



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU
INFLUENCIA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE
LA CIA. MINERA CASAPALCA S.A. PROVINCIA DE
HUARACHIRI, LIMA – PERÚ. 2017**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Bach. OVIDIO ROBERTO RICARDI VILLAJUAN

LIMA – PERÚ

2018

ASESOR DE TESIS

.....

Mgtr. Barrantes Ríos Edmundo José

JURADO EXAMINADOR

Dr. Fernando Tam Wong
Presidente

Mg. Ovalle Paulino Denis Christian
Secretario

Dr. Nelson Marcos Richardson Porlles
Vocal

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado a Dios por guiarme en el buen camino y fortaleciéndome cada momento de mi vida, a mi hija, esposa y a mi madre quienes me apoyaron para lograr mis objetivos, gracias a ellos he superado todas las dificultades impulsándome a seguir mi visión hacia el futuro.

AGRADECIMIENTO

La presente investigación es gracias a la Universidad Privada TELESUP, por darme la oportunidad de culminar mis estudios profesionales en todo el tiempo que conviví en sus aulas, a los docentes de la escuela profesional de administración por el apoyo incondicional en sus enseñanzas, así mismo a mi asesor de tesis al Magtr. Ing. Edmundo Jose Barrantes Ríos quien me apoyó con su conocimiento y experiencia para lograr mis objetivos.

A la Empresa Minera Casapalca S.A. por brindarme el apoyo, facilitándome sus áreas operativas y administrativas para lograr realizar la investigación a través de la información que se pudo extraer de los supervisores.

RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de determinar la influencia existente entre la Gestión del Talento Humano en la Rotación del personal de la empresa Minera Casapalca S.A.

El problema general refiere a la interrogante: ¿Cómo influye la Gestión del Talento Humano en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima – Perú 2017?, cuya hipótesis general es: La Gestión del Talento Humano si influye en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima – Perú 2017. Las variables de estudio: Variable Independiente “La Gestión del Talento Humano” y la Variable Dependiente: “Rotación del personal” se utilizó el diseño no experimental transversal, de tipo explicativo y método Cuantitativo.

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, cuyo instrumento el cuestionario fue aplicado a la población conformada por 156 supervisores para medir la Gestión del Talento Humano y la Rotación del Personal. El cuestionario consta de 64 preguntas en total estructuradas en 29 preguntas para la variable independiente y 35 para la variable dependiente. Se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas de respuestas: 5: Siempre, 4: Casi siempre, 3: A veces si a veces no, 2: Casi nunca y 1: nunca. La confiabilidad del cuestionario del coeficiente de Alfa de Cronbach es 98.60% en sus 156 elementos.

Por último se concluye que existe una relación positivamente alta entre el nivel de Gestión del Talento Humano y la Rotación del Personal.

Palabras Claves: humano, Compensación laboral, jornada laboral, motivación, remuneración, rotación del personal, salario, satisfacción laboral.

ABSTRACT

The present investigation was carried out with the purpose of determining the existing influence between the Management of Human Talent in the Rotation of the personnel of the mining company Casapalca S.A.

The general problem refers to the question: How the Management of Human Talent influence the Rotation of Personnel of the mining Company Casapalca S.A. Province of Huarochirí, Lima - Perú 2017? Whose general hypothesis is: The Management of Human Talent if it influences the Rotation of the Personnel of the Company Mining Casapalca S.A. Province of Huarochirí, Lima – Perú 2017. The study variables: Independent Variable "The Management of Human Talent" and the Dependent Variable: "Rotation of the personnel" was used the transversal non-experimental design, of explanatory type and Quantitative method.

As a data collection technique, the survey was used, whose instrument the questionnaire was applied to the population formed by 156 supervisors to measure the Management of Human Talent and the Rotation of personnel. The questionnaire consists of 64 questions in total structured in 29 questions for the independent variable and 35 questions for the dependent variable. We used the Likert scale with 5 response answers: 5: Always, 4: Almost always, 3: Sometimes if sometimes not, 2: Almost never and 1: Never. The questionnaire's reliability of the Cronbach's Alpha coefficient is 98.60% in its 156 elements.

Finally, it is concluded that there is a positively high relationship between the level of Management of Human Talent and Staff Rotation.

Key words: human, work compensation, workday, motivation, remuneration, staff rotation, salary, job satisfaction.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA.....	i
ASESOR DE TESIS.....	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Formulación del problema.....	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. Justificación del estudio.....	18
1.4. Objetivos de la investigación.....	20
1.4.1. Objetivo general.....	20
1.4.2. Objetivo específico.....	20
II. MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. Antecedentes de la investigación.....	21
2.1.1. Antecedentes Nacionales.....	21
2.1.2. Antecedentes Internacionales.....	26
2.2. Bases teóricas de las variables.....	32
2.2.1. Bases teóricas de la variable independiente.....	32
2.2.1.1. Definiciones de la Gestión del talento humano.....	32
2.2.1.2. Definiciones de las Dimensiones de la Gestión del talento Humano 33	
2.2.2. Bases teóricas de la variable dependiente.....	51
2.2.2.1. Definiciones de Rotación del personal.....	51
2.3. Definición de Términos Básicos.....	63
III. MÉTODOS Y MATERIALES.....	65
3.1. Hipótesis de la investigación.....	65
3.1.1. Hipótesis general.....	65
3.1.2. Hipótesis específicas.....	65

3.2. Variables de estudio	65
3.2.1. Definición conceptual	65
3.2.2. Definición operacional	66
3.3. Tipo y nivel de la investigación	67
3.3.1. Tipo de investigación	67
3.3.2. Nivel de investigación	68
3.4. Diseño de la investigación	68
3.4.1. Diseño	68
3.4.2. Método de investigación	69
3.5. Población y muestra del estudio	69
3.5.1. Población:	69
3.5.2. Muestra	70
3.5.3. Tipo de muestreo	71
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	72
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	72
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos	73
3.6.2.1. Confiabilidad del Instrumento	74
3.6.2.2. Validez del Instrumento	75
3.7. Métodos de análisis de datos	76
IV. RESULTADOS	77
4.1. Estadística Descriptiva	77
4.1 Contrastación de hipótesis	85
V. DISCUSIÓN	92
VI. CONCLUSIONES	95
6.1 Conclusiones	95
VII. RECOMENDACIONES	97
7.1 Recomendaciones	97
REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA	98
ANEXOS	99
Anexo 1: Matriz de Consistencia	99
Anexo 2: Matriz de operacionalización	100
Anexo 3: Instrumentos	101
Anexo 4: Validación de Instrumentos	104
Anexo 5: Matriz de Datos	113

ÍNDICE DE TABLAS

		Página
Tabla 1	<i>Definición operacional</i>	66
Tabla 2	<i>Cuadro de relación del personal</i>	70
Tabla 3	<i>Ficha técnica de recolección de datos</i>	70
Tabla 4	<i>Estadísticos de fiabilidad</i>	75
Tabla 5	<i>Validación de expertos</i>	75
Tabla 6	<i>La Gestión del Talento Humano</i>	77
Tabla 7	<i>Rotación del personal</i>	78
Tabla 8	<i>Compensación laboral</i>	79
Tabla 9	<i>Jornada laboral</i>	80
Tabla 10	<i>Motivación</i>	81
Tabla 11	<i>Satisfacción laboral</i>	82
Tabla 12	<i>Remuneración</i>	83
Tabla 13	<i>Oportunidad de crecimiento</i>	84
Tabla 14	<i>Análisis de Tau_b de Kendall entre la gestión del talento humano y rotación del personal</i>	86
Tabla 15	<i>Análisis de Tau_b de Kendall entre la compensación laboral y la rotación del personal</i>	88
Tabla 16	<i>Análisis de Tau_b de Kendall entre la jornada laboral y la rotación del personal</i>	89
Tabla 17	<i>Análisis de Tau_b de Kendall entre la motivación y la rotación del personal</i>	90

ÍNDICE DE FIGURAS

		Página
<i>Figura 1</i>	Jornada Laboral “Estructura de la Jornada Laboral”	35
<i>Figura 2</i>	<i>Rotación del Personal “Índice de rotación”</i>	62
<i>Figura 3</i>	<i>La Gestión del Talento Humano</i>	78
<i>Figura 4</i>	<i>Rotación del personal</i>	79
<i>Figura 5</i>	<i>Compensación laboral</i>	80
<i>Figura 6</i>	<i>Jornada laboral</i>	81
<i>Figura 7</i>	<i>Motivación</i>	82
<i>Figura 8</i>	<i>Satisfacción laboral</i>	83
<i>Figura 9</i>	<i>Remuneración</i>	84
<i>Figura 10</i>	<i>Oportunidades de crecimiento</i>	85

INTRODUCCION

En estos últimos tiempos los cambios tecnológicos y la globalización nos trae una nueva visión de recursos humanos, por ello se está investigando la gestión del talento humano y su influencia en la rotación del personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima – Perú 2017.

Esta investigación se ejecuta con la finalidad de que la gestión del talento humano influya en la rotación del personal, encontrando las causas básicas con las que se determinarán los cambios en la administración del personal y los resultados favorables frente a este problema, por lo tanto está desarrollada en siete capítulos los cuales se detallan a continuación:

En el capítulo I, se tiene el planteamiento del problema donde se detallan las deficiencias de la Gestión del Talento Humano de la Cía. Minera Casapalca S.A. en seguida encontramos la formulación general y específica donde se enfoca la influencia que existe entre la Variable Gestión del Talento Humano y la Rotación del Personal, así mismo con la justificación siendo el resultado de esta investigación inicio de información para los futuros investigadores y por último los objetivos de la investigación, objetivo general y específico que determina el grado de influencia entre las dimensiones de la Variable independiente y la Variable Dependiente.

Capitulo II Marco Teórico, se citan los antecedentes de los autores de tesis nacionales e internacionales, mostrando las conclusiones de cada uno de ellos resultado de sus investigaciones. También se cuenta con la base teórica de las variables independiente y dependiente en el que se explica las definiciones de la variable independiente “La Gestión del Talento Humano” y la variable dependiente “Rotación del Personal”, y por último se cuenta con la definición de términos básicos.

Capitulo III Métodos y Materiales, mostramos las hipótesis generales y específicas donde se busca probar la relación entre las variables de estudio. Para recopilar los datos de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través del

instrumento: cuestionario. Dicha encuesta fue aplicada a 156 trabajadores de la empresa investigada (143 supervisores de compañía y 113 supervisores de empresa contratista). El instrumento consta de 64 preguntas, estructuradas en 29 para la variable independiente y 35 para la dependiente. El método que empleo fue la escala de Likert con 5 alternativas de respuesta.

Capítulo IV Resultados, se ejecuta los resultados y el análisis estadístico en el que determina que la Gestión del Talento Humano y la Rotación del Personal influyen significativamente.

Capítulo V. discusión, se muestra que las investigaciones desarrolladas por los tesisistas: Inca A. (2015) Arana y Vasquez (2015) guardan relación en sus conclusiones y se identifican con la investigación realizada, mientras que el autor Ibáñez M. (2011) concluye que el proceso administrativo aplicado al acrecimiento y conservación del esfuerzo humano, se encuentra en una etapa de cambios y adaptación ello la supervisión considera que la compensación laboral es más relevante que la jornada laboral y la motivación. Así también el autor Cuesta (2015) distinguen con claridad a una gestión del talento humano son las consideraciones de los RH como el recurso decisivo en la competitividad de las organizaciones, según el contexto de la gestión del talento humano en el área de Recursos humanos y Talento Humano se evidencia cambio de estrategias así como los horarios de trabajo, compensación, satisfacción y la oportunidad de crecimiento, en ello se verifica el compromiso de la Alta Gerencia, superintendencias y la supervisión de línea, por lo que la estrategia en ocasiones no es de forma continua.

Capítulo VI. Conclusiones, se detallan las conclusiones donde se demuestra que existe una influencia alta entre la Gestión del talento Humano y la Rotación del Personal.

Capítulo VII. Se describen las recomendaciones de cómo mejorar según los resultados obtenidos de esta investigación.

Este trabajo de investigación se deja a consideración de la comunidad de investigadores así como de las organizaciones de negocios familiares y pymes de producción, comercialización y de servicios

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

La alta rotación del personal es un problema nacional que refleja en la mayoría de las empresas en el Perú, siendo también uno de los problemas que aqueja a la Cía. Minera Casapalca S.A. específicamente en estos últimos años debidos a múltiples circunstancias como son la compensación laboral, el régimen laboral (sistema de trabajo), falta de motivación, bajos salarios, inversión para la formación individual del personal, por lo tanto los efectos de la rotación del personal tienen que ver con la baja productividad el debilitamiento de la organización la falta de la competitividad, los costos y accidentes laborales.

Así mismo, podemos señalar que muchas empresas privadas y públicas no cuentan con una estrategia para poder manejar la rotación del personal mediante ambientes agradables, remuneraciones adecuadas, motivación, satisfacción en el trabajo y hacerles sentir parte importante de la empresa.

Según Robbins y Judge (2013):

Hasta finales de la década de 1980, los planes de estudio de las escuelas de administración hacían énfasis en los aspectos técnicos de la disciplina, y se enfocaban sobre todo en la economía, la contabilidad, las finanzas y las técnicas cuantitativas. Los cursos sobre el comportamiento humano y las aptitudes de los individuos recibían relativamente menos atención. Sin embargo, en las tres últimas décadas, los profesores de la administración sean percatado de la relevancia que tiene la comprensión del comportamiento humano para determinar la eficacia de un gerente y solicitaron que se agregaran cursos sobre las habilidades interpersonales.
(p. 4)

Así mismo Cuesta S. (2015) concluyó:

La compensación laboral es un proceso actividad clave de la gestión de recursos humanos. Hay que gestionarlo muy bien, después significa lo que

ofrece la organización del empleado del desempeño que “esa persona” la entrega “específicamente a esa organización” para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Hay que considerar como “exclusividad” esa entrega, asumiendo el concepto de “cliente interno”, que es ese empleado.

La compensación laboral o estimulación al trabajo como sistema trasciende la estimulación salarial, es decir, abarca más, en que esta ocupa un lugar relevante siendo decisiva su eficacia en la organización empresarial de hoy. Por el peso significativo que sigue teniendo el dinero (mediante el salario principalmente), debe presentarse atención especial al diseño de pago o sistemas salariales.

La concepción en la compensación laboral necesariamente tiene que estar presidida del correcto diseño de los procesos de trabajo que configuran los sistemas de trabajo. La compensación laboral está en función de los sistemas de trabajo que se asuman a los cuales son inmanentes el tipo de organización del trabajo del personal: individual o de grupo, por turnos, brigadas, etc. Tanto la estimulación espiritual como estimulación material, y en particular la salarial a través de los sistemas de pago, han de tener muy presente el sistema de trabajo para su eficiencia en su organización.

Hay una serie de fases que deben ser consideradas en la gestión de la compensación laboral, concebida como proceso clave del sistema de GRH; esas fases son análisis y descripción de puestos de trabajo, evaluación de puestos de trabajo, estudios comparativos y determinación de la compensación laboral.

El salario es un componente necesario de la estimulación, pero indefectiblemente deberá desarrollarse junto a la estimulación espiritual. Motivaciones superiores, como la realización o logro, muchos se relacionan con los estímulos psicosociales o espirituales.

Se constituyen en objetivos supremos de la compensación laboral como proceso clave de la actual GRH, el aumento del buen desempeño laboral y el mejoramiento humano. La motivación interseca, asociado al logro o auto realización, se considera

la más importante en el desempeño de alto rendimiento, en la excelencia laboral. El crecimiento del empleado como ser humano socialmente realizado, con valores y sentido de buena persona, deberá ser objeto de compensación material y espiritual sistemática. (p. 378)

Chiavenato I. (2009) manifiesta:

Tratar a las personas como recursos organizacionales es un desperdicio de talentos y de masa encefálica productiva. Precisamente para proporcionar esa nueva visión de las personas, ya no como meros trabajadores que son remunerados en función del tiempo que destinan a la organización, sino más bien como asociados y colaboradores del negocio de la empresa, es por eso que hoy en día ya no se habla de recursos humanos, sino de gestión del talento humano. (p. 34)

Robbins y Judge (2013) concluyen:

La relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal es más significativa que entre la satisfacción y el ausentismo. La relación entre la satisfacción y la rotación también se ve afectada por la oferta de empleos alternativos. Si un individuo recibe una oferta de trabajo no solicitada, la insatisfacción laboral no es un buen pronosticador de la rotación, ya que lo más probable es que el empleado se vaya en respuesta a la “atracción” (el señuelo del otro empleo) que al “empuje” (lo poco atractivo de su trabajo actual). De manera similar, es más probable que la insatisfacción laboral se convierta en rotación cuando el empleado tiene muchas oportunidades, ya que considerara que es fácil cambiar de trabajo. Por último, cuando los empleados tienen un “capital humano” elevado (alto nivel académico, alto nivel de aptitudes), es más probable que la insatisfacción laboral se convierta en rotación porque tienen (o así lo perciben) muchas alternativas a su disposición. (p. 85)

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la gestión del talento humano influye en la rotación del personal

de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017?

1.2.2. Problemas específicos

¿De qué manera la compensación laboral influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017?

¿De qué manera la jornada laboral influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017?

¿De qué manera la motivación influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. de Huarochirí, Lima- Perú 2017?

1.3. Justificación del estudio

La presente investigación es relevante ya que en la mayoría de las empresas del Perú es un problema que refleja; específicamente en la empresa minera Casapalca, teniendo como problema la “Rotación de Personal” ya que hay altos índices en las estadísticas según los reportes, que está afectado la relación laboral; Siendo cada vez más frecuente y causando un problema grave ya que afecta la productividad, generándose pérdidas tanto en costos como en tiempo y por ende trae el malestar de los trabajadores y un clima laboral pésimo.

Cuyo resultado de esta investigación se podrá crear programas motivacionales, programas de seguimiento, medición y costos directos e indirectos en una propuesta para ser incorporado como conocimiento científico para otras organizaciones que tienen el mismo problema ya mencionado esto originara un clima satisfactorio con políticas que establecen códigos éticos y valores de la organización donde se originara las relaciones laborales y sus talentos humanos.

Con todo este análisis se puede determinar qué tan importante es el talento humano dentro de la organización porque sin las personas la empresa no trabajaría, para ello se requiere mejorar el desempeño laboral, el mismo cambio tecnológico exige de llenar de conocimiento, estar actualizados y resolver cualquier acontecimiento negativo que pueda afectar a la empresa tanto en lo productivos y laborales.

Mediante esta investigación se podrá encontrar diferentes factores que no se está trabajando en su realización del personal dentro de su área de trabajo, así mismo todas las organizaciones tanto publicas y privadas den prioridad en invertir en el talento humano; siendo ellos la parte fundamental dentro de la empresa, en muchas de las empresas el colaborador es como un objeto y no se le considera como un integrante más de la empresa; viendo que la administración de empresas su principal función es planificar, organizar, dirigir y controlar al talento humano con técnicas que nos ayuden a mejorar el desempeño de los colaboradores en las empresas; pues el colaborador es el único que después de una capacitación, instrucción y entrenamiento nos puede generar mayor productividad.

Se podría decir en estos tiempos de cambios tecnológicos el talento humano ha sabido cómo estar preparado con habilidades y destrezas para mostrar su mejor desempeño laboral, por ello principalmente se debería invertir en el talento humano como otras empresas que apuntan a altos estándares tanto en bienestar y en seguridad por ser importante para el trabajador por ser el origen, centro de todas las cosas de la empresa por ende potenciar el talento depende de mucha importancia.

