas buscan obtener ventajas comparativas en lo que se refiere a la retención del personal, plantean estrategias que los diferencian de sus similares y que los hacen atractivos en el mercado laboral.

Lo que actualmente las empresas buscan, no es retener al personal sino más bien que el talento humano decida quedarse dentro de la empresa. Teniendo

en cuenta la teoría es importante conocer en nuestra realidad problemática por qué actualmente el personal decidiría quedarse o irse a otra empresa.

**a) Políticas de retención del talento**

Ramos y Sánchez (2022), son criterios que ayudan a establecer formas de incentivar y reconocer los cuales permitan motivar y además empuje la auto realización del recurso humano, estas estrategias además permitirán a la empresa retenerlo.

**b) Importancia de las estrategias de retención del talento humano**

Ramos y Sánchez (2022), estos autores citan a Bargsted (2011), quien establece la existencia de tres factores para considerar al momento de definir e implementar estrategias para retener el talento humano:

Modificaciones para ejecutar el trabajo, considerando la incorporación de la tecnología especialmente que permitirán ejecutar en un menor tiempo los trabajos establecidos a su vez complementarlos con el capital humano y económico.

Que las relaciones laborales cambien, en el aspecto psicológico y legal; lo psicológico relacionado con las expectativas de cada uno con respecto al otro y lo legal da referencia a los deberes y derechos para ambas partes el trabajador como para la organización.

Buenas prácticas de recursos humanos, que tengan que ver con la planificación de planes de carrera.

Es importante que la empresa cuente con planes e implementar estrategias de retención del talento humano y uno de los objetivos de esto la fidelización y la reducción de los costos en mano de obra debido a la rotación y cambios constantes del personal. Para este estudio también será importante conocer la percepción de la realidad actual referente a las diferentes estrategias que se utilizan para retener a un talento.

**c) Teorías de la retención**

Chiavenato (2001) para el autor una organización es ejecutable al ser captado y mantenido motivando a sus trabajadores, el mantener hace referencia a la retención y esto se debe a diversos aspectos como:

recompensas y sanciones; las sanciones son los factores que incentivan para fomentar formas de comportarse que se desean alcanzar; en cambio las sanciones son medias disciplinarias el cual permiten controlar una conducta, las sanciones se pueden clasificar leves, graves, suspensiones y despidos.

Remuneración: se refiere a las compensaciones recibidas por las tareas que se le ha encomendado al trabajador por parte de la empresa, es la relación de intercambio que existe entre el trabajador y la empresa, estas remuneraciones podrían establecerse de formas directamente e indirectamente; las directas se refiere a los sueldos, bonificaciones, y comisiones, por otro lado, las indirectas son horas extras, gratificaciones extraordinarias, bonos, etc.

Prestaciones sociales: se refiere a horas, facilidades y comodidades establecidas para el trabajador estas usualmente son financiadas por la empresa, como ejemplo tenemos seguros médicos, alimentación, movilidad entre otros.

Calidad de vida: este aspecto se refiere a crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, el cual implica condiciones físicas y psicológicas, las físicas tiene que ver la higiene laboral considerando normas y procedimientos que ayudaran a proteger la integridad física del trabajador, también se enfoca en cuan seguro es el trabajo el cual contempla procedimientos que ayuden a prevenir accidentes así eliminar las condiciones inseguras del trabajo.

Relaciones interpersonales: da referencia al trato que reciben los trabajadores de parte de la empresa.

#### **d) Herramientas de la retención**

Existen dos factores para la retención; factores extrínsecos e intrínsecos.

Mondy (2010), compensaciones económicas: se refiere al pago que un trabajador percibe como sueldo, salario, comisiones, bonos, y demás; aunque no se determina como valor para retener a los trabajadores cada organización debe mantener una equidad remunerativa internamente, es decir entre los mismos

colaboradores y otra equidad externa que tiene que ver con el valor del mercado laboral

Mondy (2010), reconocimiento reconocer un buen desempeño de los colaboradores es importante, muchas veces hasta un “gracias” hace que se sienta valorado el trabajador; una de las principales causas por la que un trabajador se va es cuando no el trabajador no se siente apreciado y valorado.

Mondy (2010), planes de carrera y desarrollo del personal, casi todos los trabajadores buscan desarrollarse profesionalmente durante su permanencia en la empresa entonces esperan que la empresa siempre incentive ascensos el cual le permita crecer al trabajador profesionalmente.

Fuchs y Sugano (2009), retroalimentación; todo trabajador necesita ser orientado e informado en cuanto a sus funciones y deberes, donde se le de información de sus oportunidades de mejora o darle a conocer que puntos lo está haciendo bien, de esta manera el trabajador puede enfocarse mejor en el logro de sus objetivos teniendo que encuentra que se encuentra respaldado por su empleador.

Fuchs y Sugano (2009), equilibrio vida personal/vida profesional; quiere decir en ser flexibles en el mundo del trabajo comprometido pero con reducir el estrés; ahora los trabajadores dan mucho valor a mantener una vida en equilibrio entre el trabajo y la vida personal, consideran que toda persona a parte de profesional o trabajador cumplen otros roles dentro de su núcleo familiar y social, lo que ayudará es conocer los intereses de cada trabajador y que el trabajador sepa que la empresa se interesa por conocerlo.

Fuchs y Sugano (2009), generación de equipos y lazos sociales; esta estrategia para retener que fomenta las relaciones sociales que une a los trabajadores y a la organización, y se logra a través de actividades de integración extralaborales, reuniones sociales, actividades deportivas, celebraciones de fechas especiales, etc.

Fuchs y Sugano (2009), relación adecuada con el jefe; la pérdida del talento humano muchas veces se da como consecuencia de una relación mala de jefe y subordinado, cada jefe tiene múltiples responsabilidades, pero debe fomentar un

adecuado clima laboral para que el subordinado no solo se sienta a gusto, sino que también tenga las herramientas para realizar satisfactoriamente su trabajo.

Teniendo en cuenta las herramientas de retención; que son remunerativas y no remunerativas como un conjunto de alternativas; y de acuerdo a lo que resulte nuestra investigación, nos servirán para plantear nuestras recomendaciones.

#### **e) La compensación como estrategia de retención**

Almádana – Molina – Mercade, (2020), Toma como referencia a Boada-Grau y Gil-Ripoll; donde refiere que existen quince buenas prácticas de recursos humanos, las cuales van a generar consecuencias positivas dentro del ámbito laboral, en las que se encuentra el sistema de compensaciones con la finalidad de obtener un máximo potencial en los colaboradores y así alcanzar los objetivos de la empresa. Los autores indican que dentro del Sistema remunerativo existen dos aspectos: Los Aspectos monetarios y los aspectos no monetarios.

Gutierrez (2019), la clave para el éxito empresarial es la gestión del talento humano ya que gracias a ellos se puede enfrentar las diversas exigencias del mercado es por importante tener en cuenta sus necesidades formativas de cada trabajador.

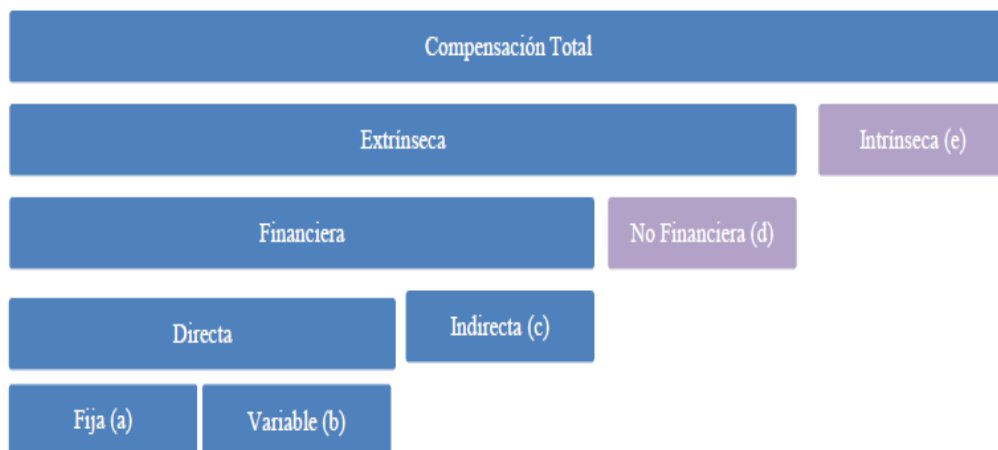
Vidal – Salazar (2015), hace referencia a Hsieh y Chen, 2011, quien manifiesta que el sistema de recompensas de una Organización tiene como objetivo ser diseñada para incentivar conductas que permitan en los trabajadores el éxito de todo lo que se implementa estratégicamente desde el área de recursos humanos.

Oyarzun & Oyarzun (2011), plantean la importancia de que el talento humano se cree bajo una visión amplia y a largo plazo y en este sentido las compensaciones deben ir de acuerdo con la cualificación.

Delgado (2006), La retribución es una herramienta clave de la gestión de personas, pues influye en el comportamiento del trabajador, y es determinante para atraer, retener y motivar.

Wayne & Robert (2005), definen la compensación como el total de los pagos que un trabajador recibe por los servicios que brinda a la empresa y esta es una de las tareas más difíciles que enfrenta las gerencias de las empresas ya que hay que considerar muchos aspectos que impactan trascendentalmente en el cumplimiento de las metas de una empresa.