En tal efecto, al apreciar la habilidad y destreza de los trabajadores y empleados en su desempeño laboral, se identifica la calidad de trabajo, utilizando todas las estrategias como capacitación entrenamiento y dedicación tanto de la Alta Gerencia y la supervisión de campo, así mismo invirtiendo en tecnología, equipo, herramientas, y un análisis de remuneración adecuado según el puesto al que desempeña, así mejorar en la producción y el clima laboral.

En la justificación práctica de la investigación de la tesis permitirán a Compañía Minera Casapalca conocer mejor las estrategias de contratación del personal capacitado, motivado y comprometido con la empresa, así como el desarrollar programas que permita mejorar la retención del personal y creando un clima organizacional estable, también para diseñar estrategias comunicacionales efectivas tanto con la alta dirección y los representantes de los trabajadores llegando así la información hasta el último trabajador por ello la comunicación será

certera y fructífera. Vale precisar que la investigación es totalmente práctica y viable ya que conllevara prevenir la rotación del personal y el malestar de los trabajadores y la mala información, con las buenas prácticas metodológicas que se aplicaran al terminar la investigación.

Por último la investigación realizada será ayuda con información, modelo y consulta para otras investigaciones y/o empresas que lo requieran.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.

1.4.2. Objetivo específico

Establecer de qué manera la compensación laboral influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima – Perú 2017.

Establecer de qué manera la jornada laboral influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima – Perú 2017.

Establecer de qué manera la motivación influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Inca A. (2015) "Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas", Universidad Nacional José María Arguedas, Perú. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de empresas. (p, 76)

Conclusiones:

La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.

La selección de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.

La selección de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.613, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y el trabajo en equipo.

La capacitación de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo.

La capacitación de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.672, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre capacitación del personal y el trabajo en equipo.

Arana y Vasquez (2015) “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en el área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo en el 2014”, Universidad Privada Antenor Orrego, Perú. Tesis para obtener el título de licenciado en administración. (p, 70)

Conclusiones:

Para la organización el puesto de trabajo, las tareas tanto habituales como periódicas y eventuales que debe cumplir el trabajador, se concluye que la Universidad Privada Antenor Orrego si se responsabiliza por dar a conocer las funciones de que en cada uno de los puestos de trabajo debe cumplir los empleados. Esta es la razón por la cual los trabajadores deben tener un pleno conocimiento de lo deberes que deben cumplir y consecuentemente se establecen semejanzas y diferencias entre los antedichos puestos de trabajo.

Según las respuestas proyectadas en la encuesta, se puede sintetizar que los conocimientos teóricos-prácticos que se necesita para el mejor desenvolvimiento del puesto de trabajo son muy bajos y no de buena calidad.

Se concluye que en la empresa no se realizan reuniones entre el personal y jefes de área con regularidad, por lo que se desconoce eventos importantes que suceden en la misma.

En cuanto tiene relación al incentivo que desean los trabajadores en las respuestas, se ve reflejada que la capacitación es la mejor muestra de motivación para dar mayor impulso al rendimiento de los trabajadores.

Una conclusión significativa manifestada por los trabajadores es que si existe de alguna manera evaluaciones, que califican el nivel de desempeño, esto no excluye que la empresa implemente un método más moderno para evaluar el desempeño.

El talento humano que se desempeña en la empresa, se encuentra desmotivado, se sobrentiende que es por la ausencia casi total de un plan de capacitación, sin embargo se debe aclarar que existe capacitación de carácter informal.

Pérez y Verastegui (2013) “Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – caso Avícola Vera E.I.R.L. – 2012, Universidad Autónoma del Perú”, Perú. Para obtener el título de Licenciado en Administración. (p, 105)

Conclusiones:

- Se cumplió con un 95% de confiabilidad en elaborar una propuesta motivacional en función de las necesidades, que ayude a mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – 2012.
- Se pudo diagnosticar el nivel de desempeño laboral y la motivación en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur - 2012, de acuerdo con los resultados obtenidos en cada dimensión analizada; en ese sentido se halló con respecto a la variable motivación que el 28% se encuentra en el nivel malo, el 50% en el nivel regular y el 21.4% en el nivel bueno. Con respecto a la variable desempeño laboral que el 21.4% se encuentra en el nivel malo, el 57.1% en el nivel regular, y el 21.4% en el nivel bueno.
- Así también, dentro del desarrollo de la investigación se pudo diseñar la propuesta motivacional que ayude a mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – 2012.
- Además, con los resultados obtenidos tras la aplicación del cuestionario dirigido a los colaboradores de la MYPE Avícola Vera E.I.R.L., fue de suma importancia para

evaluar el desempeño laboral y la motivación de los colaboradores con un nivel de confianza del 95%.

- En ese sentido, se pudo contrastar la hipótesis general H1, en la cual se planteó que si se desarrolla la propuesta motivacional entonces se mejorará el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – 2012. Con la aplicación de la prueba t de Student para muestras relacionadas, en donde con un valor de $p=0.006$, se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y de aceptar la hipótesis planteada líneas arriba. En tal sentido, se puede tener un 95% de confianza, de que la propuesta motivacional mejora el desempeño laboral de los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – 2012.

Pérez F. (2013) “Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo”, Perú. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas. (p, 52)

Conclusiones:

La rotación de personal que presenta la distribuidora de productos Coca-Cola, se debe a múltiples factores tales como el descontento en horario de trabajo (49%), mala remuneración (39%), insatisfacción laboral (36%), todos estos factores perjudican en la fluctuación de personal, en la cual se obtiene un elevado índice de rotación (30%).

Los elementos que comúnmente inciden en la salida y/o renuncia del personal de la distribuidora son, un salario bajo (21%), en la cual esto provoca que los empleados estén desmotivados, otro elemento por el cual inciden es renunciar a la empresa para buscar un mejor trabajo (36%) como consecuencia buscan mejorar su calidad de vida, por lo tanto los trabajadores piensan irse a trabajar a otro lugar. Finalmente se ha elaborado una propuesta (ver p.42 y ss.) que consta de cinco factores para poder implementarlos y contribuir en la reducción del índice de rotación de personal, cambiar la forma de pago, reducir en forma periódica las

reuniones de trabajo, respetar los horarios de trabajo y en consecuencia el pago de las horas extras, eliminar la cuota cero y realizar la implementación de uniformes para mejorar la imagen de la empresa.

Crisostomo J. (2016) "Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la Empresa JELL -E.I.R.L. -Villa el Salvador-2015", Universidad Autónoma del Perú, Perú. Para obtener el título de licenciado en administración de empresas. (p. 96)

Conclusiones:

A partir del análisis de los resultados definidos, se puede elaborar las siguientes conclusiones:

Primera: Se diseñó el Programa de flexibilidad laboral para reducir la alta rotacional de personal de la empresa JELL E.I.R.L.

Segunda: Se analizó la rotación de personal existente para conocer el estado actual de la empresa, mediante la técnica de la encuesta, dando como resultados que existen diversos aspectos negativos que requieren ser mejorados al interior de la empresa.

Tercera: Se identificó los aspectos negativos que se cambiarán para reducir la alta rotación de personal y de esta manera fidelizar a los trabajadores a la organización; según los resultados obtenidos, la empresa JELL E.I.R.L. tiene una deficiente rotación de personal, por lo cual se deben aplicar los talleres a los trabajadores.

Cuarta: Se evaluó si el Programa fue beneficioso para la empresa y los trabajadores con la aplicación de la Correlación de Pearson y se observa que la hipótesis nula se rechaza, por ende una aplicación del programa de flexibilidad laboral ayudaría a reducir la rotación de personal.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Prieto P. (2013) "Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal", Universidad de Medellín. Colombia. Trabajo de grado para optar el título de especialista en gestión del talento humano y la productividad. (p. 78)

Conclusiones:

Ahora la competencia en el mundo se da a nivel de talento. El talento humano es lo que genera ideas que son únicas de la empresa, logrando establecer la diferencia entre una empresa y otra. Por eso, el talento es actualmente la variable más competitiva de las organizaciones. En las organizaciones avanzadas del mundo, la lucha está en atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos. Solamente las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos y generar las mejores ideas para que las compañías superen exitosamente a sus competidores.

En la generación de ventajas competitivas, los procesos de captación, desarrollo y retención del talento, son fundamentales para las empresas. De ellos, específicamente la retención del talento se ha convertido en el principal reto debido al crecimiento de las propias empresas y la escasez de talento en el mercado. A ello hay que añadir la mayor predisposición de los jóvenes a cambiar de trabajo con mayor frecuencia. En este escenario, la interrogante es: ¿cómo fidelizar a los empleados capaces y talentosos?

Por lo general la gestión de talento está asociada con retener a aquellas personas con potencial para desarrollar una carrera dentro de la compañía y ocupar posiciones gerenciales en el futuro y, por lo mismo, son considerados en los cuadros de sucesión. Pero, la otra dimensión del talento son las posiciones técnicas y los conocimientos específicos, que están representados en las personas con un conocimiento particular y que son muy escasos en el mercado, y por lo tanto, encontrarlos implica un alto costo para la empresa.

Desde este punto de vista, se tiene que partir distinguiendo cada tipo de talento. Lo primero es desarrollar un programa que permita identificar el potencial de los empleados, es decir precisar si tienen las capacidades para ocupar cargos

superiores en la organización. Por otro lado, para las posiciones técnicas, se requiere determinar las variables que permitan definir cuáles son los cargos críticos de la organización. Enseguida hay que identificar a las personas que están allí.

La Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto decisivo, pues si el éxito de las organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen como se ha explicado, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área, Gestión Humana se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización, la búsqueda y retención de los mejores talentos, y con ello mantener un clima de satisfacción como factor diferenciador con otras empresas.

La satisfacción laboral o felicidad laboral, como se analizó, es un pilar importante para las organizaciones y a la cual se le debe prestar atención, aún más en la época de economía cambiante que vivimos. Es vital, para la supervivencia de una organización, así como para su permanencia y progreso, contar con personas alineadas y contentas en sus roles laborales. Cada persona tiene necesidades y motivaciones particulares para trabajar y la única forma de poder satisfacerlas es saber cuáles son. Igualmente, la empresa debe estar interesada en el bienestar de sus empleados, pues de lo contrario no tiene sentido hablar de salario emocional, modelos de gestión, políticas de ingreso y retención de los mejores talentos. Sin embargo, es difícil que no les importe satisfacer a aquellos sujetos talentosos, pues el descontento tiene numerosas implicaciones.

Como se explicó a la largo de este trabajo, todo lo que se hace dentro de la organización debe tener un orden, un objetivo. Se habla entonces de que con un modelo de gestión humana, orientado a la persona, donde su satisfacción laboral en todos los aspectos sea lo primero, necesariamente se traduce en políticas de retención del talento humano, que siempre ofrecerán beneficios a la empresa.

Santacruz F. (2011) "Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización", Universidad Nacional de Colombia. Colombia. Tesis presentada como requisito parcial para optar al título de Magister en Administración. (p, 108)

Conclusiones:

El objetivo general de este trabajo radicaba en el análisis de las prácticas efectivas de gestión humana en la retención de los empleados con funciones y responsabilidades de mandos medios en las empresas distribuidoras de GLP, para el cumplimiento de este objetivo se planteó medir las prácticas de gestión humana de los empleados pertenecientes a 8 empresas distribuidoras de GLP, que tuvieran presencia a nivel nacional, identificando claramente las falencias presentadas por estas empresas en el ejercicio de dichas prácticas y en la intensidad en que estas eran aplicadas para el logro de los objetivos organizacionales, a su vez la identificación de esta practicas permitir conocer que aún hace falta reforzar el conocimiento y ejercicio de las mismas, destacando los siguientes hallazgos:

Los modelos de contratación de las empresas distribuidoras de GLP analizadas en el trabajo presentan una debilidad que puede ser aprovechada por empresas pertenecientes al mismo sector que se lleguen a interesar en un trabajador perteneciente a los cargos de mandos medios.

Las prácticas de contratación de las empresas de GLP generan desmotivación y un sentimiento de incertidumbre producto de la poca seguridad en el empleo que tienen los empleados con funciones y responsabilidades de mandos medios.

Las prácticas de Formación, Plan carrera y retribución, aunque presentan altos porcentajes en su aplicabilidad en las empresas, existe un gran número de personas que las considera con debilidades lo que hace que estas aun no estén consolidadas y se convierta en una debilidad la cual deben de corregir para conservar el talento más importante de la empresa, el hombre.

Las mediciones de motivación permitieron evidenciar el factor de seguridad como un determinante de desmotivación y de insatisfacción, a su vez la falta de proyección de los empleados en las empresas de GLP, acompañado de un interés de parte de estos por la remuneración a su servicio producto de su alta capacidad e interés por el cumplimiento de metas. En relación a las asociaciones, se evidenciaron dos variables independientes que no se relacionaban en su totalidad como es el caso de las prácticas de Gestión Humana y los factores de Motivación.

Cevallos Y. (2013) "Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena, Año 2013", Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador. Previa a la obtención del Título de: Licenciada en administración pública. (p, 134)

Conclusiones:

El Modelo de Gestión para la Unidad del Talento Humano de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, contiene procesos administrativos establecidos en los subsistemas de gestión del talento humano de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), que han permitido establecer mecanismos de admisión acordes a las competencias técnicas que son necesarias en las diferentes unidades que conforman la dirección.

El Modelo se constituye en una herramienta que guía la aplicación de los lineamientos pertinentes que permitan sistematizar las funciones del cargo, así como el grado de responsabilidad del funcionario de acuerdo a la naturaleza del departamento requirente.

El fortalecimiento del desempeño laboral del talento humano, está basado en programas de capacitación, tanto en lo administrativo como en lo técnico, contribuyendo a elevar el rendimiento integral en cada una de las áreas, beneficiando al cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

Los indicadores dentro del proceso de evaluación son los pertinentes y apropiados, ya que nos permitirán compilar información adecuada del rendimiento y

capacidades desarrolladas en un determinado lapso de tiempo, lo que facilitará la toma de decisiones en cuanto a ascensos o capacitaciones específicas en las diferentes áreas donde se encuentren debilidades marcadas.

El modelo de gestión planteado, permitirá planificar, programar y detallar indicadores específicos e integrales que contribuyan a mejorar los procesos cotidianos laborales, siendo parte del cumplimiento de objetivos estratégicos a nivel institucional, para alcanzar los niveles de calidad acorde a las exigencias de competitividad en función de las áreas de competencia y cobertura que tiene la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

Pineda M. (2010) "Causas de la rotación del personal en una empresa de seguridad privada", Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. México. Para obtener el título de Licenciada en Administración. (p, 58)

Conclusiones:

Una vez terminado este trabajo, concluir que la investigación realizada demuestra que la rotación del personal en el área de guardia de seguridad, es ocasionada por la insatisfacción laboral de acuerdo a varios factores detectados empezando porque los puestos son poco atractivos, con una baja remuneración, con un alto grado de responsabilidad y con una gran falta de motivación.

En muchos casos se realiza una mala selección de la persona que ocupará el puesto, pues en ocasiones no existen más opciones y deciden contratarla. Esto ocasiona que después de un tiempo, esa persona abandona el trabajo para irse a otra empresa.

En cuanto al sueldo, la muestra nos indica que es muy baja, ya que no cubre las necesidades del trabajador y de su familia, lo que es un factor clave para que el trabajador busque otras oportunidades laborales.

Por lo tanto se puede concluir que la principal causa de la rotación del personal en esta organización es la insatisfacción laboral de los trabajadores, con sus oportunidades de desarrollo, remuneración económica y estímulos económicos.

Debido a esta situación, pienso que la organización debe proporcionar salarios justos y reconocimientos necesarios para que los trabajadores se sientan motivados a realizar mejor su trabajo.

Sería de gran ayuda un programa de incentivos a los cuales se les motive monetariamente y moralmente ya que los empleados al sentirse apoyados responderían satisfactoriamente en el trabajo.

Villegas F. (2012) "Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera", Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Previo a optar al título de: Psicólogo industrial/organizacional. (p, 58)

Conclusiones:

De acuerdo a los resultados de la presente investigación, las causas de rotación encontradas fueron las siguientes: Otro trabajo, salario, viaje a Usa, familia, Universidad, mala actitud de servicio, ambiente de trabajo y llamadas de atención.

Las 8 causas de rotación encontradas en este estudio, se dividen en internas y externas, siendo las primeras: mala actitud de servicio, ambiente de trabajo y llamadas de atención, y las segundas: salario, viaje a Usa, familia, Universidad y otro trabajo.

La causa de rotación más significativa corresponde a otro trabajo, con el 35% de participación sobre el 100%. Lo anterior sugiere que habrá de implementarse en la Institución Financiera, la política de contratación que está orientada a mejorar las condiciones de trabajo, la que deberá repercutir en generar un mejor ambiente laboral, esto con la finalidad de minimizar el índice de rotación de personal.

Las causas de rotación, menos recurrentes fueron las siguientes: Salario y mala actitud de servicio. Esto quiere decir que el salario que devenga un Receptor Pagador en la Institución Financiera cumple con las expectativas que busca dicho personal.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Bases teóricas de la variable independiente

2.2.1.1. Definiciones de la Gestión del talento humano

Ibañez M. (2011) “La gestión de talento humano es el proceso administrativo aplicado al acrecimiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de organización, en beneficio de la propia organización y el país en general”. (p. 17)

Cuesta A. (2015):

La gestión humana y del conocimiento es la gestión de las personas que trabaja en la organización laboral con proyección estratégica. Gestión del conocimiento en la actividad empresarial es hoy, esencialmente, análisis y proyección estratégica de los recursos humanos. Bien lo expresa Bill Gates en su libro los negocios en la era digital (1999): “La Gestión del conocimiento es algo que empieza con los objetivos y con los procesos de la empresa, y con el conocimiento de compartir informaciones”. (p. 7)

Chiavenato I. (2009):”La administración de los recursos humanos o talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño. (p. 9)

La gestión del talento humano en la Cía. Miera Casapalca S.A. Es la gestión de la persona con el conocimiento y estrategias para resolver cualquier problema que

aqueje a la empresa, siendo el talento humano el que conduce hacia el cambio e implementa estrategias, así mismo es la forma como proceso administrativo, mediante el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos y asumidos por la empresa.

2.2.1.2. Definiciones de las Dimensiones de la Gestión del talento Humano

Compensación laboral

Cuesta A. (2015):

La compensación laboral es un proceso o actividad clave de la GRH. Hay que gestionarla muy bien, pues significa lo que ofrece la organización al empleado a cambio del desempeño que “esa persona” le entrega “específicamente a esa organización” para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Hay que considerar como “exclusividad” esa entrega asumiendo el concepto de “cliente interno” que es ese empleado. (p. 377)

Mathis R. y Jackson J. (2003):

Las compensaciones son un factor importante que afecta las razones por las cuales las personas deciden trabajar en una organización y no en otras. Las empresas deben ser razonablemente competitivas en los diversos tipos de compensaciones para contratar, conservar y recompensar el desempeño de su personal. (p. 103)

Chiavenato I. (2009):

La compensación se puede enfocar en la medida en que el puesto contribuye a los valores de la organización o en la medida en que los conocimientos y las competencias de la persona contribuyen al trabajo a la organización. El sistema tradicional privilegia el salario en razón de la aportación del puesto y no de la forma en que lo desempeña el colaborador. En este caso, el puesto representa la unidad de análisis para determinar la estructura salarial. Lo que interesa es el puesto y no su ocupante. La política salarial con base en los puestos funciona bien cuando éstos no cambian y cuando la tecnología es estable y la rotación baja, cuando los

colaboradores reciben entrenamiento intensivo para aprender las tareas y los puestos que hay en el mercado son estándar y cuando las personas desean crecer por medio de promociones en la carrera. El sistema de remuneración con base en toma en cuenta los talentos que las personas deben poseer para poder aplicarlos a una serie de tareas y situaciones. Compensación justa y adecuada. La justa distribución de la compensación depende de qué tan adecuada sea la remuneración por el trabajo que desempeña la persona, de la equidad interna (el equilibrio entre las remuneraciones dentro de la organización) y de la equidad externa (el equilibrio con las remuneración es del mercado de trabajo). (p. 289)

En la presente investigación según definen los autores ya mencionados, la compensación laboral es el punto clave para la gestión del talento humano, la empresa gestiona en diferentes formas para que el personal desempeñe sus actividades en una manera eficaz.

La compensación laboral es una forma como dotar al trabajador en su desempeño y dándole confianza para un resultado eficaz.

La compensación laboral es parte de cómo la empresa actúa ante un colaborador al momento que demuestre un buen trabajo, con responsabilidad, experiencia y conocimiento.

Jornada laboral

Cuesta A. (2015):

El estudio de tiempo ha sido complemento indispensable de los estudios de procesos de trabajo, por cuanto es un referente obligado del valor creado en los procesos de trabajo, así como del mejoramiento de los mismos.

El estudio de tiempo exige del establecimiento de una estructura que comprende una clasificación de los tiempos analizar. A esta estructura de tiempo se le denomina “estructura de la jornada laboral”, representada en la figura 5.14, cuya leyenda ofrece los distintos tiempos a considerar en la determinación del

aprovechamiento de la jornada laboral (AJL) así como en la determinación de las normas de trabajo: normas de tiempo (NT) y normas de producción (NP). (p. 211)

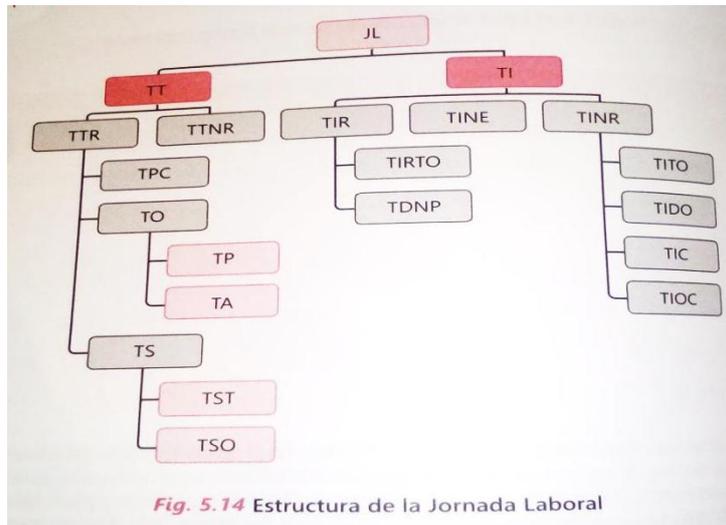


Figura 1. Jornada Laboral “Estructura de la Jornada Laboral”

Fuente: Cuesta A. (2015) “Gestión del Talento Humano y del Conocimiento”

Ibañez M. (2011):

La jornada de trabajo para los varones y mujeres mayores de edad es de ocho horas diarias o 48 horas semanales.

El empleador está facultado para efectuar las siguientes modificaciones:

- Establecer la jornada ordinaria de trabajo, diaria o semanal.
- Establecer jornadas compensatorias de trabajo, de tal forma que en algunos días la jornada ordinaria sea mayor y otro menor de ocho horas, sin que en ningún caso la jornada ordinaria exceda en promedio las 48 horas por semana.
- Reducir o emplear el número de días de la jornada semanal de trabajo.

El empleador previamente a la adopción de alguna de las medidas, debe comunicar con ocho días de anticipación al sindicato o a los trabajadores afectados, la medida a adoptar y los motivos que la sustentan. (p. 272)

Chiavenato I. (2009):

La jornada laboral representa el número de horas diarias, semanales o mensuales que el colaborador debe cumplir en razón de su contrato individual de trabajo y para satisfacer el horario laboral convenido colectivamente. La jornada prevé un

determinado horario de entrada y de salida en los días laborales, con una cierta tolerancia de retrasos o adelantos. También prevé un determinado intervalo para comidas e intervalos de descanso. Por lo general, esos horarios deben ser respetados rígidamente para que el sistema productivo se pueda coordinar y no pierda eficiencia por la ausencia de personas que forman parte de él. Así, en buena parte de las organizaciones, las personas se deben adaptar a la rigidez de la jornada laboral. Cuando no lo hacen, porque las personas se retrasan o faltan, sufren descuentos o sanciones por no cumplir con su horario de trabajo.

Además, las organizaciones ofrecen opciones de programas flexibles de trabajo, sobre todo cuando los colaboradores tienen diferentes necesidades e intereses. Las tres razones que sostienen estos programas opcionales son: la respuesta de la organización a las necesidades de sus colaboradores, el apoyo para mejorar la imagen de la organización y la adopción de programas de asistencia al trabajo y a la familia. (p. 519)

En la presente investigación según definen los autores ya mencionados, la Jornada Laboral es un estudio de tiempo que se rediseña según sea la modalidad de la empresa, en el cual la mayoría de las empresas mineras se busca trabajar con un sistema de trabajo por el tipo de operación en el cual está diseñado.

La Jornada Laboral son horarios establecidos por día en el cual el trabajador tanto el empleador deberán cumplir para dar más confiabilidad quienes lo dirigen, también aparte de las horas normales se realiza horas extras en conversación con los supervisores inmediatos llegando en acuerdo entre ambas partes.

Motivación

Cuesta A. (2015) “Es la disposición del individuo hacia objetivos que refieren orientación e intensidad a su actividad (conducta), determinadas por la necesidades a satisfacer. No es un estado sino un proceso”. (p. 396)

Ibañez M. (2011) “Es un acto o conjunto coordinado de sentimientos humanos subjetivos, como reflejo de la personalidad del individuo”. (p. 247)

Robbins y Judge (2013):

Se define la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo. Si bien la motivación en general se relaciona con el esfuerzo para lograr cualquier meta, nosotros nos limitaremos a las metas organizacionales, con la finalidad de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo. (p. 202)

A sí mismo como menciona Cuesta, Ibáñez y Robbins, La motivación es la disposición del individuo para realizar las actividades, integrándose dentro de los procesos de la organización

La motivación es el conjunto de sentimientos el cual la persona demuestra al momento de ejecutar sus actividades.

La motivación es un proceso de ejecución de actividades para lograr los objetivos relacionados con la producción, todos esperamos resultados pero no enfocamos como el colaborador se siente para desempeñar de forma correcta las tareas diarias.

2.2.1.3. Teorías sobre de la Gestión del talento humano

Cuesta A. (2015):

Advertimos que el enfoque holístico o sistémico de la Gestión de las personas en las organizaciones laborales-cuya esencia humana viene dada por el conjunto de relaciones sociales- es interdisciplinario y transdisciplinario necesariamente: la ciencia ha de trascender fronteras y definiciones constante mente, siendo la aprehensión de las definiciones una actividad muchas veces efímera, con relatividad, a considerar siempre en su movimiento o en su dialéctica. Ese trascender es consecuente. Ese trascender es consecuente con lo eterno que el movimiento, el cambio, que tan precisamente fuera expresado por aquella imagen del incisivo Heráclito, donde refería que “No es posible bañarse dos veces en el mismo río”.

Las personas que trabajan son portadas del “capital humano”, entendido como “capacidad de trabajo” o “fuerza de trabajo” insertada en determinada organización laboral, en tanto “gastos de músculos y de energía musculosos y de energía nerviosa” (Marx, El capital, t. 1, 1973) que se materialice en toda actividad laboral, y que antes estuvo como potencial o esa “Capacidad de trabajo”. Y en las características de ese capital humano están influenciadas por el contexto socioeconómico del cual se trate.

Concepciones de gran relevancia en la denominada gestión del conocimiento, necesariamente deberán considerarse en los modelos de GRH, sobre las cuales se han adquirido experiencias en el país (Hernández, 1998; Cuesta, 2002; Núñez, 2002, 2003; Díaz, 2004; Nogueira et al., 2004; Portuondo, 2005; Iago, 2005; Morales, 2006), especialmente las de competencias laborales, organización que aprende y control de gestión con rumbo estratégico (Nonaka y Takeuchi, 1997; Senge et al., 1999; Norton y Kaplan, 1999; Norton, 2001; Prada, 2002; Kaplan, 2003; Reynosos, 2004; Marin, 2005).

Conceptualmente el taylorismo con su enfoque administrativo es superado por la cual y nueva GRH (Aidipe, 1992; Ulrich et al., 1997; Beer, 1998; Reynoso, 2004; Ulrich, 2006), cuyos rasgos más relevantes se expresa en las nuevas estructuras organizativas anti-taylorianas o anti-parceladas o integrales; en nuevos sistemas de dirección caracterizados por la proyección estratégica, la descentralización, el consenso, el liderazgo y el enriquecimiento del trabajo (tanto horizontal como vertical) como habilidad o polivalencia (multicompetencias); la consideración de los recursos humanos como una inversión y no un costo, la pro actividad o accionar anticipado y provisor contrario o reactividad o accionen en el momento o después de las demandas o requerimientos; la calidad total en el servicio al cliente tanto interno como externo considerando la mayor prioridad; el trabajo en equipos internos a procesos conduciendo lo más rápido y directamente los valores añadidos a los clientes.

Ibañez M. (2011):

La gestión de talento humano comienza a ser una rama especializada de la

administración científica desde que el propio Taylor y Henri Fayol, complementados por Elton Mayo, Roethlisberger y muchos otros, se dieron cuenta la eficiencia, la justicia y el bienestar de todos los componentes de una entidad derivaban, esencialmente, de una adecuada combinación de los principios y técnicas de la producción y satisfacción de las aspiraciones de los trabajadores, y de los ideales compartidos de los directivos y sus subordinados.

Todas las organizaciones prosperas, publicas y privadas, de los países de los distintos continentes, en gran medida han logrado su desarrollo y prosperidad por entender la conveniencia de esa combinación de principios, técnicas y valores.

Chiavenato I. (2009):

El movimiento holístico en la administración de recursos humanos. Con el enfoque sistémico la vieja tradición cartesiana de dividir, segmentar y separar fue sustituida por una nueva manera de organizar a la empresa. Ahora lo importante está en juntar y no en separar. El punto focal ya no está en las tareas (que son detalles), sino en los procesos que transitan de punta a punta. Ya no en los medios, sino en los fines y los resultados. Ya no en puestos individualizados, separados y confinados, sino en el trabajo conjunto que se realiza en equipos autónomos y multidisciplinarios. Es el holismo: enfocarse en el todo y no en sus partes. Los movimientos de reorganización empresarial, como la reingeniería y el adelgazamiento (downsizing), provocaron la sustitución de la organización funcional por la organización en red de equipos enfocados en procesos. Esto también está ocurriendo en la administración de recursos humanos. (p. 18)

En la siguiente investigación la teoría de la gestión del talento humano se determina como un estudio en diferentes etapas que al final es recursos humanos, que durante muchos años se ha hecho investigaciones para una buena administración del personal en el cual las organizaciones tienen que gestionarlo.

En la siguiente investigación la teoría de gestión del talento humano se viene evaluando en base a las investigaciones de los expertos de la ciencia, para ser

implementada en la administración de los recursos humanos, que al final es parte de la gestión del talento humano.

Según la teoría de la gestión del talento humano realizado por expertos de la investigación en Cía. minera Casapalca se implementa un área de gestión del talento humano para mejorar en la administración del personal, ya que muchos años se ha tenido una deficiente administración de recursos humanos y dándole prioridad al crecimiento en conocimiento, habilidades y liderazgo.

2.2.1.4. Características de la Gestión del talento humano

Ibañez M. (2011) manifestó:

1. El talento humano no puede ser considerado como propiedad de la organización: a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, las experiencias, las habilidades, etcétera, son particularidades del patrimonio personal, individual, del ser humano e implican una disposición voluntaria de la persona. En este nuevo siglo, en el cual ya superamos la era de la esclavitud, nadie podrá ser obligado a prestar sus servicios personales sin justa retribución y sin su pleno consentimiento (salvo una sanción impuesta por la sociedad, a través de la autoridad judicial, como el trabajador forzado o las funciones censales y electorales, el servicio de las armas y el jurado y los puestos de elección popular, de acuerdo a las leyes respectivas); es más, a nadie podrá impedírsele que se dedique a la profesión, industria, comercio o clase de trabajo que se acomode a su capacidad.
2. Las experiencias, los conocimientos y las habilidades son intangibles; se manifiesta solamente a través de la conducta responsable de la persona. Sin bien se prestan los servicios a cambio de una remuneración, generalmente, en algunas organizaciones sociales, se piensan que los talentos humanos no tienen connotación económica alguna; por tanto, son los que menos atención y dejación reciben en comparación con los otros tipos de recursos pero en la actualidad esto a cambiado, ya que el potencial humano es la inteligencia humana capaz de innovar, emprender dinamizar y posibilitar un desarrollo organizacional sostenido y ejemplar, de allí su importancia y su principal característica.

Las potencialidades de los talentos humanos de un país o de una organización empresarial, en un momento dado, pueden ser mejorados; básicamente existen dos formas para tal fin: descubrimiento y mejoramiento.

- Descubrimiento. Se Trata de hacer manifiestas aquellas habilidades e interés desconocidos o poco conocidos por los jefes; para ello, un auxiliar valioso será el buzón de sugerencias, que encueste tome las pruebas psicológicas y brinde la debida orientación profesional.
- Mejoramiento. A través de la capacitación se trata de proporcionar mayores oportunidades, para mejorar o adquirir conocimientos y experiencias que puedan generar nuevas ideas para el desarrollo organizacional y del mismo trabajador.

Los talentos humanos cuanto más capacitados y especializados sean, son más escasos; no cualquier persona es un buen administrador o un buen matemático. El conjunto de características que hacen destacar a la persona es solo un número inferior al total; en este sentido, se dice que los talentos humanos son escasos; entonces, hay personas y organizaciones empresariales dispuestas a mejorar el servicio, con lo que surge así el mercado de mano de obra calificado. En términos generales, cuanto más escaso resulte un potencial humano especializado, este será más solicitado, estableciéndose así una competencia entre los que conforman la demanda y oferta, no solo del trabajo, sino también de los incentivos financieros y dinero a cambio del servicio personal.

Cuesta A.(2015) manifestó:

La gestión estratégica de los recursos humanos se distingue por la consideración del recurso humano con la ventaja competitiva fundamental de la organización, la consideración de sistemas GRH y la consecuencia o ajuste de esa GRH con la estrategia organizacional.

1. La estrategia organizacional señala el camino para alcanzar los objetivos fundamentales de la organización, a los cuales corresponden los objetivos de las

diferentes áreas funcionales de la organización, incluyendo a los del área de GRH.

2. La proyección estratégica de la GRH exige la asunción de determinado del sistema de GRH recurriendo a determinado modelo conceptual funcional que lo refleje.
3. En el sistema de GRH que se asuma, además del componente dirección estratégica, habrá que considerar con énfasis la “tecnología de la tareas”, por cuanto comprendelos procesos de trabajo lo cual se constituyen en pilares tecnológicos para el desarrollo dela actual GRH.

Chiavenato I. (2009):

Las características de cada una de ellas permiten comprender las filosofías y prácticas para lidiar con las personas que en las organizaciones.

Era de la industrialización clásica. El periodo que se presentó justo después de la Revolución Industrial se extendió hasta mediados de la década de 1950, abarcando la mitad del siglo. Su principal característica fue intensificar el fenómeno de la industrialización en el mundo entero, y provocó el surgimiento de los países desarrollados o industrializados. En ese largo periodo de crisis y de prosperidad, las empresas optaron por una estructura organizacional burocrática, que se caracterizó por el formato piramidal y centralizador que daba importancia a la departamentalización funcional, la centralización de las decisiones en la cúspide de la jerarquía y el establecimiento de reglas y reglamentos internos para disciplinar y estandarizar el comportamiento de las personas. La teoría clásica de la administración y el modelo burocrático surgieron como una medida extra para las organizaciones de esa época. El mundo se caracterizó por cambios pausados, progresivos y previsibles, que ocurrían de forma gradual, lenta e inexorable. El ambiente que envolvía a las organizaciones era conservador y se orientaba a mantener el statu quo. El ambiente no ofrecía desafíos debido al relativo grado de certidumbre de los cambios externos, lo que permitía a las organizaciones mirar hacia su interior y preocuparse por los problemas internos de producción. La eficiencia era la preocupación básica y, para alcanzarla, se requerían medidas para la estandarización y la simplificación, así como la especialización de la mano de

obra que permitiera mayores escalas de producción y menores costos. El modelo organizacional partía de un diseño mecanicista, típico de la lógica de un sistema cerrado. En este contexto, la cultura organizacional predominante se orientó hacia el pasado y conservó el valor tradicional. Las personas eran recursos para la producción, al igual que las máquinas, el equipo y el capital, dentro del conjunto típico de los tres factores tradicional es de la producción: la tierra, el capital y el trabajo.

Era de la industrialización neoclásica Periodo que se extiende entre la década de 1950 y 1990. Se inició justo después de la Segunda Guerra Mundial, cuando el mundo empezó a cambiar con más rapidez e intensidad. La velocidad del cambio tuvo un aumento progresivo. Las transacciones comerciales pasaron del ámbito local al regional y del regional al internacional, fueron cada vez más intensas y menos previsible, acentuaron la competencia entre las empresas. A la teoría clásica la sustituyó la teoría de la administración neoclásica, y la teoría estructuralista redimensionó al modelo burocrático. La teoría de las relaciones humanas fue sustituida por la teoría conductual. La teoría de los sistemas surge durante este periodo y, al final del mismo, la teoría de las contingencias. La visión sistémica y multidisciplinaria (holística) y el relativismo dan cuenta de la teoría administrativa. El viejo modelo burocrático para dar forma a las estructuras organizacionales, se hizo demasiado rígido y lento para seguir el ritmo de los cambios y las transformaciones del ambiente. Las organizaciones intentaron nuevos modelos estructurales para incentivar la innovación y la adaptación a las condiciones externas cambiantes. La respuesta de la organización es para reconfigurar y reavivar la vieja y tradicional organización funcional fue la estructura matricial, una especie de ramificaciones del tronco. El enfoque matricial pretendía conjugar la departamentalización funcional con el esquema lateral de una estructura por productos/servicios (P/S), a efecto de que proporcionara las características adicionales de la innovación y el dinamismo para lograr una mayor competitividad. Era como si se tratara de colocar un mecanismo turbo en motor viejo y desgastado. De hecho, la organización matricial propició una mejoría en la arquitectura organizacional de las grandes organizaciones, pero no fue suficiente porque no consiguió eliminar la rigidez de la vieja estructura funcional y burocrática que la

sustentaba. Sin embargo, sus ventajas se aprovecharon para la posterior fragmentación y descomposición de las grandes organizaciones en unidades estratégicas de negocios que se podían administrar mejor, con más agilidad y estaban más cerca del mercado y del cliente.