Las diferentes teorías referentes a la compensación como una estrategia de retención se basan en que una empresa debidamente estructurada debe contar un sistema remunerativo estructurado, a corto, mediano y largo plazo donde se contemplen compensaciones remunerativas y no remunerativas. Teniendo en cuenta esta parte de la teoría y para nuestra investigación basada en las escalas salariales es importante conocer que tan relevante son las compensaciones como una estrategia de retención el cual también nos permitirá hacer preguntas desde esa percepción y finalmente plantear recomendaciones.



**Figura 3**

*Tipos de retribución en la Compensación Total*

Una de las estrategias de mayor relevancia que utilizan las empresas para la retención del talento humano es el factor de las compensaciones, sin embargo, se han visto en un dilema de establecer las estructuras salariales que acompañen a la gestión de talento humano desde el inicio hasta el fin; es decir que ayude la compensación desde la contratación hasta la definición de la permanencia o no de un trabajador.

### 2.2.3.1. *Dimensiones de la retención de talento humano.*

#### **a) Intención del cambio**

Ávila (2019), La importancia de que se conozca la intención de cambio a a una nueva organización que tiene el trabajador, inducido por muchos factores como el reconocimiento profesional y económico, estar satisfecho en el ámbito laboral, si el personal rota, el cual se refiere a la cantidad de trabajadores que salen de una una organización por situaciones como: desmotivación en el puesto, falta de liderazgo, salarios bajos o salarios desiguales, poca satisfacción en el centro de labores, etc.

#### **b) Fidelización**

Lázaro (2018), hace referencia a Burgos Garcia (2007) la fidelización se refiere al mantenimiento a largo plazo de la relación con los mas rentables clientes y la organización y por la que se obtiene una mayor participación en sus compras. Este proceso de fidelización toma su tiempo es un trabajo a largo plazo que se enfoca en acompañar y de nutrir de muchos aspectos al trabajador el cual van a permitir relaciones que benefician el ambiente laboral a todos a la empresa, clientes y colaboradores ya que da como resultado un clima laboral bien manejado en un valor agregado para toda organización. Entonces deben enfocarse todos los esfuerzos en que el cliente interno se sienta planteando acciones, estrategias situaciones en que se perciba además de los beneficios que se tiene por correspondencia hay más que serán beneficios para él y también beneficioso para la familia y los cuales estos beneficios ayudaran al trabajador lograr lo que se ha propuesto como meta ya que se verá comprometido en el cumplimiento de sus objetivos laborales y también serán los mejores aliados y serán principales promotores de los todo lo que ofrece la organización.

#### **c) Permanencia en el cargo**

Marrón (2022), da referencia a tiempo de trabajo, para los trabajadores es de vital importancia que la organización valore el tiempo de años de una persona brindando sus servicios con su trabajo eficiente, entonces es importante que la empresa gratifique y avalore a esos trabajadores

En base a esas dimensiones las empresas deben buscar las estrategias que mejor le acompañen en el proceso de retener al personal eso se va a depender de las buenas prácticas compensatorias que se apliquen.

Las dimensiones de la retención del talento humano en este estudio nos ayudarán a determinar la intención del cambio, qué factores son los que determinan que un trabajador renuncie voluntariamente o permanezca por un buen tiempo en una empresa, que motiva a un trabajador cambiar de una empresa a otra, tal vez la búsqueda de su crecimiento y desarrollo profesional lo cual se vería reflejado en mejorar su nivel retributivo. Así mismo cuando se habla de fidelización debemos entender que es un proceso que se da en un determinado espacio de tiempo debido a un acompañamiento y una interiorización del ambiente laboral y la relación que existe entre el empleador y el trabajador; el trabajador debe ser atendido mediante la satisfacción de sus necesidades remunerativas y no remunerativas; en cuanto a la permanencia en el cargo es la valoración que el trabajador recibe por los años que permanecen en la empresa siendo apreciados y gratificados por parte de la empresa. Estas dimensiones son las que abordaremos en esta investigación en base a la percepción que se tiene de la retención del talento humano.

### **2.3 Marco conceptual (terminología)**

Definición de las variables relacionadas con las variables de la presente investigación.

- **Escalas Salariales:** está determinado por el nivel salarial de acuerdo con el agrupamiento de puestos similares que permiten simplificar y determinar monetariamente el valor de los puestos de trabajo (Mondy, 2010).
- **Desempeño:** Es la acción y la consecuencia, que permite cumplir una obligación, realizar una actividad, comprende dedicarse a una tarea, esta acción puede ser medible mediante métodos que cada organización plantea (Mondy, 2010).

- **Habilidades:** Son aquellas destrezas que una persona tiene para realizar distintas actividades. Habilidades elementales como caminar, hacer deporte, leer, etc. (Chiavenato, 2009).
- **Competencias:** vienen a ser una combinación de conocimientos, destrezas y actitudes por la cual es un saber hacer, en diferentes contextos, como profesionales, académicos y sociales (Mondy, 2010).
- **Gestión del talento humano:** Refiere a un aspecto de la organización estratégico, que se relaciona con la mentalidad, visión, cultura organizacional, misión y los valores predominantes en cada empresa. De tal manera que llegue a ser en un área dinámico e interdisciplinario debido a los cambios que presenta. (Chiavenato, 2009).
- **Clima Laboral:** hace referencia al entorno del trabajo, que está conformado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma permanente en una determinada empresa y/o organización, y que influyen a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros, y, por ende, al desempeño de la organización (Chiavenato, 2009).
- **Autonomía:** Es la capacidad con la que una persona cuenta para poder tomar decisiones desde su propia evaluación sin necesidad de ser influenciado (Chiavenato, 2009).
- **Cooperación:** viene hacer el resultado de un trabajo en conjunto que lo desarrollan grupos de personas que tienen un mismo objetivo de tal manera que faciliten el cumplimiento de los mismo (Chiavenato, 2009).
- **Reconocimiento:** Es el acto de distinguir una persona por un trabajo sobresaliente o la forma de desempeñar su trabajo, los reconocimientos se pueden dar de manera monetaria y no monetaria (Chiavenato, 2009).
- **Organización:** viene hacer sistemas que comprenden la parte humana, infraestructura y procesos que se han establecido con un fin; el de lograr objetivos (Chiavenato, 2009).
- **Innovación:** Es el proceso por el cual se implementan nuevas formas de hacer un trabajo o una determinada actividad que se venía haciendo de una misma forma (Chiavenato, 2009).

- **Equidad:** Consiste en dar un trato que corresponde a la persona frente a una situación determinada, es decir aplicar el cumplimiento de los derechos y obligaciones que corresponden (Mondy, 2010).
- **Motivación:** Son aquellos factores internos y externos que determinan algunas acciones en las personas, es decir es el factor que hace que la persona cumpla con un determinado objetivo (Mondy, 2010).
- **Liderazgo:** viene hacer un conjunto de habilidades de dirección que posee una persona el cual le permite influir en la forma de ser y actuar de una o varias personas y como resultado se da el logro de un objetivo en común (Chiavenato, 2009).
- **Retención del Talento:** se considera la forma de establecer las estrategias que permitan asegurar la permanencia de una persona en la organización, es decir se refiere a las buenas prácticas desde el área del talento humano que va desde la fase del reclutamiento y contratación como punto de partida para retener a un talento y de esta manera desarrollar el compromiso con su labor dentro de la organización (Chiavenato, 2009).
- **Fidelización:** se refiere a la sostenibilidad a largo plazo de la relación que exista entre el cliente interno (colaborador) y la organización, es un proceso que acompaña y nutre la relación del colaborador en la organización (Chiavenato, 2009).

### III. HIPÓTESIS

#### 3.1 Declaración de hipótesis

##### 3.1.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024

##### 3.1.2 Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.
- Existe relación significativa entre la retención de las escalas salariales y el talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

#### 3.2 Operacionalización de variables

Cada una de las variables se operacionaliza de la siguiente manera para poder realizar el análisis estadístico descriptivo como inferencial.

Primera: Eminentemente descriptiva por cada variable.

- **Variable 1 (X):** Escala Salarial
- **Variable 2 (Y):** Gestión del Talento Humano

Segunda: Inferencial

En base a los resultados de la prueba de normalidad, las hipótesis del estudio se contrastan mediante el uso de pruebas no paramétricas, específicamente la prueba Chi-cuadrado y coeficiente V de Cramer para variables categóricas; además, del coeficiente de correlación de Spearman para variables cuantitativas (puntajes, notas, etc.).

### 3.2.1 Matriz de Operacionalización

Variable	Tipo de Variable	Operacionalización		Dimensiones (lo que se mide) (Sub-variables)	Definición conceptual	Sub Dimensiones	Indicador (sobre qué asunto voy a preguntar)	Ítems	Nivel de Medición
	Según su naturaleza	Definición Conceptual	Definición Operacional						
Escalas Salariales	variable Cualitativa	Mondy (2010, pg. 282) el nivel salarial es la unión de puestos similares que simplifican la determinación del valor monetario de los puestos de trabajo	Las escalas salariales se medirán a través de las remuneraciones establecidas en la actualidad, y de la percepción de una remuneración basada en el desempeño, habilidades, competencia, y en la experiencia y permanencia	Estructura Salarial	Mondy (2010), el nivel salarial es la unión de puestos similares para la simplificación en la determinación del valor monetario de los puestos de trabajo.		Remuneraciones actuales	1.- ¿La empresa da a conocer de manera transparente las escalas salariales? 2.- ¿El trabajo tiene un sistema de remuneraciones basados en criterios justos y de equidad? 3.- ¿La remuneración que percibe está en función a la carga laboral? 4.- ¿ Los ascensos o cambios de puestos le permiten obtener una mejor remuneración? 5.- ¿a parte de la remuneración se contemplan bonificaciones, horas extras u otros? 6.- ¿ En comparación con cargos de igual responsabilidad, mi remuneración es similar? 7.- ¿ Existen comisiones por la función que se realiza fuera del horario de trabajo? 8.- ¿Pueden compensarse las horas de sobre tiempo con periodos equivalentes de trabajo? 9.-¿la remuneración que percibe le permite cubrir su canasta familiar? 10.- ¿La remuneración que percibe en el cargo que	

---

ocupa se ajusta a sus necesidades económicas?