Era del conocimiento. Periodo que comenzó al inicio de la década de 1990. Es la época que estamos viviendo en la actualidad. La característica principal de esta nueva era son los cambios, que se han vuelto rápidos, imprevistos y turbulentos. La tecnología de la información, que integra la televisión, el teléfono y la computadora, trajo desarrollos imprevisibles y convirtió al mundo en una verdadera aldea global. Su impacto es comparable al de la Revolución Industrial en su época. El conocimiento empezó a cruzar el planeta en milésimas de segundos. La tecnología de la información sentó las condiciones básicas para la globalización de la economía, la economía internacional se transformó en una economía mundial y global. La competencia entre las organizaciones se volvió intensa y compleja. El volátil mercado de capitales empezó a migrar de un continente a otro en segundos, en busca de nuevas oportunidades de inversión, si bien transitorias. En una época en que todo el mundo dispone de información en tiempo real, las organizaciones capaces de tomarla información y de transformarla, sin tardanza, en la oportunidad de un nuevo producto o servicio, antes que otras lo hagan, tendrán más éxito. El capital financiero deja de ser el recurso más importante y cede su lugar al conocimiento. Ahora usar y aplicar el conocimiento de manera rentable es más importante que el dinero. En tales circunstancias, los factores tradicionales de la producción (tierra, capital y trabajo) producen beneficios cada vez menores, en una escala de rendimientos decrecientes. Ha llegado el turno del conocimiento, del capital humano y del capital intelectual. El conocimiento ahora es básico y el mayor desafío está en lograr su productividad. La mayor responsabilidad de los administradores es conseguir que el conocimiento sea útil y productivo. En la era del conocimiento el empleo empezó a migrar del sector industrial al sector de los servicios, el trabajo manual se sustituye por el trabajo mental, lo que señala el camino hacia una era de pos industrialización sustentada en el conocimiento y en el sector terciario.

Kiernan señala que las organizaciones entraron en un periodo de permanente volatilidad y turbulencia debido al efecto de las siguientes tendencias globales extremas que rompen viejos paradigmas, a saber:

1. La influencia de las tecnologías de la información y las comunicaciones, TIC (que reciben el nombre de revolución digital, revolución de multimedia o supercarretera de la información), que eliminan fronteras políticas y organizacionales.
2. La globalización de los mercados, la competencia, las asociaciones, el capital financiero y la innovación administrativa traen una nueva visión cosmopolita del mercado global.
3. La sustitución de una economía sustentada en la manufactura y la exploración de recursos naturales por una economía basada en el valor del conocimiento, la información y la innovación.
4. La diferenciación de la verdadera economía global de la economía “virtual” en las transacciones mundiales y en los instrumentos financieros sintéticos.
5. El nuevo equilibrio geopolítico que se deriva del nuevo orden económico mundial: la hegemonía de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) llegó a su fin, mientras que en el sudeste de Asia parece que apenas comienza.
6. La gradual incapacidad de los gobiernos nacionales para controlar sus propios destinos político-económicos.
7. La convergencia sectorial e industrial; es decir, el creciente “tercer sector”, que forman la sociedad civil y la amplia variedad de ciudadanos, con base en la cooperación y en las fusiones, dificulta la posibilidad de distinguir al sector público del privado.
8. El surgimiento de formas inéditas de organización empresarial, dentro y entre empresas, con equipos interdisciplinarios no jerárquicos, la proliferación de

alianzas estratégicas, las organizaciones virtuales y la enorme competencia entre alianzas rivales de industrias como la automotriz, la aeroespacial y la de chips de computadoras.

9. La sustitución del “centro de gravedad” económico del mundo empresarial; es decir, de empresas multinacionales de gran tamaño a empresas más pequeñas, ágiles y emprendedoras. El tamaño y la masa corporativa dejan de ser una ventaja competitiva y se convierten en una desventaja.
10. El aumento geométrico de la importancia comercial, política y social del ambiente y la creciente preocupación ecológica. según Kiernan, estas fuertes tendencias generan la transformación más drástica e intensa de todas: la elevación exponencial de la velocidad, la complejidad y la imprevisibilidad del cambio.

En la siguiente investigación las características de la gestión del talento humano se clasifican por estudiar directamente al individuo se realiza un análisis desde que ingresa al área de trabajo, a sus actividades rutinarias y bienestar del mismo.

Las características de la gestión del talento humano es ordenar el trabajo administrativo al personal de los diferentes niveles jerárquicos.

Las características de la gestión del talento humano es implementar controles adecuados para la ejecución de tareas diarias dentro de la organización.

2.2.1.5. Importancia de la Gestión del talento humano

Cuesta A. (2015) manifestó:

Como la Gestión de Recursos Humanos (GRH) o Gestión humana, o gestión del talento humano tiene por objeto la Gestión de personas que trabajan en una organización, y estas son portadoras del conocimiento que no pueden tratarse descontextualizada mente o independientemente de las personas como seres sociales (ni al margen de la organización que lo condiciona, donde queda materializado parte de ese conocimiento, por utilizarse en su continua y necesaria

renovación), podría parecer redundante referir “Gestión de Recursos Humanos y del conocimiento”. Así pues, como la Gestión del conocimiento ha sido acuñada recientemente y aborda asuntos nuevos y relativos a las personas que trabajan (con énfasis en los intangibles), se hace una distinción explícita, para así afianzarlos puntos que serán considerados como temas nuevos.

Ibañez M. (2011):

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para un fundamento de cualquier organización social; en ese sentido el elemento humano está dispuesto a poner en actividad su esfuerzo físico y mental, la empresa marchara en forma ordenada y prospera; caso contrario se desestabilizara rápidamente. De aquí toda organización debe asegurarse de incorporar personal que realmente sea un potencial humano en el manejo del proceso administrativo y en planear, organizar y ejecutar, coordinar y controlar las funciones empresariales, entre ellas la función de personal.

La empresa debe gestionar (administrar) de manera eficiente a sus trabajadores, haciendo uso de las técnicas de las buenas relaciones humanas, proporcionando un excelente clima laboral brindando bienestar social y laboral a los trabajadores todo esto con el fin que se sientan satisfechos, conformes y orgullosos de laborar en la empresa. Ello conlleva a que lo identifiquen con la organización, con sus jefes y hasta con los objetivos empresariales, por lo tanto hagan suyos los objetivos de la organización, ofreciendo su máximo esfuerzo y potencialidad, orientados a las metas y objetivos generales de la empresa.

Chiavenato I. (2009):

La antigua administración de los recursos humanos sede sus lugares un nuevo enfoque: la gestión del talento humano (GTH). Con esta nueva concepción las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimiento, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares.

Son los nuevos asociados por la organización. La cultura organización recibe un fuerte impacto del mundo exterior, y ahora privilegia al cambio y la innovación enfocados al futuro y al destino de la organización. Los cambios se vuelven rápidos, sin continuidad con el pasado, y producen un contexto ambiental impregnado de turbulencia e imprevisibilidad. Las personas deben estar preparadas para enfrentar los nuevos desafíos para ayudar a la organización a superarlos. (p. 39)

En la siguiente investigación Como importancia de la gestión del talento humano se entiende como gestión de recursos humanos dándole prioridad en todo el proceso orientado en mejorar día a día, el colaborador utiliza toda su fuerza y conocimiento para mantener la producción programada.

La importancia de la gestión del talento humano es implementar controles para identificar a los trabajadores que son el soporte de la operación y gestionar mejores capacitaciones y entrenamiento y ser la clave de la empresa.

2.2.1.6. Tipos de Gestión del talento humano

Cuesta A. (2015) determina:

En la actualidad, esencialmente los tres elementos que distinguen con claridad a una gestión estratégica de los RH, son las consideraciones de los RH como el recurso decisivo en la competitividad de las organizaciones, el enfoque sistemático o integrador en la GRH y la necesidad que exista coherencia o ajuste entre la gestión de GRH y la estrategia organizacional.

Por gestión estratégica de recursos humanos se entenderá, el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas, mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno.

Los enfoques sistemáticos, multidisciplinarios, participativo, proactivo, de proceso y por competencias laborales, son esenciales en la GRH estratégica que se requiere

hoy, y más aún en el porvenir empresarial. Por ello es necesario adoptar un sistema de GRH reflejando por un modelo, consecuente con esos enfoques, asumiendo previamente determinada dirección estratégica rectora en ese sistema, coherente con la cultura o filosofía empresarial y las políticas de GRH a definir, considerando las interacciones con todas las otras áreas funcionales del interior organizacional y con el entorno.

El sistema de GRH es más que la suma simple que sus partes o procesos clave, es una nueva cualidad surgida de la interacción de sus partes, es una integralidad. Lo sistémico aquí rechaza el enfoque tayloriano, parcelado y en extremo especializado que mutila al empleando su potencial de multihabilidades o polivalencia (multicompetencias), devenido en sustento de los sistemas de trabajo flexibles. Lo sistémico, además es base de la modelación, imprescindible en la percepción de la funcionalidad integral de la GRH. Lo multidisciplinario indica que la GRH demanda la acción de diferentes disciplinas científicas, errando quien pretenda sesgarlas con el predominio de alguna en esa totalidad. Lo participativo comprende la cada vez más creciente influencia de los empleados en las actividades de GRH y de la organización toda, y en especial en la toma de decisiones. Lo proactivo señala la actuación anticipada, contrario a la reactiva caracterizada por accionar cuando se presenta el problema o la dificultad, o peor aún, después de su manifestación el enfoque de proceso centrado en el cliente, tanto interno como externo, se caracteriza el cliente. Y el enfoque por competencias laborales se caracteriza porque la GRH se concentra en gestionar considerando las competencias laborales que portan las personas que trabajan.

Chiavenato I. (2009) manifestó:

Así, un aspecto importante para conformar el modelo de la ARH es la forma en que su función se organiza y opera. La vieja estructura formal y departa mentalizada de los RH tradicionales no aporta la flexibilidad que exigen los procesos integrados y de orientación estratégica, que son tan necesarios en la actualidad. Así, en la ARH despuntan ostensiblemente tres tendencias:

1. Descentralizar las decisiones de la ARH hacia las manos de los gerentes del negocio de la empresa.
2. Proporcionar a los clientes internos nuevos procesos y conocimiento de la ARH.
3. Cambiar el perfil de actuación del profesional de RH a uno como consultor interno.

Ibañez M. (2011):

Toda organización social, especialmente la empresa, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos disponibles y de calidad, además de consultar los tres tipos fundamentales para la toma de decisiones que aplicados correctamente, permiten o facilitan alcanzar los objetivos con la máxima eficacia y el menor esfuerzo.

1. Aspecto legal aquí quedan comprendidos la declaración universal de los derechos del hombre trabajador, la ley general del trabajo, el reglamento interno del trabajo de la empresa, las instructivas directrices, el reglamento de la seguridad e higiene industrial, las políticas de personal, el manual de procedimientos de personal, entre otros que deben ser consultados antes de tomar una decisión en el área de personal.
2. Aspecto Técnico: las funciones específicas del área de talento humano (reclutamiento y selección de personal, administración de sueldos y salarios, desarrollo de personal, bienestar laboral, relaciones industriales, seguridad e higiene, etc.) sus principios, teorías, técnicas, métodos, organigramas, procedimientos de la ciencia administrativa en su función específica de la gestión del potencial humano en la empresa.
3. Aspecto Humano: no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este aspecto, sino también el trato humano en otros factores relacionados a diversas actitudes emocionales del trabajador, conocimientos, experiencias, motivaciones, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, entre otros. El razonamiento y

comprensión de estos factores permitirían que en las comunicaciones empresa – trabajador existan buenas relaciones humanas, lo que conllevará el logro de los objetivos organizacionales.

Al talento humano de la empresa no se les puede considerar de menor importancia por reenumerados. Estos requieren de un trato más sociable y de comprensión humana.

Para esta investigación los tipos de la gestión del talento humano son:

Administración de Recursos Humanos:

En este tipo la administración se encarga de realizar el reclutamiento, selección, formación, evaluación y remuneración en el cual se realiza trabajos tanto operativos como administrativos.

Gestión del talento humano:

En este tipo la Gestión del Talento Humano todo el trabajo práctico se delega a los líderes de cada área y otros trabajos operativos a empresas contratistas, en el cual el área de Gestión del Talento Humano se centra en cada miembro de la organización convirtiéndolos en administradores ya que cada uno de ellos apoya en gestionar las diferentes actividades logrando un éxito para la organización.

2.2.2. Bases teóricas de la variable dependiente

2.2.2.1. Definiciones de Rotación del personal

Mathis & Jackson, (2003) “La rotación del personal se produce cuando ciertos trabajadores dejan una organización y tienen que ser reemplazados. Cuando la rotación es excesiva representa un problema muy costoso, pues afecta la productividad de manera severa. (p. 23)

Chiavenato I. (2011):

Con la expresión "Rotación de Personal" se define la fluctuación de personal entre

una organización y su ambiente en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente determina por el volumen de personas que ingresan y salen de una organización. (p.116)

Robbins y Judge (2013):

Cuanto más tiempo lleve un individuo en un puesto de trabajo, menos probable será que renuncie. Además, en congruencia con los estudios que sugieren que el comportamiento pasado es el mejor predictor del comportamiento futuro, la evidencia indica que la antigüedad en un trabajo anterior del individuo es un indicador confiable acerca de la rotación futura de dicho trabajador. (p. 50)

Del mismo modo como menciona, Chiavenato, Robbins e Ibáñez Cía. Minera Casapalca está teniendo demasiada “Rotación de Personal” en otras palabras la desvinculación laboral en el cual el trabajador decide renunciar de la empresa por diferentes motivos, estos pueden ser voluntarios como involuntarios, depende del caso en que se presente.

2.2.2.2. Definiciones de las Dimensiones de la Rotación del personal

1. Satisfacción laboral

Robbins y Judge (2013):

Cuando se habla de las actitudes de los empleados, por lo general se hace referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos. Debido a la gran importancia que los investigadores del CO han dado a la satisfacción laboral. (p. 74)

Ibañez M. (2011):

El trabajador necesita estar satisfecho con su trabajo, debe satisfacer sus

necesidades humanas y emocionales. Algunas empresas tienden a entender algunas necesidades, como la realización, conocimiento, identificación con el grupo social, entre otras que ayuden a promocionar la motivación para que el trabajador pueda mejorar, finalmente, su desempeño laboral.

Si tomamos como cierta la afirmación “una empresa es lo que sus integrantes son”. Si contamos con un talento humano que no se siente valorado por la empresa, con una remuneración que no le permite cubrir sus necesidades básicas, al que no se le respetan sus derechos laborales, entonces no esperemos que este trabajador se sienta satisfecho con su centro de trabajo. Las personas somos seres muy complejos; para lograr nuestra satisfacción no solo basta un buen sueldo, tampoco solo mucho efecto personal. Las personas buscan su autorrealización, sentir que son importantes y sentir que tienen la posibilidad de lograr sus objetivos.

La empresa debe tender, en lo posible, a satisfacer las necesidades humanas primarias más importantes de sus trabajadores, pues de este modo ellos se sentirán a gusto y realizarán un buen trabajo, y sentarán un fuerte compromiso con la empresa donde laboran. (p. 63)

Chiavenato I. (2009):

Antes se hacía hincapié en las necesidades de la organización. Hoy se sabe que las personas deben ser felices. Para que sean productivas, las personas deben sentir que el trabajo es adecuado para sus competencias y que se les trata con equidad. Para las personas, el trabajo es la mayor fuente de identidad. Las personas pasan la mayor parte de sus vidas en el trabajo y eso requiere de una estrecha identificación con el trabajo que hacen. Las personas satisfechas no son necesariamente las más productivas. Pero las personas insatisfechas tienden a desligarse de la empresa, a ausentarse con frecuencia y a producir peor calidad que las personas satisfechas. La felicidad en la organización y la satisfacción en el trabajo son determinantes para su éxito. (p. 13)

La satisfacción laboral es uno de los más importantes en esta investigación, porque

la empresa depende del trabajador que día a día se esmera por sacar la producción, si el colaborador cuenta con lo necesario en equipo, materiales y algún incentivo él se comprometerá a ejecutar con éxito sus labores.

2. Remuneración

Ibañez M. (2011):

El concepto de remuneración puede enfocarse desde distintos puntos de vista. Así, se dice que lo que el esfuerzo produce debe remunerarse. Pero medir un esfuerzo remunerado en la empresa no es tarea fácil. Se requiere de un especialista en administración de sueldos y salarios, y con profundos conocimientos en los tres aspectos de la gestión del talento humano: el aspecto legal el aspecto técnico y el aspecto humano.

“Todo trabajo es remunerado”, nos dice la Declaración Universal de los Derechos del Hombre trabajador, por lo que todos los países signatarios regulan su legislación laboral dentro de los alcances de la Declaración, que es mandatorio.

Se dice también que el esfuerzo brindado por el trabajador a la empresa no debe considerarse como una mercancía y que, en el mercado laboral, la ley de la oferta y la demanda de mano de obra intervienen en su valoración real.

En un sentido real. La remuneración refiere tanto a sueldo como salario, se define como “toda aquella retribución que percibe el hombre trabajador a cambio de su servicio personal prestado, con su trabajo físico o mental, a la empresa. (p.129)

Robbins y Judge (2013) indicaron “Los críticos de las remuneraciones de ejecutivos cambiaron el debate al enfocarse en la proporción del salario de los ejecutivos con respecto al salario de los empleados de menor nivel de la compañía”. (p. 231)

Chiavenato I. (2009):

Nadie trabaja gratis. Como asociado de la organización, cada trabajador tiene interés en invertir su trabajo dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades, siempre y cuando reciba una retribución conveniente. A las

organizaciones les interesa invertir en recompensas para las personas, siempre y cuando aporten para alcanzar sus objetivos. De aquí se deriva el concepto de remuneración total. La remuneración total de un trabajador tiene tres componentes principales, La proporción relativa de cada uno de los tres componentes varía de una organización a otra. (p. 283)

Remuneración se define como el punto clave para la contratación del trabajador en las diferentes áreas, cuando el trabajador celebra un contrato con la empresa es porque ambas partes están de acuerdo, en base su esfuerzo y dedicación recibe su remuneración.

3. Oportunidad de crecimiento

Robbins y Judge (2013):

Ninguna organización obtendrá lo mejor de una fuerza laboral que se considera a sí misma como el simple engrane de una máquina. Una cultura positiva reconoce la diferencia entre un trabajo y una carrera, y no únicamente reconoce la forma en que el empleado contribuye a la eficacia de la organización, sino también lo que la compañía puede hacer para que el empleado logre mayor eficacia, tanto a nivel personal como profesional. Aunque en ciertos tipos de industrias se requiere más creatividad para estimular el crecimiento de los trabajadores. (p. 328)

Chiavenato I. (2009):

La capacitación y el desarrollo están a la orden del día. Las diferencias entre ambos fueron explicadas antes. El desarrollo de las personas se relaciona más con la educación y con la orientación hacia el futuro que con la capacitación. Por educación nos referimos a las actividades de desarrollo personal vinculadas con los procesos más profundos de formación de la personalidad y de la mejora de la capacidad para comprender e interpretar el conocimiento, que con la repartición de un conjunto de datos e informaciones sobre las habilidades motoras o ejecutoras.²⁸ El desarrollo está más enfocado hacia el crecimiento personal del empleado y se orienta hacia la carrera futura y no se fija sólo en el puesto actual.