---

<b>Basado en el desempeño, habilidades, competencias</b>	Mondy (2010), la remuneración que se basa en el desempeño tiene como objetivo una mejora en la productividad y para eso es importante que toda empresa cuente con un programa eficaz de evaluación de desempeño y así arrojan información para considerar pagos por méritos, bonos y el pago por producción.	<b>Evaluación de desempeño</b>	11.- ¿Considera que mi remuneración que percibo es adecuada en relación a la responsabilidad de mi cargo? 12.- ¿Considero que la remuneración que recibo y el grado de responsabilidad en mi trabajo son equitativas?
<b>Basado en antigüedad y Permanencia</b>	Mondy (2010), en algunas empresas se considera la antigüedad, entendiéndose como antigüedad la fecha de ingreso del trabajador como factor relevante para las mejoras remunerativas, considerando que la antigüedad es sinónimo de fidelidad del trabajador hacia la organización.	<b>Fecha de Ingreso Tiempo de permanencia</b>	13.-¿Considero que mi remuneración se ha incrementado desde mi fecha de ingreso? 14.- ¿ Considero que mi permanencia en la empresa ha sido reconocido progresivamente? 15.- ¿ Considero que he sido motivado remunerativamente para permanecer en la empresa?

				<p>Mondy (2010), para el autor la experiencia solo es relevante para considerar una recompensa monetaria, si la experiencia del trabajador tiene como resultado mejoras remunerativas y plantea nuevas formas y le da un agregado adicional a la organización.</p>	<p><b>Tiempo de Experiencia y permanencia en el área</b></p>	<p>16.- ¿Considero que mi experiencia en el trabajo es compensada con una remuneración adecuada?</p>		
<p><b>Gestión del Talento Humano</b></p>	<p><b>Variab le Cualit ativa</b></p>	<p>Chiavenato (2009) define que la administración de recursos humanos se transforma y da paso a la gestión del talento humano, donde las personas dejan de ser simples recursos y más bien son calificados como seres capacitados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, etc.</p>	<p><b>Clima Laboral</b></p>	<p>La gestión del talento humano se medirá a partir de la percepción del clima laboral y sus dimensiones: Autonomía, cooperación y apoyo, reconocimiento, organización y estructura, innovación, transparencia y equidad, motivación y liderazgo; y la retención del talento humano a través de sus dimensiones, intención del cambio, fidelización y permanencia en el cargo.</p>	<p>Martínez (2016), el clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organizacional y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y por tanto al desempeño de la organización.</p>	<p><b>AUTONOMÍA</b></p>	<p><b>Toma de Decisiones Iniciativa laboral</b></p>	<p>17.- ¿Tengo la libertad de tomar decisiones para el adecuado desenvolvimiento de mis funciones? 18.- ¿Tengo la libertad de iniciativa para las mejoras en el cumplimiento de mis funciones?</p>
				<p><b>COOPERACIÓN Y APOYO</b></p>	<p><b>Trabajo en equipo Compañerismo</b></p>	<p>19.- ¿Puedo contar con la cooperación con las personas que trabajo? 20.- ¿Estamos trabajando todos juntos por los objetivos de la empresa, somos un equipo? 21.- ¿La empresa celebra eventos especiales, como cumpleaños y otros?</p>		
				<p><b>RECONOCIMIENTO</b></p>	<p><b>Reconocimiento del trabajo realizado Contribución con la empresa</b></p>	<p>22.- ¿La empresa reconoce al trabajador por su esfuerzo, de manera periódica? 23.- ¿Considero que mi trabajo contribuye al desarrollo de la empresa?</p>		
				<p><b>ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA</b></p>	<p><b>Procesos de trabajos establecidos</b></p>	<p>24.- ¿Se me ofrece capacitación para desarrollarme laboralmente? 25.- ¿Es fácil obtener información suficiente para hacer mi trabajo? 26.- ¿Dispongo de los recursos y equipos necesario para hacer mi trabajo? 27.- ¿Las responsabilidades que tengo en mi puesto de trabajo están bien definidas?</p>		

		28.- ¿Considero que hay un medio de comunicación adecuada?
<b>INNOVACION</b>	<b>Propuestas e ideas innovadoras</b>	29.-¿Son escuchadas y aceptadas mis propuestas e ideas de mejoras en mi trabajo?
<b>TRANSPARENCIA Y EQUIDAD</b>	<b>Políticas y prácticas claras y equitativas</b>	30.-¿Me permiten dar mi opinión en el desarrollo de mi trabajo? 31.-¿ La gente recibe un buen trato, independiente del cargo que tiene? 32.-¿ Los reconocimientos se dan en base al desempeño y no a favoritismos? 33.-¿Las oportunidades de crecimiento y mejoras está abierto para todos de acuerdo a su área? 34.-¿ Las medidas disciplinarias son aplicadas sin distinción alguna?
<b>MOTIVACION</b>	<b>Motivación al buen desempeño</b>	35.-¿Mi jefe fomenta la promoción, ascensos, bonificaciones y reconocimientos de los trabajos? 36.-¿ He sido evaluado objetivamente por mi jefe? 37.- ¿En el último año mi trabajo ha sido reconocido después de una evaluación de desempeño?
<b>LIDERAZGO</b>	<b>Comportamiento y relaciones del jefe inmediato</b>	38.-¿Mi jefe me mantiene informado acerca de asuntos y cambios importantes? 39.- ¿ Mi jefe muestra agradecimiento por mi buen trabajo y por esfuerzo extra? 40.- ¿Mi jefe fomenta, y responde a ideas y sugerencias? 41.-¿Las ordenes que recibo de mi jefe son claras y precisas?
	<b>INTENCION DE CAMBIO</b>	<b>Estancamiento profesional Insatisfacción laboral</b>
	Chiavenato (2001) una organización es viable cuando a captado y mantenido motivado a	42.- ¿Existe Oportunidad de desarrollo en la empresa? 43.-¿Ud. disfruta su trabajo que realiza cada día?

**Retención del talento humano**

sus colaboradores, es decir retiene a sus colaboradores y esto se debe a varios factores: premios y sanciones; remuneración: se refiere a las compensaciones recibidas por las tareas que se le ha encomendado al trabajador por parte de la empresa, prestaciones sociales; calidad de vida.

---

**FIDELIZACION**

**Identificación con la empresa  
Compromiso con la empresa**

44.- ¿Ud. acepta los cambios para contribuir em la mejora de sus actividades en la empresa?  
45.- ¿Ud. se interesa por leer la información que la empresa pública en sus diferentes medios informativos?  
46.- ¿Lo que aporta con su trabajo es importante para la empresa?  
47.- ¿Ud. se siente comprometido con el crecimiento de la empresa?

---

**PERMANENCIA EN EL CARGO**

**Tiempo de permanencia  
Sentido de permanencia**

48.- ¿Ud. se ve trabajando para la empresa en los siguientes próximos dos años?  
49.- ¿Ud. siente que su trabajo es valorado y reconocido para mantenerse en la empresa?  
50.- ¿A Ud. le inspira lograr sus metas de desarrollo laboral y personal en la empresa?  
51.- ¿Ud. se siente parte de la empresa?  
52.-¿Ud. siente que sus compañeros y jefes lo integran como parte de la empresa?

## **IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS**

### **4.1 Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo básica; según Concytec (2019), Esta investigación es definida así porque está dirigida a un conocimiento más amplio que comprende aspectos observables o las relaciones que se establecen. Esta investigación busca Determinar la relación entre las escalas salariales y la gestión de talento humano, para ello se recolectará información necesaria de las unidades de análisis para lo cual se aplicarán los instrumentos necesarios. Se ha seguido también el enfoque cuantitativo, esto se debe a que la búsqueda de los resultados se dio a través de procedimientos estadísticos y de la medición de variables. A partir de este enfoque se diseñó de manera no experimental y de un alcance correlacional.

### **4.2 Nivel de investigación**

El nivel de la esta investigación es correlacional, Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), así se denomina a este nivel ya que tiene como fin conocer el grado de relación que existe entre dos o más variables empleado a una muestra definida. La manera de que se pruebe esta correlación es cuando se pone a prueba las hipótesis.

### **4.3 Diseño de investigación**

El diseño de la investigación es no experimental, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), indica a que se refiere a estudios en las que las variables no se manipulan, sino más bien al realizarse una observación para su respectivo análisis. Del mismo modo la investigación es presentada como sincrónica de corte transversal, esto se debe a que los instrumentos de investigación, como en este caso la encuesta se aplicara en un determinado periodo o en un periodo corto establecido.

### **4.4 Método de investigación**

El método aplicado es cuantitativo – Deductivo, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) caracterizado por la obtención de datos con la medición y aplicación de encuestas. Es por eso que en esta tesis planteamos hipótesis las cuales buscan comprobarse.

#### **4.5 Población**

Según Supo (2024), la población en una investigación científica se entiende como el conjunto total de elementos relevantes para el estudio, aquellos que comparten características significativas para el análisis. Esta definición delimita el alcance de las conclusiones que se podrán derivar de la investigación, estableciendo los parámetros dentro de los cuales se aplicarán los resultados obtenidos.

La población está conformada por los trabajadores de la empresa constructor Galaxia SAC Huancayo, haciendo un total de 80.

#### **4.6 Muestra**

La muestra, se refiere a un subconjunto representativo de la población, es decir, un grupo seleccionado de los elementos de la población para ser parte de la investigación. El objetivo es que los resultados obtenidos de esta muestra puedan extrapolarse a la población en general de la manera más amplia posible. Es por ello que se manifiesta que una muestra es un subconjunto de una población que se elige a través de métodos probabilísticos o no probabilísticos, con el fin de realizar inferencias sobre el conjunto completo de elementos que constituyen el objeto de estudio. (Supo, 2024)

Así mismo, se empleará una muestra censal, en la cual se incluye la totalidad de la población accesible, aplicando un criterio de conveniencia mediante un muestreo no probabilístico. Según Ñaupas et al. (2023), este método implica la selección deliberada por parte del investigador de una muestra accesible que cumpla con características específicas.

Para determinar la muestra se realizó un muestreo censal, quiere decir se han aplicado los instrumentos a la totalidad de los trabajadores correspondientes a la población en estudio siendo un total de 80.

#### **4.7 Unidad de estudio**

La unidad de estudio para la investigación son los trabajadores de la empresa constructora Galaxia SAC.

La unidad de estudio de la presente investigación está conformada por los trabajadores de la empresa constructora Galaxia SAC, ubicada en la ciudad de Huancayo, durante el año 2024. Estos colaboradores desempeñan diversas funciones dentro de la organización, que abarcan desde operativos en obra hasta administrativos y técnicos, constituyendo así un grupo heterogéneo en cuanto a formación, experiencia laboral y niveles jerárquicos.

Las principales **características** que definen a los trabajadores de Galaxia SAC son:

- **Diversidad en roles y funciones:** Incluye obreros, técnicos, ingenieros, personal de supervisión y administrativos, lo cual permite obtener una visión integral del impacto de las escalas salariales en distintos niveles de responsabilidad.
- **Relación laboral directa con la empresa:** Todos los participantes mantienen una vinculación formal con la empresa, ya sea mediante contratos a plazo fijo o indeterminado, lo que garantiza una experiencia directa con las políticas internas de gestión del talento humano.
- **Experiencia en el sector construcción:** La mayoría posee una trayectoria previa en obras civiles, lo que permite contrastar la percepción de gestión del talento y escalas salariales en función de su experiencia comparativa.
- **Accesibilidad y disponibilidad:** Al estar localizados en un mismo entorno geográfico (Huancayo), se facilita la recopilación de datos y el seguimiento de información relevante para este estudio.
- **Representatividad interna:** El conjunto de trabajadores seleccionados refleja la estructura organizativa de la empresa y permite recoger percepciones diversas sobre cómo las escalas salariales afectan la motivación, el desempeño y la retención del talento humano.

La elección de este grupo como unidad de estudio se justifica plenamente porque **ellos son los directamente afectados por las políticas salariales y de gestión del talento humano implementadas por la empresa**. Su percepción, satisfacción, compromiso y rendimiento son indicadores clave para evaluar el impacto real de dichas políticas en la organización. Además, como actores internos, sus testimonios y experiencias proporcionan información valiosa,

auténtica y contextualizada, lo cual fortalece la validez de los hallazgos de la presente investigación.

#### **4.8 Técnicas de recolección de datos**

##### **5.7.1 Técnica**

Se hizo uso de la técnica encuesta como herramienta principal para la recolección de datos. De acuerdo con Hadi (2023), la encuesta consiste en un conjunto estructurado de preguntas diseñadas para ser aplicadas a un grupo de personas. Este instrumento puede ser administrado de diversas maneras, como de forma presencial, telefónica o a través de medios virtuales, lo que ofrece flexibilidad en la forma en que se recoge la información, adaptándose a las circunstancias y necesidades del estudio.

Para recopilar datos de la muestra se tomó en cuenta lo siguiente:

Para la variable X: Técnica de la encuesta referente a las escalas salariales y se elaboró un cuestionario como instrumento para el recojo de información basadas en las dimensiones de la variable planteadas por Mondy (2010).

Para la variable Y: Técnica de la encuesta referente a la gestión del talento humano, y se elaboró un cuestionario como instrumento para el recojo de información, basadas en las dimensiones de la variable planteadas por Chiavenato (2009).

##### **5.7.2 Instrumento**

El instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual, según Hadi (2023), está compuesto por preguntas estandarizadas que se aplican a individuos. Este tipo de herramienta puede ser administrado de diversas maneras, ya sea en persona, por teléfono o a través de plataformas en línea, lo que proporciona flexibilidad y accesibilidad en la recolección de datos.

Cuestionario para que ambas variables se midan: escalas salariales y gestión del talento humano.

El cuestionario contenido por 52 preguntas que se agruparon cada una de ellas según las variables. Los cuales van a permitir recoger información acerca de las escalas salariales y la gestión del talento humano

### Objetivo

Determinar la relación entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC Huancayo 2024.

### Estructura

La encuesta se estructuró a partir de analizar cada dimensión y su respectivo indicador, y a partir de ser estudiados se plantea las respectivas preguntas en base a nuestra realidad a investigar. Por lo que este análisis planteó un conjunto de 52 preguntas las cuales se organizaron de la siguiente manera, según dimensiones:

1. Escalas Salariales :16 preguntas.
2. Retención del talento :11 preguntas.
3. Clima Laboral :25 preguntas.

## 5.8 Presentación de resultados

Después de realizar la recolección de datos mediante los instrumentos establecidos, el siguiente paso consistió en el procesamiento de los mismos utilizando herramientas informáticas como Microsoft Excel y el programa estadístico SPSS 25. En primer lugar, los datos fueron tabulados, es decir, organizados en formatos que facilitarían su análisis. Luego, se procedió a la realización del análisis descriptivo, para obtener una visión general de las características de las variables involucradas. Esto se realizó mediante tablas y gráficos, los cuales permitieron visualizar la información de manera clara y accesible.

Una vez realizada la tabulación y presentación de los datos, el análisis inferencial fue llevado a cabo utilizando la prueba del coeficiente de Spearman, que es especialmente útil para evaluar la relación entre variables ordinales o de rangos. Esta prueba permitió determinar si

existía una correlación entre las variables y, en caso afirmativo, medir la fuerza y dirección de dicha relación. Además, se estableció un nivel de significancia del 5%, lo que proporcionó un margen de confianza para la interpretación de los resultados. En resumen, este proceso permitió realizar una evaluación precisa de las variables, brindando información relevante para la hipótesis planteada.

## V. RESULTADOS

A continuación, se presentarán los resultados descriptivos obtenidos tras la aplicación del cuestionario a la muestra seleccionada de 80 colaboradores de la empresa Galaxia SAC. En primer lugar, se procederá con la caracterización de la muestra, describiendo las principales características demográficas y laborales de los participantes. Esto incluirá variables como el género, la edad, el tiempo de servicio, y otros aspectos relevantes que puedan influir en las variables de interés.

Luego, se realizará el análisis detallado de cada una de las variables trabajadas en la investigación. Esto incluirá el análisis descriptivo, con la presentación de tablas y gráficos que faciliten la interpretación de los datos recolectados. A continuación, se procederá a la contrastación de las hipótesis planteadas en la investigación, utilizando la prueba de correlación de Spearman para evaluar las relaciones entre las variables. Esta prueba permitirá determinar la fuerza y dirección de las correlaciones, considerando un nivel de significancia adecuado para asegurar la validez de los resultados obtenidos. En los siguientes apartados, se detallarán los pasos y resultados de cada uno de estos análisis.

### 6.1 Caracterización de la muestra

**Tabla 1**

*Características sociolaborales de los colaboradores (n=27)*

Variable	Categorías	Colaboradores	%
Sexo	Femenino	20	25
	Masculino	60	75
Edad (años)	20 a 30	34	42.5
	31 a 40	26	32.5
	41 a 50	11	13.75
	51 a +	9	11.25
Grado de instrucción	Primaria	7	8.75
	Secundaria	24	30

	Técnico	20	25
	Superior	29	36.25
Área de Trabajo	Oficina central	30	37.5
	Proyecto	50	62.5
Categoría de Trabajo	Empleado	63	78.75
	Operativo	17	21.25
Remuneración Actual	1025 a 2000	52	65
	2001 a 3500	22	27.5
	3501 a 5000	3	3.75
	5001 a +	3	3.75

Los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC Huancayo se caracterizan por ser predominantes de sexo masculino (60: 75%), con edades de 20 a 30 años (34: 42.5%), con instrucción superior (29: 36.25%), con categoría de trabajo en empleado (63: 78.75%) y con una remuneración de 1025 a 2000 (52: 65%) (Tabla 1).