Todas las personas, sin importar sus diferencias individuales, se pueden y se deben desarrollar. En el enfoque tradicional el desarrollo administrativo se reservaba para una pequeña sección del personal, sólo los niveles más elevados. Con la reducción de niveles jerárquicos y la formación de equipos de trabajo, los empleados empezaron a tener mayor participación en los objetivos de sus puestos y mayor preocupación por la calidad y los clientes. Hoy, las organizaciones exigen que todas las personas cuenten con nuevas habilidades, conocimientos y competencias. Ahora el desarrollo envuelve a todos los trabajadores. (p. 414)

Oportunidad de crecimiento se define como la empresa realiza evaluaciones para ascender al trabajador según sea su cargo o puesto de trabajo, así mismo cuando se presenta una oportunidad en otra empresa en diferente condición de trabajo tanto económicas como de cargo.

2.2.2.3. Teorías sobre la Rotación del personal

Robbins y Judge, (2013) menciona:

La teoría postula que la satisfacción es mayor y la rotación menor cuando hay una coincidencia entre la personalidad y la ocupación. La persona realista que ocupa un puesto de trabajo realista se encuentra en una situación más congruente que la persona realista que ocupa un puesto de trabajo de investigación. Y alguien realista en un puesto de trabajo social se encontraría en la situación más incongruente posible. Los puntos clave de este modelo son los siguientes:

1. parece haber diferencias intrínsecas de personalidad entre los individuos.
2. Los modelos teóricos proponen que los trabajadores comprometidos son menos proclives al aislamiento laboral, incluso si se sienten insatisfechos, ya que tienen un sentimiento de lealtad organizacional.
3. Por otro lado, los individuos que no están comprometidos, que sienten menos lealtad hacia la organización, tienden a exhibir niveles menores de asistencia laboral en general.
4. Los estudios confirman este planteamiento teórico. Parece que incluso si los

empleados no se sienten contentos con su trabajo, si están lo suficientemente comprometidos se muestran dispuestos a hacer sacrificios por la organización.

Chiavenato I. (2009) manifestó:

La fuerza de trabajo de una organización registra variaciones con el transcurso del tiempo. Las organizaciones viven en un proceso continuo de cambio que afecta profundamente a las personas que trabajan en ellas. Algunos factores condicionantes como el acelerado cambio del mundo, el impacto de los desarrollos tecnológicos, las nuevas formas de organización y la configuración de las compañías, los nuevos productos y servicios y los nuevos procesos de trabajo modifican profundamente los requisitos de la fuerza de trabajo. Con estos cambios, ahora muchos segmentos de la fuerza de trabajo tienen deficiencias en las nuevas habilidades y competencias que necesitan para desempeñar las actividades requeridas. Las escuelas no están preparando bien a las personas que ingresan a la fuerza de trabajo por primera vez. Los nuevos graduados carecen de las habilidades técnicas, humanas y conceptuales necesarias. Una buena parte ni siquiera sabe manejar una computadora. Estas deficiencias de habilidades y competencias le provocan pérdidas a la organización y resultan en un trabajo de calidad inferior, baja productividad, aumento de los accidentes de trabajo y quejas constantes de los clientes, así como el desfase en comparación con los competidores. Estas pérdidas pueden sumar miles de millones de dólares cada año. Para atacar el problema y empezar a corregir esa deficiencia, las organizaciones requieren de cuantiosos recursos para dimensionar los procesos de integrar, organizar, remunerar, desarrollar y retener a las personas.

Para la teoría de la rotación del personal se determina que durante muchos años se viene teniendo problemas con la fluctuación del personal sin que ningún estudio haya podido determinar cómo mejorar mediante la gestión de recursos humanos, a causa de la rotación del personal la producción se viene afectando, los costos incrementados.

2.2.2.4. Características de la Rotación del personal

Robbins y Judge, (2013) manifestó:

La demografía organizacional sugiere que atributos como la edad o la fecha de ingreso al grupo sirven para predecir la rotación. La lógica es el siguiente: habrá mayor rotación entre los individuos con experiencias diferentes, ya que se dificulta la comunicación y aumenta la probabilidad de que surjan conflictos. Un alto nivel de conflictos disminuye el atractivo de la membresía, por lo que los trabajadores son más proclives a renunciar. De manera similar, los perdedores en una lucha por el poder suelen irse de manera voluntaria o salir despedidos.

En las empresas que no invierten mucho en su fuerza laboral, el recorte de personal también origina una mayor rotación voluntaria, por lo que se perdería un capital humano vital. El resultado sería entonces una compañía más anémica y menos eficiente.

Algunas organizaciones prefieren pagar por arriba del mercado, en tanto que otras están por debajo pues no pueden igualar las tarifas del mercado o están dispuestas a enfrentar los costos por pagar menos (a saber, una rotación elevada ya que la gente busca los puestos de trabajo mejor remunerados).

En el momento de la contratación se debería identificar a los nuevos empleados que se ajustaran mejor a la cultura organizacional, lo que a su vez daría como resultado mayor satisfacción del empleado y una menor rotación de personal.

Chiavenato I. (2009):

Las características de la rotación del personal que se ha identificado son los siguientes:

1. El motivo que determina la separación (por iniciativa de la organización o del empleado).
2. La opinión del empleado sobre la empresa, el gerente y los colegas.
3. Su opinión sobre el puesto, el horario de trabajo y las condiciones de trabajo.

4. Su opinión sobre el salario, las prestaciones sociales y las oportunidades y el crecimiento.
5. Su opinión sobre las relaciones humanas, el ánimo y la actitud de las personas.
6. Su opinión sobre las oportunidades existentes en el mercado de trabajo.

Las características de la rotación del personal son:

El trabajador decide renunciar a la empresa por muchos motivos personales, laborales u otros que se toma esa decisión.

La insatisfacción del trabajador con la gestión de la supervisión que conlleva a terminar el contrato de trabajo.

Cuando no se tiene definido un perfil de puesto en el cual el colaborador puede desempeñarse de manera correcta.

2.2.2.5. Importancia de la Rotación del personal

Robbins y Judge (2013) indicaron:

La antigüedad también es una variable sólida para explicar la rotación de personal. Cuanto más tiempo lleve un individuo en un puesto de trabajo, menos probable era que renuncie. Además, en congruencia con los estudios que sugieren que el comportamiento pasado es el mejor predictor del comportamiento futuro, la evidencia indica que la antigüedad en un trabajo anterior del individuo es un indicador confiable acerca de la rotación futura de dicho trabajador. Las evidencias señalan que la antigüedad en el trabajo y la satisfacción laboral tienen una relación positiva. De hecho, cuando la edad y la antigüedad se consideran por separado, la segunda parece ser un indicador de pronóstico más consistente y estable de la satisfacción laboral que la primera.

Chiavenato I.(2009):

En los tiempos actuales las organizaciones hacen a un lado los aspectos cuantitativos para enfocarse y enfatizar en aquellos de tipo cualitativo e intangible del capital humano necesario para llevar a la organización al éxito con su estrategia

organizacional. Esto significa adoptar modelos de administración de recursos humanos integrados y orientados de forma estratégica. Por lo mismo, deben funcionar como elementos de vinculación de las políticas, las estructuras, los procesos y las prácticas operativas definidas por la organización.

La importancia de la rotación del personal se ve cuando un trabajador de la empresa decide poner fin su contrato en el cual se tiene que dar prioridad desde el inicio de la contratación del trabajador hasta el ingreso, clasificación y evaluación en el cual el área encargada tendrá que implementar estrategias para retener al personal.

2.2.2.6. Tipos de Rotación del personal

Los tipos de rotación Stephen y Timothy (2013), así determinan:

Rotación de puestos. Si los individuos padecen por el exceso de rutina en su trabajo, una alternativa consiste en usar la rotación de puestos, o el cambio periódico de un trabajador de una tarea a otra del mismo nivel y que requiera de habilidades similares (también se denomina capacitación cruzada).

Renuncia. Una tasa elevada de rotación también interrumpe el funcionamiento eficiente de una organización, cuando el personal con experiencia y experimentado renuncia y es necesario encontrar reemplazos para cubrir puestos de alta responsabilidad.

Despido. El aumento en los despidos significa que muchos puestos de trabajo que antes se consideraban seguros se hayan convertido en "temporales", en el sentido de que pueden desaparecer en cualquier momento, casi sin aviso.

Chiavenato I. (2009):

Existen dos tipos de separación: la separación por iniciativa del empleado (renuncia) y la separación por iniciativa de la organización (despido).

1. Separación por iniciativa del empleado (renuncia). Se presenta cuando un empleado decide, por razones personales o profesionales, terminar la relación de trabajo con el empleador. La decisión de separarse depende de dos

percepciones. La primera es el nivel de insatisfacción del empleado con el trabajo. La segunda es el número de alternativas atractivas que éste encuentra fuera de la organización, en el mercado de trabajo. El empleado puede estar insatisfecho con el trabajo en sí, con el clima laboral o con ambos. Muchas organizaciones ofrecen incentivos económicos para hacer que la separación sea más atractiva, como los planes de separación voluntaria, cuando se pretende reducir el tamaño de su fuerza de trabajo sin enredarse con los factores nocivos de un recorte unilateral. Estos planes implican el pago de algunos meses de salario, dependiendo del tiempo que lleven la empresa, y la extensión de la prestación de asistencia médico-hospitalaria durante algunos meses.

2. Separación por iniciativa de la organización (despido). Ocurre cuando la organización decide separar a los empleados, sea para sustituirlos por otros más adecuado con base en sus necesidades, para corregir problemas de selección inadecuada o para reducir su fuerza de trabajo. Los cambios en el diseño de los puestos provocan transferencias, relocalaciones, tareas compartidas, reducción de horas de trabajo y despidos de colaboradores. Para reducir el impacto de esos cambios organizacionales, el remedio es recortar las horas extra, congelar las admisiones, reducir la jornada laboral, el trabajo en casa (home office) y, sobre todo, el reciclaje profesional por medio de un entrenamiento continuo e intensivo. Cuando el despido resulta indispensable, las organizaciones utilizan criterios discutidos y negociados con sus empleados o sindicatos, para evitar que baje el ánimo o la fidelidad, que afectan la productividad, minimizan las posibles acciones judiciales y asesoran a los ex trabajadores a conseguir empleos comparables en el mercado de trabajo por medio del *outplacement* (recolocación profesional). El *outplacement* es un proceso de recolocación conducido por empresas de consultoría contratadas por la organización que asesoran a sus ex empleados a buscar un nuevo empleo en el mercado de trabajo.

De ahí la necesidad de medir el nivel de separaciones de la organización. El índice de separaciones mide la proporción de éstas en relación con el tamaño de la fuerza

de trabajo. La fórmula más utilizada es el número de personas que se separan durante un periodo determinado (un mes o un año) en relación con el número promedio existente de empleados. Sin embargo, esta fórmula funciona en relación con las salidas, pero no considera las entradas de personal a la organización.

$$\begin{array}{l} \text{Índice} \\ \text{de} \\ \text{rotación} \end{array} = \frac{\text{Núm. de empleados separados}}{\text{Promedio efectivo de la organización}}$$

Figura 2. Rotación del Personal “Índice de rotación”

Fuente: Tomado de Gestión del Talento Humano, Chiavenato Idalberto

La rotación no es una causa, sino el efecto de algunas variables externas e internas. Entre las variables externas están la situación de la oferta y la demanda del mercado de RH, la coyuntura económica, las oportunidades de empleo en el mercado de trabajo, etc. Algunas de las variables internas son la política salarial y de prestaciones que la organización ofrece, el estilo administrativo, las oportunidades de crecimiento interno, el diseño de los puestos, las relaciones humanas, las condiciones físicas y psicológicas del trabajo. La estructura y la cultura organizacional son las responsables de buena parte de estas variables internas.

Las informaciones acerca de esas variables externas e internas se obtienen por medio de la entrevista de separación que se hace a los empleados que abandonan la organización y después de que se hace efectiva, para evitar todo compromiso personal.

Los tipos de la rotación del personal son:

Rotación voluntaria cuando un trabajador decide renunciar por algún problema familiar, insatisfacción de la gestión, económicos entre otros.

Rotación involuntaria cuando un trabajador es despedido o retirado de la empresa

por motivos de disciplina, incumplimiento al contrato y no estar a la altura del puesto al que desempeña.

2.3. Definición de Términos Básicos

Compensación laboral:

Cuesta A. (2015) "Sistema de estimulación material y moral, sistema de pago a tiempo y por rendimiento, sistema de reconocimiento social, sistema de motivación, evaluación de puesto, etc.". (p. 47)

Gestión del talento humano:

Chavenato I. (2009) "Administración de asociados o colaboradores, administración de competencias, administración de capital humano, administración de capital intelectual y hasta administración con las personas" (p. 2)

Humano:

Ibañez M.(2011):

son el potencial humano e la empresa el recurso más importante es la inteligencia humano de la organización empresarial el cerebro de la organización estas persona ingresan permanecen y participan innovando creando emprendiendo imaginado ideando los objetivos de la visión futura de la empresa con trabajadores dependientes constituyéndose en un momento dado en la esencia humana de la organización empresarial esquí el hombre a sido es y será siempre el centro y origen de toda las cosas en la mesa.(p. 31)

Influencia:

Ibañez M. (2011) "Se entiende la influencia como la habilidad que tiene una persona de alterar o modificar la forma de pensar o actuar de otras" (p. 61)

Jornada laboral:

Chiavenato I. (2009) “La jornada laboral representa el número de horas diarias, Semanales o mensuales que el colaborador debe cumplir en razón de su contrato individual de trabajo y para satisfacer el horario laboral convenido colectivamente”. (p. 519)

Motivación:

Ibañez M. (2011) “Los altos niveles puede ser funcional o disfuncional para el logro de las metas la manera como se especifican las metas influirá en las consecuencias de una alta intensidad de motivación”. (p, 206)

Remuneración:

Chiavenato I. (2009) “Es el proceso que incluye todas las formas de pago o recompensas que se entregan a los trabajadores y que se derivan de su empleo”. (p. 286)

Rotación del personal:

Chiavenato I. (2009) “Índice de rotación del personal por departamento y por tiempo (mensual y anual)”. (p. 549)

Salario:

Cuesta A. (2015) “El salario significa la retribución en dinero que ofrece la organización al empleado por ocupar un cargo o puesto de trabajo (salario escala, base o fijo), junto al incentivo (salario variable o móvil) por su desempeño y las condiciones de trabajo”. (p. 390)

Satisfacción laboral:

Robbins y Judge (2013) “Sentimiento positivo respecto del puesto trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de este”. (p. 75)

Sistema:

Ibañez M. (2011). “Conjunto de elementos sistemáticamente interrelacionados para la interacción permanente y continua que permita el logro de objetivos con la máxima eficiencia y el menor esfuerzo, en cualquier organización social”. (p. 71)

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

La Gestión del Talento Humano si influye en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.

3.1.2. Hipótesis específicas

La Compensación laboral si influye en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.

La Jornada laboral si influye en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.

La Motivación si influye en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

3.2.1.1. Variable independiente

Ibañez M. (2011) indico “La gestión de talento humano es el proceso administrativo aplicado al crecimiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de organización, en beneficio de la propia organización y el país en general”. (p. 17)

3.2.1.2. Variable dependiente

Mathis R. y Jackson J. (2003) indico “La rotación del personal se produce cuando ciertos trabajadores dejan una organización y tienen que ser remplazados. Cuando la rotación es excesiva representa un problema muy costoso, pues afecta la productividad de manera severa. (p. 23)

3.2.2. Definición operacional

Tabla 1

Definición operacional

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT
Independiente: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	I.1. COMPENSACIÓN LABORAL	I.1.1. CONOCIMIENTO	1. Entiende los procesos. 2. Practicas operacionales. 3. Estrategias de trabajo 4. Planes de contingencia y emergencia. 5. Capacitaciones técnicas
		I.1.2. DESEMPEÑO	6. Cumple con las actividades 7. Integra al equipo de trabajo 8. Cambios de tarea 9. Objetivos y metas asumidos
	I.2. JORNADA LABORAL	I.2.1. SISTEMA	10. El sistema de trabajo 11. horas laborales 12. horario establecido 13. Mejores sistemas de trabajo 14. La Producción mejorara 15. Estresados
		I.2.2. DISEÑO	16. Diseño organizacional. 17. sistema de gestión. 18. Métodos empleados 19. Reglamento interno
	I.3. MOTIVACIÓN	I.3.1. PROCESO	20. Aplica las leyes y normas 21. Tomar decisiones 22. Capacidad 23. Planifica 24. Perfil de puesto 25. Jerarquía de puestos
		I.3.2. ESTIMULO	26. Promueve evaluaciones 27. Estimula el rendimiento 28. Alienta y ayuda al personal 29. Programa capacitaciones

Dependiente: ROTACIÓN PERSONAL	D.1. SATISFACCIÓN LABORAL	D.1.1. ACTITUD	30. Sabe conducirse 31. Domina, controla su carácter 32. Relación con lo que dice y hace 33. Trabajo en equipo 34. Promueve participación
		D.1.2. NECESIDADES	35. Aplica RSSO 36. Concilia los conflictos 37. Cumple con la producción 38. La supervisión lidera
		D.1.3. EVALUACIÓN	39. Actividades y procesos laborales 40. Herramienta de gestión
		D.1.4. VOLUNTAD	41. Proactivo 42. Perseverante 43. Resolver problemas
		D.1.5. VALOR	44. Valora su trabajo
	D.2. REMUNERACIÓN	D.2.1. ESFUERZO	45. Ascender 46. Capacidad en la operación. 47. Horas extras
		D.2.2. SALARIOS	48. Satisfacción remunerativa 49. Salarios mejor remunerados
	D.3. OPORTUNIDADE S DE CRECIAMIENTO	D.3.1. COMPETENCIA	50. Asiste a las capacitaciones 51. Alcanzar sus objetivos. 52. Hábil
		D.3.2. CULTURA	53. Normas legales vigentes. 54. Conocimientos teóricos. 55. Entiende y aplica
		D.3.3 EFICACIA	56. Constante innovación 57. Satisfacción 58. Ejemplo de puntualidad 59. Logra metas y objetivos 60. Líder competente
		D.3.4 PARTICIPATIVO	61. Participa en los eventos 62. Proponer ideas de mejora 63. Lidera un grupo capacitación 64. Intervención de todos los trabajadores

Fuente: Elaboración propia

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de investigación

Para la presente investigación el tipo es aplicada, ya que la Gestión del Talento Humano busca como influir en la rotación del personal de la Cía. Minera Casapalca Provincia Huarochirí Lima – Perú 2017, manteniendo una mente con el propósito fundamental de buscar producir conocimiento, teorías y resolver problemas.

Hernández, Fernández y Baptista (2014):

Ya sea en una investigación básica o aplicada, un buen trabajo es aquel en el cual el equipo especialista ha puesto todo su empeño en la búsqueda de conocimiento

o soluciones, manteniendo siempre la objetividad y la mente abierta para tomar las decisiones adecuadas. (p. 125)

3.3.2. Nivel de investigación

Para la presente investigación el nivel de estudio es explicativa, porque da razones del porqué de las cosas y fenómenos con el que la Gestión del Talento Humano busca como influir en la rotación del personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia Huarochirí Lima – Perú 2017, llevándonos a un entendimiento más completo, este grado de estudio es más estructurado, que al comenzar la investigación pasan por la descripción, correlación y explicación, que nos ayudaría a dar mejor con las variables independiente y dependiente en el campo de la investigación.

Así mismo, es un modelo el cual nos ayuda a recaudar información en su totalidad del personal de la Cía. Minera Casapalca, Este nos explica sobre lo que ocurre con ella respondiendo todo los problemas que se suscitan.

Hernández, Fernández y Baptista (2014):

Las investigaciones explicativas son más estructuradas que los estudios con los demás alcances y, de hecho, implican los propósitos de éstos (exploración, descripción y correlación o asociación); además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia. (p. 96)

3.4. Diseño de la investigación

3.4.1. Diseño

En la presente tesis se utilizara el diseño no experimental transversal ya que no se manipulara ninguna de las variables dentro de las áreas de estudio de la Cía. Minera Casapalca de Huarochirí, transversal puesto que la recolección de información se va a hacer en un solo corte en el tiempo único el año 2017.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionaron “Investigación no experimental Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables

y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. (p. 152)

Hernandez, Fernandez y Baptista (2006) indicaron “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (p. 208)

3.4.2. Método de investigación

El método de investigación es cuantitativo ya que es la forma como se va medir a través de la recolección de datos, proponiendo a la gestión del talento humano en la toma de decisiones e implementar instrumentos de medición para verificar el comportamiento de la población el cual se aplicara dicho estudio.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Para el proceso cuantitativo, la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población”. (p. 173)

3.5. Población y muestra del estudio

3.5.1. Población:

Para esta investigación la población está conformada por 143 supervisores de compañía y 113 supervisores de empresas especializadas haciendo un total de 256, en todos los niveles que conforman y prestan servicios a la Empresa Minera Casapalca de la Provincial de Huarochirí, Departamento de Lima – Perú 2017.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) indicaron “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (p. 174)

Número de trabajadores de la Empresa Minera Casapalca S.A. de la Provincia de Huarochirí.

Tabla 2*Cuadro de relación del personal*

Descripción	N° de supervisores 2017
Compañía	143
Contratistas Mineros	113
Total	256

Fuente: Elaboración propia**Tabla 3***Ficha técnica de recolección de datos*

Nombre de instrumento	Encuesta Gestión del Talento Humano y la Rotación del Personal
Autor de la fecha	Ricaldi Villajuan Ovidio Roberto
Año de elaboración	2017
Dirigido	Colaboradores de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A.
Tiempo de aplicación	20 a 30 minutos
Método de recolección	Encuesta
Periodo de recolección	20 días calendarios
Promedio de selección	Toda la supervisión del área Operativa de la organización
Método de muestreo	Probabilística, aleatorio
Confianza	Alfa de Cron Bach 99.60%
Error muestral	No existe error muestral

Fuente: Elaboración propia.

3.5.2. Muestra

En esta investigación la muestra se realizara seleccionando una parte de la población, si bien es cierto en algunas ocasiones no se puede medir toda la población.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) indicaron “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”. (p. 175)

3.5.3. Tipo de muestreo

Par esta investigación el tipo de muestra que se va a utilizar es probabilística, aleatorio, siendo representativas con el tipo de procedimiento mecánico, considerados a criterios de investigación a los supervisores de una población amplia que son de 256.

(Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionaron:

En las muestras probabilísticas, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis”.

Esto se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra, y a través de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis.

Dónde:

N = tamaño de la población de 256 trabajadores.

y = valor promedio de una variable.

se = error estándar = 0.015, determinado por nosotros

V' = varianza de la población al cuadrado. Su definición se': cuadrado del error estándar

S' = varianza de la muestra expresada como la probabilidad de ocurrencia de y

p = 0.9

n' = tamaño de la muestra sin ajustar

n = tamaño de la muestra

Si 10 sustituimos, tenemos que:

La fórmula a utilizar es el siguiente:

$$n^1 = \frac{S^2}{V^2}$$

$$S^2 = p(1 - 0.9) = 0.9 (1 - 0.9) = 0.09$$

$$V^2 = (0.015)^2 = 0.000225$$

$$n^1 = \frac{0.09}{0.000225} = 400$$

$$n = \frac{n^1}{1 + (n^1/N)} = \frac{400}{1 + (400/256)} = 156$$

n = 156 Casos

Para la siguiente investigación necesitará una muestra de 156 trabajadores.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica que se utilizó en la presente investigación es la encuesta en el que compila la información de la muestra de estudio, en tal sentido por técnica de investigación es cuantitativo que se aplicó en la gestión del talento humano y su influencia en la rotación del personal de la Empresa Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí. Lima - Perú 2017.

El cuestionario se elaboró utilizando la escala Likert con las preguntas estructuradas y encaminadas a la población en el que contestaran con lápiz y papel

Para la presente investigación la encuesta es una de las técnicas de recolección de información para la investigación, una vez que se haya construido técnicamente la encuesta, se podrá verificar con la verdad el problema que se está suscitando en la empresa Minera Casapalca S.A.

El cuestionario

Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestaron “En fenómenos sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (p. 217)

En esta investigación se utilizó el instrumento llamado cuestionario. Dicho cuestionario cuenta con un membrete donde se identifica el propósito, como también se asegura la confidencialidad y anonimato de los encuestados debido a la información que deban brindar.

No se identifica el motivo de la prueba para que las respuestas de los encuestados no se encasillen. Cada pregunta cuenta con 5 alternativas que medirán el grado de desarrollo de la dimensión que se analizara o el campo donde se orientara las preguntas. Escala de Likert.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación para medir la gestión del talento humano está elaborada mediante un cuestionario de gestión del talento humano.

Tiempo de duración: es de 30 minutos aproximadamente.

Se elaboró un cuestionario de escala ordinal que cuenta con 29 preguntas, cada uno de ellas están separadas en tres dimensiones: compensación laboral, Jornada laboral y motivación.

Según escala de Likert obteniendo el siguiente valor:

5 = Siempre

4 = Casi Siempre

3 = A Veces sí a Veces no

2 = Casi Nunca

1 = Nunca

El instrumento de la presente investigación para medir la rotación del personal está elaborado mediante un cuestionario de rotación del personal.

Tiempo de duración: es de 30 minutos aproximadamente.

Se elaboró un cuestionario de escala ordinal que cuenta con 35 preguntas, cada uno de ellas están separadas en tres dimensiones: satisfacción laboral, remuneración y oportunidad de crecimiento.

Según escala de Likert obteniendo el siguiente valor:

5 = Siempre

4 = Casi Siempre

3 = A Veces

2 = Casi Nunca

1 = Nunca

En el que se calificará, interpretando y utilizando el criterio cuantitativo, se suman los puntos obtenidos en cada ítem y en su distribución por perfiles se establecen tres categorías: bajo, medio y alto.

Los números sirven para medir el grado de desarrollo de algunas actitudes, competencias, relaciones grupales o funciones que deban desempeñar.

3.6.2.1. Confiabilidad del Instrumento

Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestaron “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”. (p. 200)

Tabla 04

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
98.60%	156

Fuente: Elaboración propia SPSS.

El coeficiente Alfa obtenido $\alpha=98.60\%$ en el que nos permite decir que el cuestionario en su transcripción de 156 ítems tiene una fuerte confiabilidad o una alta consistencia interna entre los ítems.

Existe la posibilidad de establecer si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumenta o disminuye el nivel de confiabilidad interna que presenta el test, ayudándonos a mejorar la construcción de las preguntas u oraciones que utilizaremos para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo.

3.6.2.2. Validez del Instrumento

Tabla 05

Validación de Expertos

Mg. Ing. Barrantes Ríos Edmundo José	Experto Metodológico
Dra. Grisi Bernardo Santiago	Experta Temática

Fuente: Elaboración propia

Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestaron:

La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir. Por ejemplo, un instrumento válido para medir la inteligencia debe medir la inteligencia y no la memoria. Un método para medir el rendimiento bursátil tiene que medir precisamente esto y no la imagen de una empresa. Un ejemplo aunque muy obvio de completa invalidez sería intentar

medir el peso de los objetos con una cinta métrica en lugar de con una báscula. (p. 200).

3.7. Métodos de análisis de datos

El análisis de datos se llevó a cabo con los valores que se obtuvieron mediante la aplicación del instrumento elegido para la recolección de datos como es el cuestionario elaborado para la variable independiente y la variable dependiente.

Las cuáles fueron procesadas de la siguiente manera:

Se elaboró una matriz de datos para ambas variables, con la finalidad de agilizar el análisis de la información y garantizar su posterior uso e interpretación.

Para analizar cada una de las variables se utilizó Windows 10 Pro Intel Core i5, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS.

El cálculo del coeficiente de correlación de la chi-cuadrada, conjunto de procedimientos estratégicos para medir la variable gestión del talento humano, se obtendrán a partir de las siguientes dimensiones: compensación laboral, Jornada laboral y motivación. Para medir la variable rotación del personal, se obtendrán a partir de las siguientes dimensiones: satisfacción laboral, remuneración y oportunidad de crecimiento. Se incorporará en todos los softwares, particularmente en el programa informático Statistical Package for Social Sciences (SPSS), la cual se utilizó en este trabajo de investigación

El análisis de datos cuantitativos se realizó tomando en cuenta los niveles de medición de la variable y mediante la estadística; que permitió describir y poner de manifiesto las principales características de las variables, tomadas individualmente.

Para ello se hizo uso de las tablas de frecuencias, esquemas usando las frecuencias absolutas, absolutas acumuladas, frecuencias relativas, relativas acumuladas.

Se elaborarán diagramas de barras, debido a su fácil comprensión.

Estadística descriptiva: porcentajes en tablas y gráficas para presentar la distribución de los datos y tablas de contingencias.

Estadística inferencial: sirve para estimar parámetros y probar hipótesis, y se basa en la distribución maestra.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestaron:

Es una técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de una manera “objetiva” y sistemática, que cuantifica los mensajes o contenidos en categorías y subcategorías, y los somete a análisis estadístico. (p. 251)

IV. RESULTADOS

4.1. Estadística Descriptiva

Para lograr los objetivos que se ha planteado al iniciar la tesis, se extrajo toda la información del cuestionario hacia una matriz Excel para realizar la interpretación y analizar cada uno de las preguntas.

Variable Independiente: La Gestión del Talento Humano

Tabla 6

La Gestión del Talento Humano

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	72	46,2
Bueno	84	53,8
Total	156	100,0

Fuente: Elaboración propia

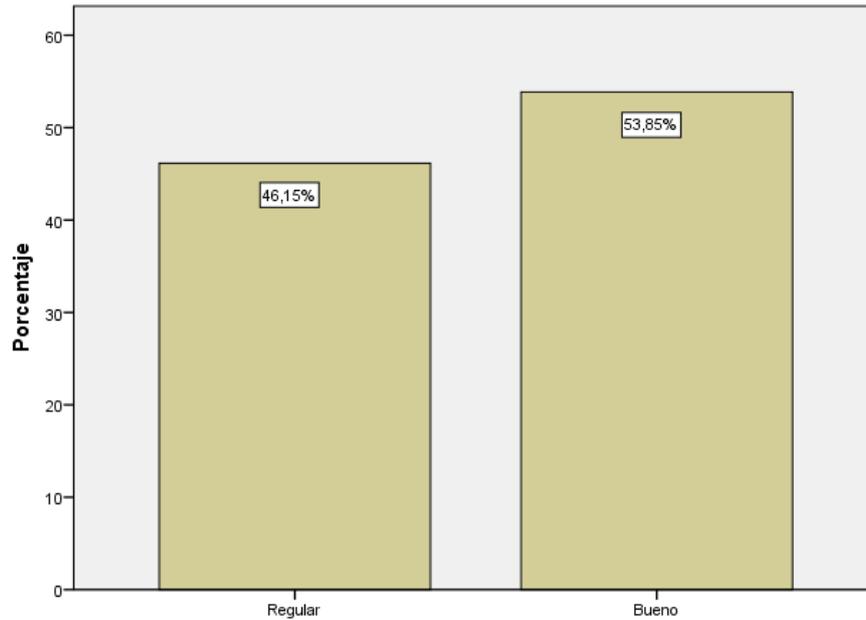


Figura 3. La Gestión del Talento Humano

Fuente: Propia

Interpretación

El 53.8% de la población encuestada considera que la Gestión del Talento Humano es Buena y 46.2 considera que es Regular.

Variable Dependiente: Rotación del Personal

Tabla 7

Rotación del Personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alta	156	100,0
Total	156	100,0

Fuente: Propia

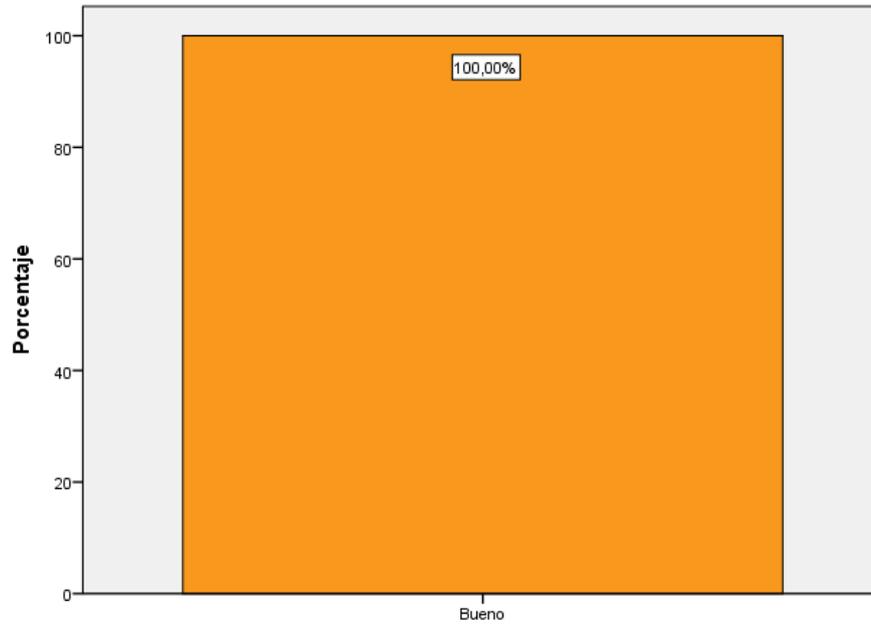


Figura 4. Rotación del Personal

Fuente: Propia

Interpretación

El 100.0% de la población encuestada considera que la rotación de personal en la Compañía Minera Casapalca en alta.

Tabla 8

Compensación Laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	1	,6
Buena	155	99,4
Total	156	100,0

Fuente: Elaboración propia

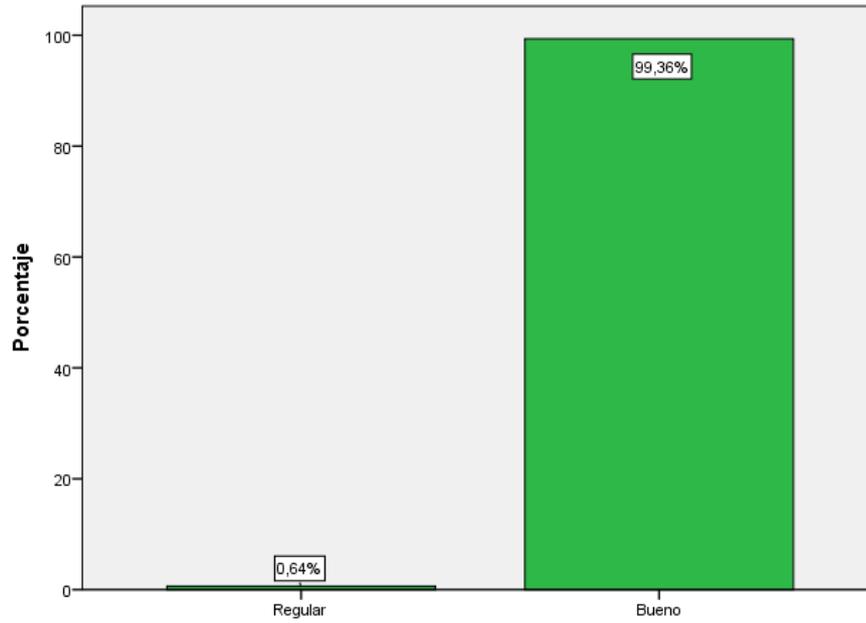


Figura 5. Compensación Laboral

Fuente: Propia

Interpretación

El 99.4% de la población encuestada considera que la compensación laboral es buena.

Tabla 9

Jornada Laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	154	98,7
Bueno	2	1,3
Total	156	100,0

Fuente: Elaboración propia

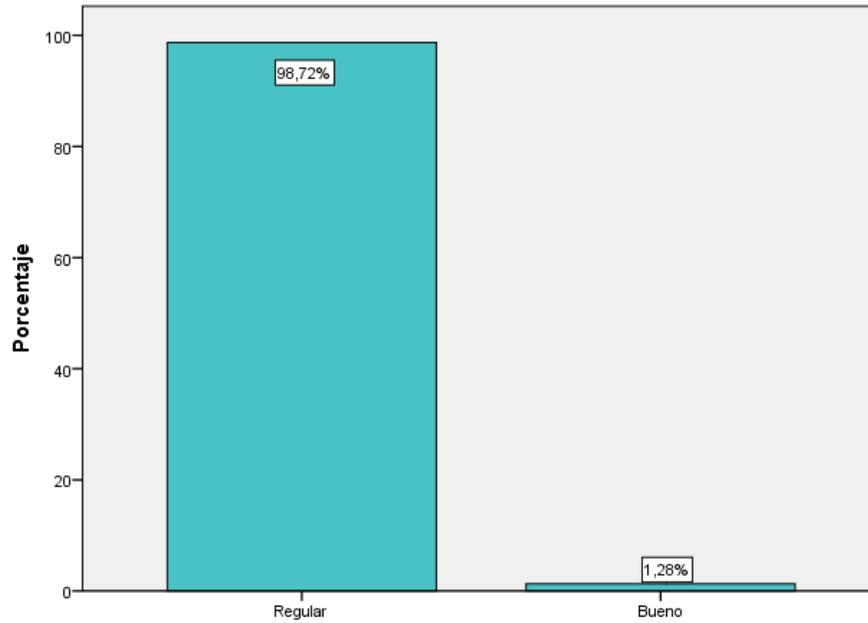


Figura 6. Jornada Laboral

Fuente: Propia

Interpretación

El 1.3% de la población encuestada considera que la Jornada Laboral es Buena y 98.7% considera que es Regular.

Tabla 10

Motivación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	133	85,3
Bueno	23	14,7
Total	156	100,0

Fuente: Elaboración propia

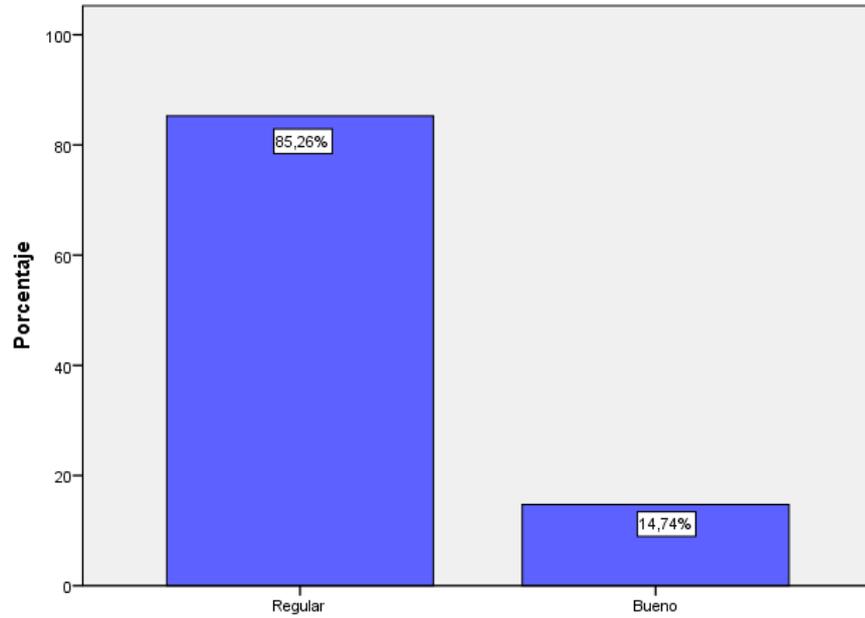


Figura 7. Motivación

Fuente: Propia

Interpretación

El 14.7% de la población encuestada considera que la Motivación es Buena y 85.3% considera que es Regular.