## 5.2. Análisis de la variable escalas salariales

**Tabla 2**

*Respuestas a los ítems de Escalas Salariales (n = 80)*

Ítem	Respuesta (%)			
	ED	NDND	DA	TA
1 ¿La empresa da a conocer de manera transparente las escalas salariales?	21.3	22.5	20	5

2	¿El trabajo tiene un sistema de remuneraciones basados en criterios justos y de equidad?	30	<b>32.5</b>	16.3	0		
3	¿La remuneración que percibe está en función a la carga laboral?	<b>58.8</b>		18. 75	1 0		0
4	¿Los ascensos o cambios de puestos le permiten obtener una mejor remuneración?	27.5	<b>30</b>		2 5		7 .5
5	¿Aparte de la remuneración se contemplan bonificaciones, horas extras u otros?	33.8		13. 75	7 .5		6 . 2 5
6	¿En comparación con cargos de igual responsabilidad, mi remuneración es similar?	<b>26.3</b>		35	1 6 .3		3 . 7 5
7	¿Existen comisiones por la función que se realiza fuera del horario de trabajo?	<b>38.8</b>		13. 75	1 5		1 . 2 5
8	¿Pueden compensarse las horas de sobre tiempo con periodos equivalentes de trabajo?	18.8		18. 75	<b>3</b> <b>1</b> . <b>3</b>		6 . 2 5
9	¿La remuneración que percibe le permite cubrir su canasta familiar?	<b>32.5</b>		18. 75	1 6 . 3		0

10	¿La remuneración que percibe en el cargo que ocupa se ajusta a sus necesidades económicas?	42.5	15	1 1 · 3	5
11	¿Considera que mi remuneración que percibo es adecuada en relación a la responsabilidad de mi cargo?	33.8	16. 25	1 0	2 · 5
12	¿Considero que la remuneración que recibo y el grado de responsabilidad en mi trabajo son equitativas?	45	16. 25	1 2 · 5	2 · 5
13	¿Considero que mi remuneración se ha incrementado desde mi fecha de ingreso?	31.3	17. 5	1 8 · 8	3 · 7 5
14	¿Considero que mi permanencia en la empresa ha sido reconocida progresivamente?	25	30	1 8 · 8	8 · 7 5
15	¿Considero que he sido motivado remunerativamente para permanecer en la empresa?	32.5	27. 5	· 7 5	5
16	¿Considero que mi experiencia en el trabajo es compensada con una remuneración adecuada?	43.8	17. 5	1 0	2 · 5

---

TD: Totalmente en desacuerdo, ED: En desacuerdo, NDND: Ni en desacuerdo, ni de acuerdo, DA: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo

Los datos recopilados en la tabla 2 revelan una percepción generalizada de insatisfacción en diversos aspectos que se relacionan con la remuneración y las condiciones laborales de la empresa. Por ejemplo, en preguntas como la transparencia en las escalas salariales (31.3% totalmente en desacuerdo), el sistema de remuneraciones justas y equitativas (30% en desacuerdo), y la capacidad de la remuneración para cubrir la canasta familiar (32.5% en desacuerdo), los porcentajes muestran una tendencia clara hacia la desaprobación. Aunque existen áreas donde las opiniones están más divididas, como la compensación por horas extra (18.8% en desacuerdo, 18.75% ni en desacuerdo ni de acuerdo), la mayoría de las áreas evaluadas muestran un grado significativo de disconformidad. Estos resultados sugieren una necesidad urgente de revisar y posiblemente reformar las políticas de remuneración y gestión del talento dentro de la organización para abordar las preocupaciones y mejorar la satisfacción laboral de los empleados.

### 5.3. Análisis de variable Gestión del Talento Humano

**Tabla 3**

*Respuestas a los ítems de Gestión del Talento (n = 80) Respuestas a los ítems de Gestión del Talento (n = 80)*

Ítem	Respuesta (%)				
	TD	ED	NDND	DA	TA
1 ¿Tengo la libertad de tomar decisiones para el adecuado desenvolvimiento de mis funciones?	10	18.8	17.5	47.5	6.25
2 ¿Tengo la libertad de iniciativa para las mejoras en el cumplimiento de mis funciones?	5	12.5	21.25	52.5	8.75

3	¿Puedo contar con la cooperación con las personas que trabajo?	6.25	<b>8.7</b> 5	17.5	50	17.5
4	¿Estamos trabajando todos juntos por los objetivos de la empresa, somos un equipo?	10	2.5	<b>18.75</b>	42.5	26.3
5	¿La empresa celebra eventos especiales, como cumpleaños y otros?	<b>8.75</b>	13. 8	11.25	35	31.3
6	¿La empresa reconoce al trabajador por su esfuerzo, de manera periódica?	17.5	<b>12.</b> 5	15	32.5	22.5
7	¿Considero que mi trabajo contribuye al desarrollo de la empresa?	2.5	<b>5</b>	12.5	41.3	36.3
8	¿Se me ofrece capacitación para desarrollarme laboralmente?	15	16. 3	27.5	<b>31.3</b>	10
9	¿Es fácil obtener información suficiente para hacer mi trabajo?	<b>5</b>	<b>11.</b> 3	36.25	40	7.5
10	¿Dispongo de los recursos y equipos necesario para hacer mi trabajo?	5	<b>17.</b> 5	15	51.3	11.3

11	¿Las responsabilidades que tengo en mi puesto de trabajo están bien definidas?	2.5	10	15	61.3	11.3
12	¿Considero que hay un medio de comunicación adecuada?	8.75	7.5	25	52.5	6.25
13	¿Son escuchadas y aceptadas mis propuestas e ideas de mejoras en mi trabajo?	7.5	8.7 5	26.25	52.5	5
14	¿Me permiten dar mi opinión en el desarrollo de mi trabajo?	3.75	6.2 5	10	71.3	8.75
15	¿La gente recibe un buen trato, independiente del cargo que tiene?	8.75	15	18.75	45	12.5
16	¿Los reconocimientos se dan en base al desempeño y no a favoritismos?	10	15	31.25	30	13.8
17	¿Las oportunidades de crecimiento y mejoras están abiertas para todos de acuerdo a su área?	7.5	25	16.25	48.8	2.5
18	¿Las medidas disciplinarias son	8.75	12. 5	28.75	41.3	8.75

19	aplicadas sin distinción alguna? ¿Mi jefe fomenta la promoción, ascensos, bonificaciones y reconocimientos de los trabajos?	23.8	<b>22.</b> <b>5</b>	23.75	26.3	3.75
20	¿He sido evaluado objetivamente por mi jefe?	5	25	<b>26.25</b>	38.8	5
21	¿En el último año mi trabajo ha sido reconocido después de una evaluación de desempeño?	<b>21.3</b>	31. 3	23.75	21.3	2.5
22	¿Mi jefe me mantiene informado acerca de asuntos y cambios importantes?	10	<b>23.</b> <b>8</b>	18.75	40	7.5
23	¿Mi jefe muestra agradecimiento por mi buen trabajo y por esfuerzo extra?	15	<b>17.</b> <b>5</b>	22.5	37.5	7.5
24	¿Mi jefe fomenta, y responde a ideas y sugerencias?	2.5	10	28.75	<b>51.3</b>	7.5
25	¿Las ordenes que recibo de mi jefe son claras y precisas?	<b>3.75</b>	<b>16.</b> <b>3</b>	16.25	50	13.8
26	¿Existe Oportunidad de	18.8	<b>30</b>	26.25	22.5	2.5

	Ascenso en la empresa?						
27	¿Ud. disfruta el trabajo que realiza cada día?	2.5	6.2	5	16.25	56.3	18.8
28	¿Ud. acepta los cambios para contribuir en la mejora de sus actividades en la empresa?	2.5	10	11.25	56.3	20	
29	¿Ud. se interesa por leer la información que la empresa pública en sus diferentes medios informativos?	0	8.7	5	23.75	52.5	15
30	¿El aporte que genera con su trabajo es importante para la empresa?	3.75	11.	3	5	56.3	23.8
31	¿Ud. se siente comprometido con el desarrollo de la empresa?	0	7.5	2.5	60	30	
32	¿Ud. se visualiza trabajando para la empresa en los próximos dos años?	3.75	15	35	26.3	20	
33	¿Ud. siente que su trabajo es reconocido y valorado para	13.8	36.	3	21.25	23.8	5

	mantenerse en la empresa?					
	¿A Ud. le inspira lograr sus metas de desarrollo personal y laboral en la empresa?	2.5	5	<b>20</b>	37.5	27.5
34			12.			
	¿Ud. se siente parte de la empresa?	5	<b>10</b>	13.75	40	31.3
35						
	¿Ud. siente que sus compañeros y jefes lo integran como parte de la empresa?	3.75	5	<b>17.5</b>	62.5	12.5
36			3.7			

TD: Totalmente en desacuerdo, ED: En desacuerdo, NDND: Ni en desacuerdo, ni de acuerdo, DA: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo

Los datos recopilados en la tabla 3 proporcionan una visión completa de la percepción de los empleados en relación con varios aspectos del entorno laboral y la cultura organizacional. Por ejemplo, en lo que respecta a la autonomía y libertad en el trabajo, aunque hay una mayoría que se siente capacitada para tomar decisiones (47.5% de acuerdo, 6.25% totalmente de acuerdo) y para proponer mejoras (52.5% de acuerdo, 8.75% totalmente de acuerdo), también hay una proporción significativa que muestra cierta insatisfacción. Además, se observa una tendencia positiva hacia el trabajo en equipo y el reconocimiento del esfuerzo individual, con porcentajes considerables de empleados que se sienten parte de un equipo (42.5% de acuerdo, 26.3% totalmente de acuerdo) y que perciben el reconocimiento por su esfuerzo (37.5% de acuerdo, 7.5% totalmente de acuerdo). Sin embargo, hay áreas de mejora evidentes, como la claridad en las responsabilidades laborales (61.3% de acuerdo, 11.3% totalmente de acuerdo), la disponibilidad de recursos y equipos adecuados (51.3% de acuerdo, 11.3% totalmente de acuerdo), y la aplicación imparcial de medidas disciplinarias (41.3% de acuerdo, 8.75% totalmente de acuerdo). Estos datos sugieren la importancia de abordar estas

áreas para mejorar la satisfacción laboral y promover un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador dentro de la empresa.

#### 5.4. Contraste de hipótesis

5.4.1. Relación entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

##### a) Hipótesis Operacional

Ho: No existe relación significativa entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

Ha: Existe relación significativa entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

##### b) Coeficiente de correlación de la hipótesis general

**Tabla 4**

*Coeficiente inferencial de la hipótesis general*

		ESCALAS SALARIALES	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
Rho de Spearman	ESCALAS SALARIALES	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 80
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,440** ,000 80

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

##### c) Interpretación del coeficiente de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

$$n = 80$$

$$r_s \text{ calculada} = 0,440$$

Después de analizar los datos estadísticos, se encontró un moderado coeficiente de correlación de Spearman de 0,440, lo que indica una correlación directa y significativa. Además, el valor p obtenido ( $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ ) respalda la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Estos resultados confirman de manera concluyente la existencia de una correlación moderadamente significativa entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

5.4.2. Relación entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

#### a) Hipótesis Operacional

$H_0$ : No existe relación significativa entre el clima laboral y las escalas salariales en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

$H_a$ : Existe relación significativa entre el clima laboral y las escalas salariales en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

#### b) Coeficiente de correlación de la primera hipótesis específica

##### Tabla 5

*Coeficiente inferencial de la primera hipótesis específica*

	ESCALAS SALARIALES	CLIMA LABORAL

Rho de	ESCALAS	Coeficiente de correlación	1,000	,377**
Spearman	SALARIALES	Sig. (bilateral)	.	,001
		N	80	80
	CLIMA LABORAL	Coeficiente de correlación	,377**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	80	80

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

Después de analizar los datos estadísticos, se encontró un moderado coeficiente de correlación de Spearman de 0,377, lo que indica una correlación directa y significativa. Además, el valor p obtenido ( $p = 0,001 < \alpha = 0,05$ ) respalda la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Estos resultados confirman de manera concluyente la existencia de una correlación baja y significativa entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

5.4.3. Relación entre las escalas salariales y la retención del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

#### a) Hipótesis Operacional

$H_0$ : No existe relación significativa entre la retención del talento humano y las escalas salariales en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

$H_a$ : Existe relación significativa entre la retención del talento humano y las escalas salariales en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

#### b) Coeficiente de correlación de la segunda hipótesis específica

**Tabla 6**

*Coeficiente inferencial de la segunda hipótesis específica*

		ESCALAS SALARIALES	RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO
Rho de	ESCALAS	Coeficiente de correlación	1,000
Spearman	SALARIALES	Sig. (bilateral)	,005
		N	80
		Coeficiente de correlación	,312**
			1,000

RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO	Sig. (bilateral)	,005	.
	N	80	80

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

Después de analizar los datos estadísticos, se encontró un moderado coeficiente de correlación de Spearman de 0,312, lo que indica una correlación directa y significativa. Además, el valor p obtenido ( $p = 0,005 < \alpha = 0,05$ ) respalda la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Estos resultados confirman de manera concluyente la existencia de una correlación baja y significativa entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.

## VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

### 7.1 Discusión

En la presente investigación, al determinar la relación existente entre las escalas salariales sobre la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,440 ( $p=0,000 < 0,05$ ). Lo que da a entender que existe una relación significativa entre las variables de estudio. Estos resultados son corroborados por investigaciones previas que destacan la importancia de la compensación en la gestión del talento humano y su impacto en la satisfacción y rendimiento laboral de los colaboradores.

Por ejemplo, Sevilla (2020) halló una correlación significativa y elevada ( $r = 0,875$ ) entre satisfacción salarial y rendimiento laboral, indicando que cuando los colaboradores perciben una compensación justa, su rendimiento en el trabajo aumenta de forma significativa. Esto sugiere que el reconocimiento económico contribuye positivamente al desempeño individual y al logro de los objetivos organizacionales.

Asimismo, Friez (2021) evidenció que una adecuada gestión del talento humano favorece la calidad de vida de los trabajadores, lo cual impacta directamente en una mayor productividad, logro de metas y reducción de ausentismo y rotación de personal. Esta relación directa entre la mejora de las condiciones laborales y los resultados organizacionales respalda la necesidad de estrategias de compensación que refuercen el bienestar y compromiso de los empleados.

De manera similar, Pilco (2021) da a conocer una correlación positiva y significativa entre la gestión remunerativa y la satisfacción laboral, lo cual implica que una política salarial adecuada es clave para mantener un ambiente de trabajo positivo y motivador. Esta relación fortalece la idea de que los colaboradores valoran la equidad salarial, lo cual influye directamente en su satisfacción y motivación en el trabajo.

Por otro lado, los hallazgos de Carbajal (2018), quien obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0,736, indican una relación directa, positiva y alta entre la compensación y la satisfacción laboral. Esto se alinea con los resultados de la presente investigación, demostrando

que las políticas de compensación bien estructuradas son un factor determinante para el éxito en la gestión del talento humano.

Chávez et al. (2023) también encontraron una correlación directa pero baja, donde el incremento de la remuneración mejora la retención de talento es decir de los colaboradores. Esto subraya la importancia de que estrategias sobre una compensación adecuada sean implementadas, ya que contribuyen a la estabilidad del personal en la empresa, aunque la relación no sea de alta magnitud.

Finalmente, Sánchez (2021) concluye que existe una relación directa entre la compensación y la motivación de los trabajadores, observando que, a mayor compensación, mayor es la motivación y viceversa. En el contexto de una empresa de movimiento de tierras, se confirmó que la compensación adecuada es esencial para estimular la productividad y reducir la insatisfacción laboral.

En conjunto, estos hallazgos respaldan los resultados obtenidos en esta investigación y enfatizan la relevancia de las políticas de compensación como una herramienta estratégica para la gestión efectiva del talento humano. La correlación hallada en Galaxia SAC refuerza la evidencia de que la compensación adecuada fomenta la motivación, la satisfacción y la retención de personal, aspectos cruciales para la estabilidad y crecimiento de la empresa.

## **7.2 Conclusiones**

- Se concluye que existe una correlación moderadamente significativa entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,440 y un valor p de 0,000 ( $p < 0,05$ ). Esto respalda que las políticas salariales juegan un rol importante en la mejora de la gestión del talento humano, motivando a los colaboradores y promoviendo su compromiso y productividad.
- Se confirma la existencia de una correlación significativa, aunque baja, entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de Constructora Galaxia SAC, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,377 y un valor p de 0,001 ( $p < 0,05$ ). Esto

indica que las escalas salariales influyen positivamente en la percepción del clima laboral, promoviendo un ambiente de trabajo más favorable y colaborativo.

- En relación con la retención del talento humano, se halló una correlación directa y significativa entre esta variable y las escalas salariales, con un coeficiente de Spearman de 0,312 y un valor p de 0,005 ( $p < 0,05$ ). Esto evidencia que una estructura salarial adecuada es un factor relevante en la retención de los colaboradores, contribuyendo a disminuir la rotación de personal y fortaleciendo la estabilidad laboral en la empresa.

### **7.3 Recomendaciones**

- Es recomendable que la empresa Galaxia SAC implemente estrategias de compensación que no solo respondan a criterios de mercado, sino que también reconozcan el esfuerzo y las competencias de cada colaborador, de manera que estas políticas salariales contribuyan a optimizar la gestión del talento humano, manteniendo altos niveles de motivación y compromiso hacia los objetivos de la organización.
- En función de la correlación entre las escalas salariales y el clima laboral, sería beneficioso que la empresa considere ajustes en sus políticas salariales que refuercen la percepción de equidad y valoración dentro del equipo. Esto puede incluir la implementación de incentivos o beneficios adicionales que promuevan una cultura de trabajo colaborativa y un ambiente de respeto y apoyo mutuo entre los colaboradores.
- Finalmente, para favorecer la retención del talento humano, se recomienda que la empresa adopte prácticas de compensación que aseguren a los colaboradores estabilidad y satisfacción en sus puestos de trabajo, reduciendo la rotación de personal. Esto puede lograrse mediante una revisión periódica de las escalas salariales en función de los méritos individuales y los logros colectivos, lo cual fortalecerá la lealtad y el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa.