Tabla 11

Satisfacción Laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	30	19,2
Bueno	126	80,8
Total	156	100,0

Fuente: Elaboración propia

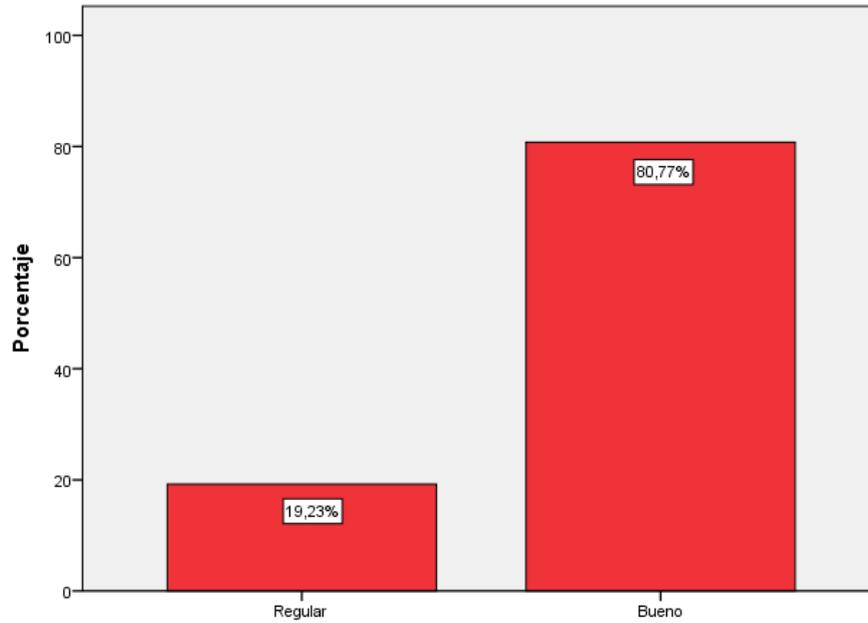


Figura 8. Satisfacción Laboral

Fuente: Propia

Interpretación

El 80.8% de la población encuestada considera que la Satisfacción laboral es Buena y 19.2% considera que es Regular.

Tabla 12

Remuneración

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	31	19,9
Bueno	125	80,1
Total	156	100,0

Fuente: Elaboración propia

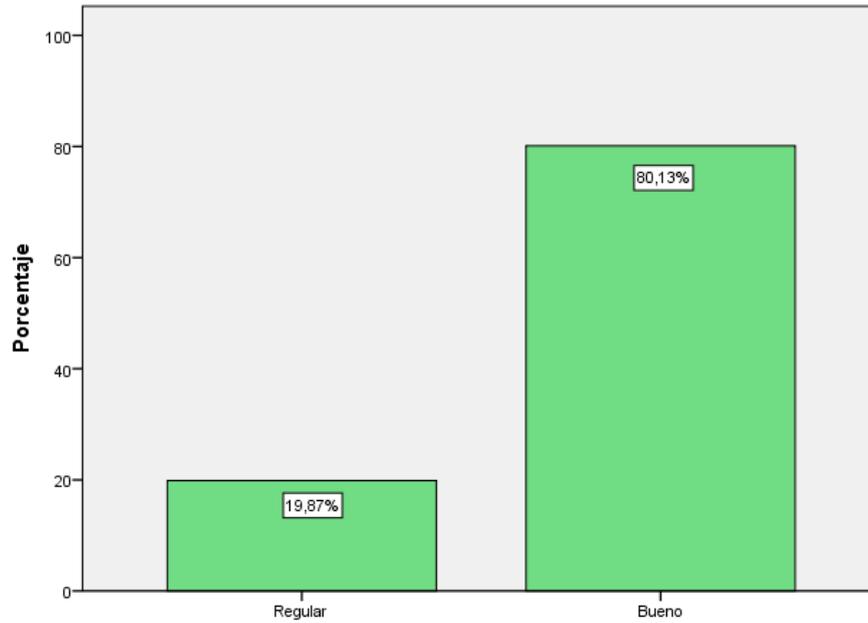


Figura 9. Remuneración

Fuente: Propia

Interpretación

El 80.1% de la población encuestada considera que la Remuneración es Buena y 19.9% considera que es Regular.

Tabla 13

Oportunidades de Crecimiento

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	9	5,8
Buena	147	94,2
Total	156	100,0

Fuente: Elaboración propia

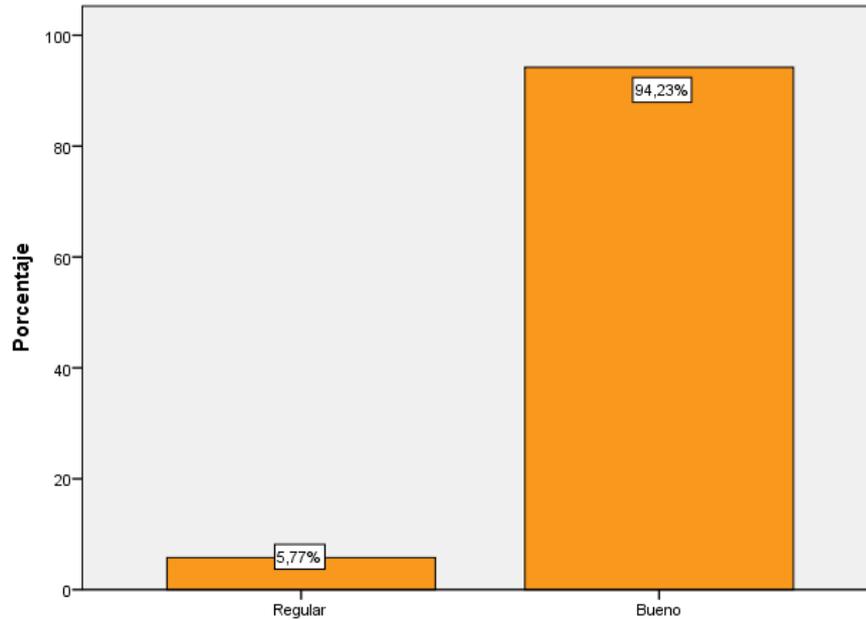


Figura 10. Oportunidades de Crecimiento

Fuente: Propia

Interpretación

El 94.2% de la población encuestada considera que la Oportunidad de Crecimiento es Buena y 5.8% considera que es Regular.

4.1 Contrastación de hipótesis

Para la contrastación se ha utilizado el Análisis de influencia a través de Tau_b de Kendall entre la gestión del talento humano y la rotación del personal

Hipótesis General

La gestión del talento humano influye en la rotación del personal de CIA. MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

Hipótesis de trabajo:

H₀₄: La gestión del talento humano no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima - Perú 2017

H_{a4}: La gestión del talento humano influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima - Perú 2017.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico determina que las variables, gestión del talento humano y rotación del personal influyen significativamente con $t = 0,040$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 14

Análisis de Tau_b de Kendall entre la gestión del talento humano y la rotación del personal

		Rotación del personal	gestión del talento humano
Rotación del personal	Coeficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,040
	Sig. (bilateral)	.	0,031
	N	156	156

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Por otro lado las variables en estudio no influyen directamente de modo que el $\text{sig.} = 0.031$ es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente, de manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 La gestión del talento humano no influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017, y se acepta la hipótesis alterna H_a La gestión del talento humano influye en

la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima - Perú 2017.

Hipótesis específica 1

La compensación laboral influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

Hipótesis de trabajo:

H₀₁: La compensación laboral no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017

H_{a1}: La compensación laboral influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico determina que las variables, compensación laboral y rotación del personal influyen significativamente con $t = 0,113$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 15

Análisis de Tau_b de Kendall entre la compensación laboral y la rotación del personal

		Rotación del personal	Compensación laboral
Rotación del personal	Coeficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,113
	Sig. (bilateral)	.	0,04
	N	156	156

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Las variables en estudio influyen directamente de modo que el sig. = 0.04 es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente, de manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 La compensación laboral no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017, y se acepta la H_a La compensación laboral influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

Hipótesis específica 2

La jornada laboral influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

Hipótesis de trabajo:

H_{02} : La jornada laboral no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017

H_{a2} : La jornada laboral influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico determina que las variables, jornada laboral y rotación del personal influyen significativamente con $t = 0,009$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 16

Análisis de Tau_b de Kendall entre la jornada laboral y la rotación del personal

		Rotación del personal	jornada laboral
Rotación del personal	Coefficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,009
	Sig. (bilateral)	.	0,036
	N	156	156

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Las variables en estudio influyen directamente de modo que el $\text{sig.} = 0.036$ es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente, de manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 La jornada laboral no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017, y se acepta la hipótesis alterna H_a La jornada laboral influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

Hipótesis específica 3

La motivación influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

Hipótesis de trabajo:

H₀₃: La motivación no influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017

H_{a3}: La motivación influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico determina que las variables, motivación y rotación del personal influyen significativamente con $t = 0,014$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 17

Análisis de Tau_b de Kendall entre la motivación y la rotación del personal

		Rotación del personal	motivación
Rotación del personal	Coficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,014
	Sig. (bilateral)	.	0,018
	N	156	156

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Las variables en estudio influyen directamente de modo que el $\text{sig.} = 0.018$ es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y

determinan que las variables se asocian directamente, de manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 La motivación no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017, y se acepta la hipótesis alterna H_a La motivación influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

V. DISCUSIÓN

Esta investigación tiene la intención de presentar la relación de causa efecto de la gestión del talento humano sobre la rotación del personal de la supervisión que labora en la empresa Minera Casapalca S.A. analizando y describiendo cada dimensión y su impacto en la productividad, por lo tanto se realiza la comparación de los resultados obtenidos de esta investigación con las conclusiones de los antecedentes y teorías referidos en el capítulo II. En seguida se discute los principales hallazgos.

1.- En la tesis de Inca A. (2015) “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas”, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de empresas; concluye luego de someterse al coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador. Mientras que en la empresa Minera Casapalca S.A. El análisis estadístico determina que las variables, gestión del talento humano y rotación del personal influyen significativamente con $t = 0,040$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Mientras que en la dimensión de la selección del personal y la calidad de trabajo en la Municipalidad Provincia de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.640 lo que indica que hay una correlación positiva moderada. Mientras que En la Empresa Minera Casapalca el análisis estadístico determina que las variables, compensación laboral y rotación del personal influyen significativamente con $t = 0,113$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

La selección de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.613, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y el trabajo en equipo. Para la Empresa Minera Casapalca S.A. El análisis estadístico determina que las variables, jornada laboral y rotación del personal influyen significativamente con $t = 0,009$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

La capacitación de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo. Mientras que la Empresa Minera Casapalca S.A. El análisis estadístico determina que las variables, motivación y rotación del personal influyen significativamente con $t = 0,014$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

2.- Según la tesis de Arana y Vasquez (2015) “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en el área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo en el 2014”, Universidad Privada Antenor Orrego, Perú. Tesis para obtener el título de licenciado en administración, concluyen si se responsabiliza por dar a conocer las funciones de que en cada uno de los puestos de trabajo deben cumplir los empleados. Esta es la razón por la cual los trabajadores deben tener un pleno conocimiento de los deberes que deben cumplir y consecuentemente se establecen semejanzas y diferencias entre los antes dichos puestos de trabajo, en comparación con la Empresa Minera Casapalca S.A. El 99.4% de la población encuestada considera que la compensación laboral es buena. Es la gestión de la persona con el conocimiento y estrategias para resolver cualquier problema que aqueje a la empresa, siendo el talento humano el que conduce hacia el cambio e implementa estrategias, así mismo es la forma como proceso administrativo, mediante el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos y asumidos por la empresa.

3.- Según la teoría de la gestión del talento humano Ibáñez M. (2011) indico “La gestión de talento humano es el proceso administrativo aplicado al acrecimiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de organización, en beneficio de la propia organización y el país en general”

Para que la empresa se adapte a la teoría presentada por Ibáñez la compensación laboral tiene que intervenir mediante la administración en costos y perfil, sin embargo Cía. Minera Casapalca S.A. se encuentra en una etapa de cambios y adaptación en el cumplimiento de las normas Nacionales e Internacionales en el que lo supervisa los entes fiscalizadores como Osinergmin, OEFA, SUNAFIL y otras que la misma empresa los contrata. No se somete en la jornada laboral ni en la motivación sino que la compensación laboral es el punto clave para la gestión del talento humano, la empresa gestiona las diferentes formas para que el personal desempeñe sus actividades en una manera eficaz. La compensación laboral es una forma como dotar al trabajador en su desempeño y dándole confianza para un resultado eficaz, es también cómo la empresa actúa ante un colaborador al momento que demuestre un buen trabajo, con responsabilidad, experiencia y conocimiento. Por ello la supervisión considera que la compensación laboral es más relevante que la jornada laboral y la motivación.

4.- Para el autor Santos Cuesta existe tres tipos que distinguen con claridad a una gestión del talento humano son las consideraciones de los RH como el recurso decisivo en la competitividad de las organizaciones, según el contexto de la gestión del talento humano en el área de Recursos humanos y Talento Humano de la empresa Minera Casapalca S.A. 2017 se evidencia cambio de estrategias así como los horarios de trabajo, compensación, satisfacción y la oportunidad de crecimiento, en ello se verifica el compromiso de la Alta Gerencia, superintendencias y la supervisión de línea, por lo que la estrategia en ocasiones no es de forma continua.

VI. CONCLUSIONES

6.1 Conclusiones

En la presente investigación la Gestión de Talento Humano si influye en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Departamento de Lima – Perú 2017, después de ingresar en el cuadro estadístico arrojando un nivel de significancia que será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%, la Gestión del Talento Humano que nos incide en confianza mediante el coeficiente de Tau_b de Kendall que contiene a la chi-cuadrada calculada, estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente, de manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 La gestión del talento humano no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017, y se acepta la hipótesis alterna H_a La gestión del talento humano influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A provincia de Huarochirí Lima-Perú 2017.

La Compensación laboral si influye en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017 por lo cual las variables en estudio influyen directamente de modo que el sig. = 0.04 es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente, de manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 La compensación laboral no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017, y se acepta la H_a La compensación laboral influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

La Jornada laboral si influye en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017 lo cual las variables en estudio influyen directamente de modo que el sig. = 0.036 es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente, de manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 La jornada laboral no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA

CASAPALCA S.A provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017, y se acepta la hipótesis alterna H_a La jornada laboral influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

La Motivación si influye en la Rotación del Personal de la Cía. Minera Casapalca S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017, las variables en estudio influyen directamente de modo que el sig. = 0.018 es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente, de manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 La motivación no influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017, y se acepta la hipótesis alterna H_a La motivación influye en la rotación del personal de la CIA MINERA CASAPALCA S.A provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017.

VII. RECOMENDACIONES

7.1 Recomendaciones

1.- Se recomienda que la gestión del talento humano de la Empresa Minera Casapalca S.A Lima-Perú 2017. A través del área de Recursos humanos se implemente programas y actividades de seguridad pasado en el comportamiento (SBC) que ayuden a mejorar la relación de trabajador a empleador en referencia a la rotación del personal.

2.- Se recomienda mantener y mejorar la compensación laboral por ser uno de las dimensiones más relevantes y que influyen directamente con la rotación del personal, al realizar un estudio y adaptar los perfiles de puesto de cada área de acuerdo a su actividad para darle más empoderamiento al trabajador al ejecutar bien su actividad por ende también se hará un análisis para la nivelación de los sueldos de acuerdo al perfil para los diferentes puestos de trabajo.

3.- La Empresa Minera Casapalca S.A provincia de Huarochirí Lima- Perú 2017 para la jornada laboral debe ejecutar el cambio de los días de trabajo (8 horas diarias), implementando un sistema de trabajo 14x7, que en otras empresas ha demostrado la mejora y reduciendo la rotación del personal.

4.- Minera Casapalca S.A. Lima Perú 2017 debe implementar cursos y actividades de motivación a todos los trabajadores cada tres meses para obtener resultados que garanticen la mejora en la producción de la empresa, disminuyendo la fluctuación del personal. Teniendo como aliadas a las áreas de recursos humanos y gestión del talento humano puesto que son fundamentales para mejorar la comunicación con estas áreas y crear herramientas que ayuden a motivar a los colaboradores mediante el liderazgo de la supervisión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Arana Barrueto, K. L., & Vasquez Solano, A. L. (2015). *“La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en el área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo en el 2014”*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Cevallos Sánchez, Y. P. (2013). *“Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena, Año 2013”*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México, D. F.: McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos Humanos*. Mexico, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Crisostomo Olivares, J. A. (2016). *“Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la Empresa JELL -E.I.R.L. -Villa el Salvador-2015”*. Lima: Universidad Autónoma del Perú.
- Cuesta Santos, A. (2015). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Bogotá: Ecoe ediciones Ltda.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *“Metodología de la investigación”*. Mexico, D.F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *“Metodología de la investigación”*. Mexico, D.F.: McGRAWHILLINTERAMERICMA EDITORES, SA DE C.V.
- Ibañez machicao, M. (2011). *Gestión del talento humano de la empresa*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Inca Allccahuamán, K. (2015). *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas”*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2003). *Fundamentos de Administración de Recursos Humanos "Perspectiva sesenciales"*. Mexico D.F: Editorial Thomson International.
- Pérez Aguinaga, F. I. (2013). *“Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo”*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Pérez Garay, J. C., & Verastegui Valeriano, Á. A. (2013). *“Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur – caso Avícola Vera E.I.R.L. – 2012”*. Lima: Universidad Autónoma del Perú.
- pineda vargas, M. Y. (2010). *“Causas de la rotación del personal en una empresa de seguridad privada”*. Morelia: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Prieto Bejarano, P. G. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educación de México, S A. de C.V.
- Santacruz Villegas, F. J. (2011). *“Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización”*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Villegas Rivas, F. E. (2012). *“Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera”*. Guatemala de la Asunción,: Universidad Rafael Landívar.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Formulación del problema	Objetivos de la investigación	Hipótesis de la investigación	Variables de la investigación	Diseño de investigación	Población y muestra	Método, técnicas e Instrumentos																					
<p>Problema general: ¿De qué manera la gestión del talento humano influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017?</p> <p>Problemas específicos: A. ¿De qué manera la compensación laboral influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017? B. ¿De qué manera la jornada laboral influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017? C. ¿De qué manera la motivación influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017?</p>	<p>Objetivo general: Determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.</p> <p>Objetivos específicos: A. Establecer de qué manera la compensación laboral influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A., Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017. B. Establecer de qué manera la jornada laboral influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017. C. Establecer de qué manera la motivación influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.</p>	<p>Hipótesis principal: La gestión del talento humano si influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.</p> <p>Hipótesis Secundarias: H1. La compensación laboral si influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017. H2.La jornada laboral si influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017. H3.La motivación si influye en la rotación del personal de la CIA. MINERA CASAPALCA S.A. Provincia de Huarochirí, Lima - Perú 2017.</p>	<p>Variable: Gestión del talento Humano</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I. Compensación laboral</td> <td>Conocimiento Desempeño</td> </tr> <tr> <td>II. jornada laboral</td> <td>Sistema Diseño</td> </tr> <tr> <td>III. motivación</td> <td>Proceso Estimulo</td> </tr> </tbody> </table> <p>Variable: Rotación del Personal</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">I. Satisfacción laboral</td> <td>Actitud</td> </tr> <tr> <td>Necesidades</td> </tr> <tr> <td>Evaluación</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">I. Remuneración</td> <td>Esfuerzo salario</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">II. Oportunidad de crecimiento</td> <td>Competencia</td> </tr> <tr> <td>Cultura</td> </tr> <tr> <td>Eficiencia</td> </tr> <tr> <td>Participativo</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	I. Compensación laboral	Conocimiento Desempeño	II. jornada laboral	Sistema Diseño	III. motivación	Proceso Estimulo	Dimensiones	Indicadores	I. Satisfacción laboral	Actitud	Necesidades	Evaluación	I. Remuneración	Esfuerzo salario	II. Oportunidad de crecimiento	Competencia	Cultura	Eficiencia	Participativo	<p>En la presente tesis se utilizara el diseño no experimental transversal. ¿Por qué? no se manipulara ninguna de las variables dentro de las áreas de estudio de CIA. Minera Casapalca S.A Provincia de Huarochirí, transversal puesto que la recolección de información se va a hacer en un solo corte en el tiempo único el año 2017.</p>	<p>Para esta investigación en la población está conformada por 143 supervisores de compañía y 113 supervisores de empresas especializadas haciendo un total de 256, en todos los niveles que conforman y prestan servicios a la Empresa Minera Casapalca S.A Provincial de Huarochirí, Lima - Perú 2017.</p>	<p>El método de investigación es cuantitativo ¿Por qué? es la forma como se va medir a través de la recolección de datos, proponiendo a la gestión del talento humano en la toma de decisiones e implementar instrumentos de medición para verificar el comportamiento de la población el cual se aplicara dicho estudio.</p> <p><u>Técnica</u> La encuesta</p> <p><u>Instrumento</u> El cuestionario</p>
Dimensiones	Indicadores																										
I. Compensación laboral	Conocimiento Desempeño																										
II. jornada laboral	Sistema Diseño																										
III. motivación	Proceso Estimulo																										
Dimensiones	Indicadores																										
I. Satisfacción laboral	Actitud																										
	Necesidades																										
	Evaluación																										
I. Remuneración	Esfuerzo salario																										
	II. Oportunidad de crecimiento	Competencia																									
Cultura																											
Eficiencia																											
Participativo																											