## Lista de referencias

- Aguirre G. y Granda M. (2013). Reclutamiento, selección e inducción de personal, caso: Textiles del Valle S.A. Sangolquí - periodo 2012. Sangolquí, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana
- Almádana – Molina – Mercade, (2020). La Retribución financiera como herramienta de la Dirección Estratégica, Revista Electrónica de Comunicaciones y Trabajos de ASEPUMA, Málaga España. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7771135>
- Álvarez – Niquen (2019). Diseño de estructura salarial para una empresa de construcción del rubro inmobiliario. (Tesis de maestría en Dirección Estratégica del factor Humano, de la Universidad de Ciencias Aplicadas de Lima, Perú)
- Bordaz, M. (2016) Gestión Estratégica del Clima Laboral, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gs\\_vpt\\_read#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gs_vpt_read#v=onepage&q&f=false)
- Carbajal (2018). Gestión del Talento Humano y Compromisos de Gestión Educativa de la UGEL Chuquibambilla, Grau – Apurímac, 2018. (Tesis doctoral en Gestión Pública y Gobernabilidad, Universidad Cesar Vallejo de Trujillo, Perú).
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. México: McGraw-Hill, (Tercera Edición). Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. México: McGraw-Hill. (Quinta Edición). Recuperado de: <https://www-ebooks7--24-com.eu1.proxy.openathens.net/?il=9350>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
- Chávez –Chuchon - Vílchez (2023). Compensación laboral y retención del talento humano

en los colaboradores de la empresa Contratista Minera Explo Drilling Perú Colquijirca – 2022. (Tesis de maestría en Recursos Humanos y Gestión Organizacional, Universidad Continental de Huancayo, Perú).

Chávez -Toledo (2018). La gestión del talento humano como estrategia empresarial. REV. PERSPECTIVA 19 (4), 2018: 553-558 ISSN 1996-5389. Recuperado de: [https://mail.upagu.edu.pe/files\\_ojs/journals/27/articles/614/submission/review/614-133-2215-1-4-20190131.pdf](https://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/614/submission/review/614-133-2215-1-4-20190131.pdf)

Córdoba, J. C. (2007). *Modelo de Calidad para Portales Bancarios*. San José, Costa Rica.

Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. & Schuler, R. (2007). La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación (Tercera Edición). Madrid: McGraw-Hill, Interamericana de España, S. A. U. ESAN (21 de julio de 2016). *El diseño de estructura salarial*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-diseno-de-estructuras-salariales>

Figueroa, H. (2014). Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana, Revista Económicas CUC, 35(1) 61-77.

Frías, E. (2021). Gestión del talento humano y calidad de vida laboral en el sector calzado. (Tesis de maestría en gestión del talento Humano, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador)

Fuchs - Sugano (2009). El sueldo no es suficiente para atraer y retener a los mejores. Journal Of Busin, Universidad Del Pacifico. Recuperado de: <https://faculty.up.edu.pe/es/publications/el-sueldo-no-es-suficiente-para-atraer-y-retener-a-los-mejores>.

Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, C., & Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación*. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>

Huanambal, F. B. (20 de Noviembre de 2014). *Monografías. com*. Retrieved 15 de Febrero de 2016, from <http://www.monografías.com/trabajos103/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria2.shtml>

Juárez, J. (2014). Administración de la compensación. Sueldos, salarios, incentivos y *prestaciones*. México: Grupo Editorial Patria S. A.

Ley Nº 30709, Ley que prohíbe la discriminación remunerativa entre varones y mujeres (en adelante, Ley de Igualdad Salarial), y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 002-2018-TR. Recuperado de: [https://www.google.com/search?client=avast-a-3&q=Ley+n.%C2%B0+30709&oq=Ley+n.%C2%B0+30709&gs\\_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIGCAEQABhAMgYIAhAAGEAyBggDEAAYQNIBCDEzNDBqMGoxqAIAAsAIA&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?client=avast-a-3&q=Ley+n.%C2%B0+30709&oq=Ley+n.%C2%B0+30709&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIGCAEQABhAMgYIAhAAGEAyBggDEAAYQNIBCDEzNDBqMGoxqAIAAsAIA&ie=UTF-8)

Mejía, E (2015). Guía para el Diseño de Estructuras Salariales en las Empresas. Documentos de Docencia, Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.16925/greylit.1080>

Michael Page (2024). Estudio de Remuneración Perú – 2024. Recuperado de: <https://www.michaelpage.pe/estudios-y-tendencias/estudio-de-remuneracion-2024-1-MP-070>

Mondy, R. (2010). Administración de Recursos Humanos (Decimoprimer Edición). Pearson Educación, México, ISBN 978-607-32-0203-9

Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos (Decimoprimer Edición)*. Pearson Educación, México.

Ñaupas, H., Mejias, E., Trujillo, R., Romero, H., Medina, W., y Novoa, E. (2023). *Metodología de la investigación Total cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.

OIT (2023) Informe mundial sobre salarios 2022 – 2023 (Oficina Internacional del Trabajo Ginebra, Suiza).

Pilco, L. (2021). Gestión remunerativa y satisfacción laboral de los trabajadores de las cooperativas de ahorro y crédito en el marco de la emergencia sanitaria provocada por la pandemia Covid-19. (Tesis de maestría en Gestión del Talento Humano, Universidad de Ambato, Ecuador).

- Saldarriaga, J. (2008). *Gestión Humana: tendencias y perspectivas*. Estudios Gerenciales, Universidad ICESI- Colombia. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v24n107/v24n107a06.pdf>
- Sánchez, A. (2021). *Compensación y la motivación de los trabajadores en una empresa de movimiento de tierras en el norte del Perú, 2021*. (Tesis de maestría en Administración de Empresas, Universidad Privada del Norte de Cajamarca, Perú.)
- Sastre Centeno, J.M.; Inglada Galiana, E. (2021) Escalas salariales en la economía del bien común. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, vol. 137, e73861. <https://dx.doi.org/10.5209/reve.73861>
- Sevilla, M. (2020). *La satisfacción salarial y el rendimiento laboral de los funcionarios a nombramiento de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Educación*. (Tesis de maestría en Gestión del Talento Humano, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador)
- Supo, J. (2024). *Metodología de la investigación científica*. Arequipa - Perú: BIOESTADÍSTICO EEDU EIRL.
- Valdunciel, L. M. (2007). Análisis de la Calidad de Servicio que prestan las Entidades Bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la Entidad. . *Revista Asturiana de Economía*, 85.
- Valencia, A. (2012). Una visión para hacer mas eficiente el desempeño del Sector Bancario en América Latina. *IDC- Analyze The Future*, 1.
- Vallejo. (2016). *Gestión del Talento Humano*, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de Riobamba, Ecuador, La Caracola Editores.
- Varela, R. (2013). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones*. (Segunda Edición.). México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V.
- Veintimilla – Velásquez, (2017). *Modelos de Reclutamiento y Selección de Personal para el Área Comercial de Instituciones Financieras*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6132035>
- Work meter. *Guía como Gestionar el Talento en tu Empres*. Recuperado de: <https://cdn2.hubspot.net/hub/174456/file-524757872-pdf/docs/WORKMETER-Como->

[gestionar-talento-  
empresa.pdf%3Ft%3D1423135431950%26utm\\_campaign%3Dgestion%2Bdel%2Btalento  
%26utm\\_source%3Dhs\\_automation%26utm](#)

## Apéndice

Formato 1. Encuesta

### ENCUESTA

#### CUESTIONARIO PARA EL RECOJO DE DATOS SOBRE ESCALAS SALARIALES Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA GALAXIA SAC – HUANCAYO EN EL AÑO 2024

#### INSTRUCCIONES:

Señor(a) el presente cuestionario es personal, confidencial y anónima, tiene como objetivo determinar la relación que existe entre las escalas salariales y la gestión de talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el 2024.

Para contestar las siguientes preguntas lea cuidadosamente el enunciado y elija solo una respuesta marcando con una X sobre la opción que esté de acuerdo, según la siguiente escala:

- Género : Femenino ( ) Masculino ( ) Otro ( )
- Edad : 20 a 30 años ( ) 31 a 40 años ( ) 41 a 50 años ( ) 51 a más ( )
- Grado de Instrucción : Primaria ( ) Secundaria ( ) Técnico ( ) Superior ( )
- Área de Trabajo : Oficina central ( ) Proyecto ( )
- Categoría de Trabajo : Empleado ( ) Operativo ( )
- Remuneración Actual : 1025 0 a 2000 ( ) 2001 a 3500 ( ) 3501 a 5000 ( ) 5001 a más ( )

Leer atentamente cada pregunta, valore y elija una de las cinco posibilidades categóricas que van del 1 al 5, considerando que:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3= Ni en desacuerdo, ni acuerdo

4 = De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo


N°	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>ESCALAS SALARIALES</b>						
<b>EXPECTATIVAS ECONOMICAS</b>						
1	¿La empresa da a conocer de manera transparente las escalas salariales?					
2	¿El trabajo tiene un sistema de remuneraciones basados en criterios justos y de equidad?					
3	¿La remuneración que percibe está en función a la carga laboral?					
4	¿Los ascensos o cambios de puestos le permiten obtener una mejor remuneración					
5	¿Aparte de la remuneración se contemplan bonificaciones, horas extras u otros?					
6	¿En comparación con cargos de igual responsabilidad, mi remuneración es similar?					
7	¿Existen comisiones por la función que se realiza fuera del horario de trabajo?					
8	¿Pueden compensarse las horas de sobre tiempo con periodos equivalentes de trabajo?					
9	¿la remuneración que percibe le permite cubrir su canasta familiar?					
10	¿La remuneración que percibe en el cargo que ocupa se ajusta a sus necesidades económicas?					
<b>DESEMPEÑO-EXPERIENCIA-PERMANENCIA</b>						
11	¿Considera que mi remuneración que percibo es adecuada con relación a la responsabilidad de mi cargo?					
12	¿Considero que la remuneración que recibo y el grado de responsabilidad en mi trabajo son equitativas?					
13	¿Considero que mi remuneración se ha incrementado desde mi fecha de ingreso?					
14	¿Considero que mi permanencia en la empresa ha sido reconocida progresivamente?					
15	¿Considero que he sido motivado remunerativamente para permanecer en la empresa?					

16	¿Considero que mi experiencia en el trabajo es compensada con una remuneración adecuada?					
----	--	--	--	--	--	--

<b>GESTION DEL TALENTO HUMANO</b>						
<b>CLIMA LABORAL</b>						
17	¿Tengo la libertad de tomar decisiones para el adecuado desenvolvimiento de mis funciones?					
18	¿Tengo la libertad de iniciativa para las mejoras en el cumplimiento de mis funciones?					
19	¿Puedo contar con la cooperación con las personas que trabajo?					
20	¿Estamos trabajando todos juntos por los objetivos de la empresa, somos un equipo?					
21	¿La empresa celebra eventos especiales, como cumpleaños y otros?					
22	¿La empresa reconoce al trabajador por su esfuerzo, de manera periódica?					
23	¿Considero que mi trabajo contribuye al desarrollo de la empresa?					
24	¿Se me ofrece capacitación para desarrollarme laboralmente?					
25	¿Es fácil obtener información suficiente para hacer mi trabajo?					
26	¿Dispongo de los recursos y equipos necesario para hacer mi trabajo?					
27	¿Las responsabilidades que tengo en mi puesto de trabajo están bien definidas?					
28	¿Considero que hay un medio de comunicación adecuada?					
29	¿Son escuchadas y aceptadas mis propuestas e ideas de mejoras en mi trabajo?					
30	¿Me permiten dar mi opinión en el desarrollo de mi trabajo?					
31	¿La gente recibe un buen trato, independiente del cargo que tiene?					
32	¿Los reconocimientos se dan en base al desempeño y no a favoritismos?					
33	¿Las oportunidades de crecimiento y mejoras están abierto para todos de acuerdo con su área?					
34	¿Las medidas disciplinarias son aplicadas sin distinción alguna?					

35	¿Mi jefe fomenta la promoción, ascensos, bonificaciones y reconocimientos de los trabajos?					
36	¿He sido evaluado objetivamente por mi jefe?					
37	¿En el último año mi trabajo ha sido reconocido después de una evaluación de desempeño?					
38	¿Mi jefe me mantiene informado acerca de asuntos y cambios importantes?					
39	¿Mi jefe muestra agradecimiento por mi buen trabajo y por esfuerzo extra?					
40	¿Mi jefe fomenta, y responde a ideas y sugerencias?					
41	¿Las ordenes que recibo de mi jefe son claras y precisas					
<b>RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>						
42	¿Existe Oportunidad de Ascenso en la empresa?					
43	¿Ud disfruta el trabajo que realiza cada día?					
44	¿Ud acepta los cambios para contribuir en la mejora de sus actividades en la empresa?					
45	¿Ud se interesa por leer la información que la empresa pública en sus diferentes medios informativos?					
46	¿El aporte que genera con su trabajo es importante para la empresa?					
47	¿Ud se siente comprometido con el desarrollo de la empresa?					
48	¿Ud se visualiza trabajando para la empresa en los próximos dos años?					
49	¿Ud siente que su trabajo es reconocido y valorado para mantenerse en la empresa?					
50	¿A ud le inspira lograr sus metas de desarrollo personal y laboral en la empresa?					
51	¿Ud se siente parte de la empresa?					
52	¿Ud siente que sus compañeros y jefes lo integran como parte de la empresa?					

## Formato 2. Matriz de consistencia

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA DE POSGRADO</b>					
<b>AUTOR:</b>	EVELYN EDITH PANDO CHUCHON				
<b>LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:</b>	DESARROLLO SOSTENIBLE Y GESTION EMPRESARIAL				
<b>SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:</b>	SISTEMA INTEGRADO DE GESTION				
<b>TÍTULO*:</b>	LAS ESCALAS SALARIALES Y LA GESTION DEI TALENTO HUMANO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA GALAXIA SAC HUANCAYO EN EL AÑO 2024				
PREGUNTA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / CATEGORÍA	METODOLOGÍA	
<b>1. Pregunta general:</b>	<b>1. Objetivo general:</b>	<b>1. Hipótesis general:</b>	<b>Variable / Categoría 1:</b>	<b>1. Tipo de investigación:</b>	
¿Qué relacion existe entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa Constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024?	Determinar la relación que existe entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024	Existe relación significativa entre las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024	Escalas salariales Gestion de talento humano	cuantitativa basica	
<b>2. Preguntas específicas (opcional):</b>	<b>2. Objetivos específicos (opcional):</b>	<b>2. Hipótesis específicas (opcional):</b>	<b>Variable / Categoría 2:</b>	<b>2. Nivel de investigación:</b>	
¿ Que relacion existe entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024?	Determinar la relación que existe entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.	Existe relación significativa entre las escalas salariales y el clima laboral en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.	Escalas salariales Clima laboral	correlacional	
¿ Que existe entre las escalas salariales y la retención del talento humano en los colaboradores de la empresa Constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024?	Determinar la relación que existe entre las escalas salariales y la retención del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024	Existe relación significativa entre las escalas salariales y la retención del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC de Huancayo en el año 2024.	escalas salariales	<b>3. Diseño de la investigación:</b>	
			Retencion del talento humano	<b>4. Método:</b>	
				<b>5. Población</b>	
				80	

**VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: DATOS SOBRE ESCALAS SALARIALES Y GESTION DEL TALENTO HUMANO (EXPERTO 1)**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE  
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

**Las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC Huancayo 2024**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

**Aportes y/o sugerencias:**

.....  
.....  
.....  
.....



Socualaya Pomayay Marco Ricardo  
DNI: 43099763  
Fecha: 01 / 04 / 2024

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

(TITULO DE LA INVESTIGACIÓN)

**VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

**I. DATOS GENERALES**

Nombre: SOCUALAYA POMAYAY MARCO RICARDO  
Especialidad: ADMINISTRACIÓN  
Fecha: 01 abril 2024

**II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

1. FORMA:

.....  
.....  
.....

2. CONTENIDO:

.....  
.....  
.....

3. ESTRUCTURA:

.....  
.....  
.....

**III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....

Luego, de revisado el documento, procede a su aprobación.

SI

NO



Socualaya Pomayay Marco Ricardo  
DNI: 43099763  
Fecha: 01 / 04 / 2024

**VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: DATOS SOBRE ESCALAS SALARIALES Y GESTION DEL TALENTO HUMANO (EXPERTO 1)**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE  
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

Las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC Huancayo 2024

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: SOCUALAYA POMAYAY MARCO RICARDO
- 1.2 Grado académico: Magister en Administración
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: ADMINISTRACIÓN
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: DOCENTE UNCP
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: ESCALA SALARIAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
- 1.6 Autor del Instrumento: EVELYN EDITH PANDO CHUCHON

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 -20 %	Regular 21- 40 %	Buena 41- 60 %	Muy buena 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				X	
5. SUFICIENCIA	Cubre los aspectos de cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del las escalas salariales y la gestión del talento humano				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos - científicos de Escalas salariales y gestión del talento humano					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X	

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

.....  
.....

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

91

Lima, 01 de abril de 2024

**VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: DATOS SOBRE ESCALAS SALARIALES  
GESTION DEL TALENTO HUMANO (EXPERTO 2)**

Y

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE  
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

(TITULO DE LA INVESTIGACIÓN)

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

**Aportes y/o sugerencias:**

.....  
 .....  
 .....

  
 Leoncio Ramón Rodríguez  
 DNI: 80349467  
 Fecha: 28 / 03 / 2024

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

(TITULO DE LA INVESTIGACIÓN)

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**I. DATOS GENERALES**

Nombre: Leoncio Ramón Rodríguez  
Especialidad: Gestión Estratégica  
Fecha: 25 Marzo 2024

**II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:**

1. FORMA:

.....  
.....  
.....

2. CONTENIDO:

.....  
.....  
.....

3. ESTRUCTURA:

.....  
.....  
.....


**III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:**

.....  
.....

Luego, de revisado el documento, procede a su aprobación.

SI

NO

  
\_\_\_\_\_  
Leoncio Ramón Rodríguez  
DNI: 80349467  
Fecha: 28 / 03 / 2024

**VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: DATOS SOBRE ESCALAS SALARIALES  
GESTION DEL TALENTO HUMANO (EXPERTO 2)**

Y

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE  
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

Las escalas salariales y la gestión del talento humano en los colaboradores de la empresa constructora Galaxia SAC Huancayo 2024

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Ramón Rodríguez, Leoncio
- 1.2 Grado académico: Magister en Administración
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Gestión Estratégica
- 1.4 Cargo e Institución donde labora:
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación:
- 1.6 Autor del Instrumento: Evelyn Edith Pando Chuchon

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 -20 %	Regular 21- 40 %	Bueno 41- 60 %	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado el alcance de ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del las escalas salariales y la gestión del talento humano				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos - científicos de Escalas salariales y gestión del talento humano					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

.....  
.....

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

93

Lima, 28 de marzo de 2024