Anexo 2: Matriz de operacionalización

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT	ESCALA DE MEDICION	RANGO O CATEGORIAS
I.:LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	I.1. COMPENSACIÓN LABORAL	I.1.1. CONOCIMIENTO	1,2,3,4,5	LIKERT Siempre 5 Casi siempre 4 A veces Sí. a veces no 3 Casi nunca 2 Nunca 1	ALTO (107 – 145) MEDIO (68 – 106) BAJO (29 – 64)
		I.1.2. DESEMPEÑO	5,6,7,8,9		
	I.2. JORNADA LABORAL	I.2.1. SISTEMA	10,11,12,13,14,15		
		I.2.2. DISEÑO	16,17,18,19		
	I.3 MOTIVACIÓN	I.3.1 PROCESO	20,21,22,23,24,25		
		I.3.2 ESTIMULO	26,27,28,29		
D. ROTACIÓN DE PERSONAL	D.1 SATISFACCION LABORAL	D.1.1. ACTITUD	30,31,32,33,34	LIKERT Siempre 5 Casi siempre 4 A veces Sí. a veces no 3 Casi nunca 2 Nunca 1	BUENO (129 – 175) REGULAR (82 – 128) MALO (35 – 81)
		D. 1.2 NECESIDADES	35,36,37,38		
		D. 1.3 EVALUACIÓN	39,40		
		D. 1.4 VOLUNTAD	41,42,43		
		D. 1.5 VALOR	44		
	D.2. REMUNERACIÓN	D.2.1. ESFUERZO	45,46,47		
		D.2.2. SALARIOS	48,49		
	D.3 OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO	D.3.1. COMPETENCIA	50,51,52		
		D. 3.2CULTURA	53,54,55		
		D. 3.3 EFICACIA	56,57,58,59,60		
		D. 3.4 PARTICIPATIVO	61,62,63,64		

Anexo 3: Instrumentos

I. GESTION DE TALENTO HUMANO

I.1. COMPENSACIÓN LABORAL

N°		5	4	3	2	1
I.1.1. CONOCIMIENTO						
1	Entiende como se ejecuta los pasos de su actividad					
2	Domina las practicas operacionales de su área					
3	Aplica estrategias en su trabajo					
4	En sus actividades usted aplica los planes de contingencia y emergencia cuando es necesario					
5	La empresa realiza capacitaciones técnicas					

I.1.2. DESEMPEÑO

6	Cumple las actividades proactivamente					
7	Cuando ejecutar la actividad, usted integra al equipo de trabajo					
8	Usted se integra fácilmente a los cambios de tarea					
9	Cumple con los objetivos y metas que la organización ha asumido					

I.2. JORNADA LABORAL

N°		5	4	3	2	1
I.2.1. SISTEMA						
10	El sistema de trabajo es adecuado a las actividades que usted realiza					
11	Está de acuerdo con las horas laborales					
12	Está de acuerdo con los horarios que la empresa establece					
13	Usted cree que otras empresas tienen mejor sistema de trabajo					
14	Al implementar un sistema de trabajo, cree usted que la producción mejoraría					
15	El personal a su cargo se siente estresado por la jornada laboral actual					

I.2.2. DISEÑO

16	Usted cree que el diseño organizacional es el adecuado					
17	Aplica usted el modelo del sistema de gestión asumido por la organización					
18	Los métodos que se emplea en los procedimientos son adecuados					
19	El reglamento interno está acorde a las labores que realiza					

I.3. MOTIVACIÓN

N°		5	4	3	2	1
I.3.1. PROCESO						
20	Aplica correctamente las Leyes y Normas con equidad					
21	Está capacitado para tomar decisiones ante cualquier evento					
22	Demuestra capacidad en el área donde se desempeña					
23	Planifica sus actividades a una Visión de Futuro					

24	El perfil de puesto se adapta a las actividades que usted realiza					
25	El organigrama cumple las funciones según la jerarquía de puestos					

I.3.2. ESTIMULO

26	La empresa promueve evaluaciones para ascender a otro cargo					
27	La empresa estimula el rendimiento cuando se cumple con la producción programada					
28	La empresa alienta y ayuda al personal con bonos					
29	La empresa programa capacitaciones de acuerdo al puesto de trabajo					

II. ROTACIÓN DE PERSONAL

II.4. SATISFACCIÓN LABORAL

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

II.1.1. ACTITUD

30	Usted cree que la experiencia le ayuda conducirse frente a un problema					
31	Domina, controla su carácter ante actos de provocación					
32	Su actitud guarda relación con lo que dice y hace					
33	Se involucra en el trabajo en equipo					
34	Promueve la participación activa					

II.1.2. NECESIDADES

35	Usted sabe cómo aplicar el RSSO					
36	Concilia conflictos en su área trabajo					
37	Cumple con la producción establecida en el programa					
38	La supervisión lidera al momento de evaluar al personal					

II.1.3. EVALUACION

39	Monitorea las actividades y procesos laborales					
40	Usted establece controles para medir las herramientas de gestión					

II.1.4. VOLUNTAD

41	Es proactivo, ante cualquier evento que se suscite en el área de trabajo					
42	Es Perseverante en cumplir el programa de producción					
43	Tiene iniciativa para resolver problemas que se presentan					

II.1.5. VALORES

44	Usted cree que la empresa valora su trabajo					
----	---	--	--	--	--	--

II.2. REMUNERACIÓN

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

II.2.1. ESFUERZO

45	Usted se esfuerza para ascender					
46	Usted demuestra capacidad en la operación					
47	Trabaja horas extras para obtener mayor ingreso					

II.2.2. SALARIO

48	Está de acuerdo con el sueldo que usted percibe					
49	Piensa usted que los salarios en otras empresas son mejor remunerados					

II.2. OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

II.3.1. COMPETENCIA

50	Usted asiste a las capacitaciones de Seguridad , Salud Ocupacional					
51	Se esfuerza para alcanzar sus objetivos.					
52	Es hábil en la labor que realiza.					

II.3.2. CULTURA

53	Usted indaga las nuevas norma legales vigente diariamente					
54	Relaciona los conocimientos teóricos con la práctica.					
55	De las capacitaciones usted entiende y aplica diariamente en su actividad					

II.3.3. EFICACIA

56	Usted cree que el área administrativa está en constante innovación					
57	En la forma como la empresa realiza sus actividades hay satisfacción					
58	Usted demuestra ejemplo de puntualidad al inicio de sus actividades					
59	Logra las metas y objetivos en su actividad que realizas					
60	Usted es un líder competente en su área de trabajo					

II.3.4. PARTICIPATIVO

61	Participa en los eventos que la organización realiza					
62	Usted se integra con grupos para proponer ideas de mejora					
63	Siempre que lidera un grupo capacitando de acuerdo a su actividad llega a sus objetivos					
64	La empresa realiza capacitaciones con la intervención de todos los trabajadores					

Anexo 4: Validación de Instrumentos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Mgtr. Ing. Barrantes Ríos Edmundo José

Presente

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

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo hacer de su conocimiento que, siendo egresado de Administración, requiero validar los instrumentos con los cuales debo recoger la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

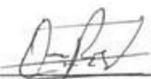
El título o nombre del proyecto de investigación es: "La Gestión del Talento Humano y su influencia en la rotación del personal de Cía. Minera Casapalca S.A." provincia de Huarochirí, Lima – Perú 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos, recurro y apelo a su connotada experiencia a efecto que se sirva aprobar el instrumento aludido.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Caratula de la Tesis
- Definición Conceptual de las Variables y Dimensiones
- Anexo 1: Matriz de Consistencia
- Anexo 2: Matriz de Operacionalización de las Variables
- Anexo 3: Instrumentos
- Anexo 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.


Firma

Ricaldi Villajuan Ovidio Roberto

D.N.I: 42049581

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: COMPENSACIÓN LABORAL								
1	¿Entiende cómo se ejecuta los pasos de su actividad?	✓		✓		✓		
2	¿Domina las prácticas operacionales de su área?	✓		✓		✓		
3	¿Aplica estrategias en su trabajo?	✓		✓		✓		
4	¿En sus actividades usted aplica los planes de contingencia y emergencia cuando es necesario?	✓		✓		✓		
5	¿La empresa realiza capacitaciones técnicas?	✓		✓		✓		
6	¿Cumple las actividades proactivamente?	✓		✓		✓		
7	¿Cuándo ejecutar la actividad, usted integra al equipo de trabajo?	✓		✓		✓		
8	¿Usted se integra fácilmente a los cambios de tarea?	✓		✓		✓		
9	¿Cumple con los objetivos y metas que la organización ha asumido?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: JORNADA LABORAL								
10	¿El sistema de trabajo es adecuado a las actividades que usted realiza?	✓		✓		✓		
11	¿Está de acuerdo con las horas laborales?	✓		✓		✓		
12	¿Está de acuerdo con los horarios que la empresa establece?	✓		✓		✓		
13	¿Usted cree que otras empresas tienen mejor sistema de trabajo?	✓		✓		✓		
14	¿Al implementar un sistema de trabajo, cree usted que la producción mejoraría?	✓		✓		✓		
15	¿El personal a su cargo se siente estresado por la jornada laboral actual?	✓		✓		✓		
16	¿Usted cree que el diseño organizacional es el adecuado?	✓		✓		✓		
17	¿Aplica usted el modelo del sistema de gestión asumido por la organización?	✓		✓		✓		
18	Los métodos que se emplea en los procedimientos son adecuados?	✓		✓		✓		
19	¿El reglamento interno está acorde a las labores que realiza?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: MOTIVACION								
20	¿Aplica correctamente las Leyes y Normas con equidad?	✓		✓		✓		
21	¿Está capacitado para tomar decisiones ante cualquier evento?	✓		✓		✓		
22	¿Demuestra capacidad en el área donde se desempeña?	✓		✓		✓		
23	¿Planifica sus actividades a una Visión de Futuro?	✓		✓		✓		
24	¿El perfil de puesto se adapta a las actividades que usted realiza?	✓		✓		✓		
25	¿El organigrama cumple las funciones según la jerarquía de puestos?	✓		✓		✓		

26	¿La empresa promueve evaluaciones para ascender a otro cargo?	✓		✓		✓	
27	¿La empresa estimula el rendimiento cuando se cumple con la producción programada?	✓		✓		✓	
28	¿La empresa alienta y ayuda al personal con bonos?	✓		✓		✓	
29	¿La empresa programa capacitaciones de acuerdo al puesto de trabajo?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: 25651955

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODÓLOGO



Mg. Ing. Edmundo Barrantes Ríos

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

27 de Setiembre del 2017

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: ROTACION DEL PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: SATISFACCION LABORAL								
30	¿Usted cree que la experiencia le ayuda conducirse frente a un problema?	✓		✓		✓		
31	¿Domina, controla su carácter ante actos de provocación?	✓		✓		✓		
32	¿Su actitud guarda relación con lo que dice y hace?	✓		✓		✓		
33	¿Se involucra en el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
34	¿Promueve la participación activa?	✓		✓		✓		
35	¿Usted sabe cómo aplicar el RSSO?	✓		✓		✓		
36	¿Concilia conflictos en su área trabajo?	✓		✓		✓		
37	¿Cumple con la producción establecida en el programa?	✓		✓		✓		
38	¿La supervisión lidera al momento de evaluar al personal?	✓		✓		✓		
39	¿Monitorea las actividades y procesos laborales?	✓		✓		✓		
40	¿Usted establece controles para medir las herramientas de gestión?	✓		✓		✓		
41	¿Es proactivo, ante cualquier evento que se suscite en el área de trabajo?	✓		✓		✓		
42	¿Es Perseverante en cumplir el programa de producción?	✓		✓		✓		
43	¿Tiene iniciativa para resolver problemas que se presentan?	✓		✓		✓		
44	¿Usted cree que la empresa valora su trabajo?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: REMUNERACION								
45	¿Usted se esfuerza para ascender?	✓		✓		✓		
46	¿Usted demuestra capacidad en la operación?	✓		✓		✓		
47	¿Trabaja horas extras para obtener mayor ingreso?	✓		✓		✓		
48	¿Está de acuerdo con el sueldo que usted percibe?	✓		✓		✓		
49	¿Piensa usted que los salarios en otras empresas son mejor remunerados?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO								
50	¿Usted asiste a las capacitaciones de seguridad, salud ocupacional?	✓		✓		✓		
51	¿Se esfuerza para alcanzar sus objetivos?	✓		✓		✓		
52	¿Es hábil en la labor que realiza?	✓		✓		✓		
53	¿Usted indaga las nuevas norma legales vigente diariamente?	✓		✓		✓		
54	¿Relaciona los conocimientos teóricos con la práctica?	✓		✓		✓		
55	¿De las capacitaciones usted entiende y aplica diariamente en su actividad?	✓		✓		✓		

56	¿Usted cree que el área administrativa está en constante innovación?	✓		✓		✓	
57	¿En la forma como la empresa realiza sus actividades hay satisfacción?	✓		✓		✓	
58	¿Usted demuestra ejemplo de puntualidad al inicio de sus actividades?	✓		✓		✓	
59	¿Logra las metas y objetivos en su actividad que realizas?	✓		✓		✓	
60	¿Usted es un lidera competentemente en su área de trabajo?	✓		✓		✓	
61	¿Participa en los eventos que la organización realiza?	✓		✓		✓	
62	¿Usted se integra con grupos para proponer ideas de mejora?	✓		✓		✓	
63	¿Siempre que lidera un grupo capacitando de acuerdo a su actividad llega a sus objetivos?	✓		✓		✓	
64	¿La empresa realiza capacitaciones con la intervención de todos los trabajadores?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: 25651955

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODOLÓGICO


Mg. Ing. Edmundo Barrantes Rios

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

27 de Setiembre del 2017

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: COMPENSACIÓN LABORAL								
1	¿Entiende cómo se ejecuta los pasos de su actividad?	✓		✓		✓		
2	¿Domina las prácticas operacionales de su área?	✓		✓		✓		
3	¿Aplica estrategias en su trabajo?	✓		✓		✓		
4	¿En sus actividades usted aplica los planes de contingencia y emergencia cuando es necesario?	✓		✓		✓		
5	¿La empresa realiza capacitaciones técnicas?	✓		✓		✓		
6	¿Cumple las actividades proactivamente?	✓		✓		✓		
7	¿Cuándo ejecutar la actividad, usted integra al equipo de trabajo?	✓		✓		✓		
8	¿Usted se integra fácilmente a los cambios de tarea?	✓		✓		✓		
9	¿Cumple con los objetivos y metas que la organización ha asumido?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: JORNADA LABORAL								
10	¿El sistema de trabajo es adecuado a las actividades que usted realiza?	✓		✓		✓		
11	¿Está de acuerdo con las horas laborales?	✓		✓		✓		
12	¿Está de acuerdo con los horarios que la empresa establece?	✓		✓		✓		
13	¿Usted cree que otras empresas tienen mejor sistema de trabajo?	✓		✓		✓		
14	¿Al implementar un sistema de trabajo, cree usted que la producción mejoraría?	✓		✓		✓		
15	¿El personal a su cargo se siente estresado por la jornada laboral actual?	✓		✓		✓		
16	¿Usted cree que el diseño organizacional es el adecuado?	✓		✓		✓		
17	¿Aplica usted el modelo del sistema de gestión asumido por la organización?	✓		✓		✓		
18	Los métodos que se emplea en los procedimientos son adecuados?	✓		✓		✓		
19	¿El reglamento interno está acorde a las labores que realiza?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: MOTIVACION								
20	¿Aplica correctamente las Leyes y Normas con equidad?	✓		✓		✓		

21	¿Está capacitado para tomar decisiones ante cualquier evento?	✓	✓	✓	
22	¿Demuestra capacidad en el área donde se desempeña?	✓	✓	✓	
23	¿Planifica sus actividades a una Visión de Futuro?	✓	✓	✓	
24	¿El perfil de puesto se adapta a las actividades que usted realiza?	✓	✓	✓	
25	¿El organigrama cumple las funciones según la jerarquía de puestos?	✓	✓	✓	
26	¿La empresa promueve evaluaciones para ascender a otro cargo?	✓	✓	✓	
27	¿La empresa estimula el rendimiento cuando se cumple con la producción programada?	✓	✓	✓	
28	¿La empresa alienta y ayuda al personal con bonos?	✓	✓	✓	
29	¿La empresa programa capacitaciones de acuerdo al puesto de trabajo?	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dra. Grisi Bernardo Santiago*

DNI: *10041765*

Especialidad del evaluador: DOCENTE TEMÁTICO

[Firma]

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

27 de Setiembre del 2017

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: ROTACION DEL PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / Items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: SATISFACCION LABORAL								
30	¿Usted cree que la experiencia le ayuda conducirse frente a un problema?	✓		✓		✓		
31	¿Domina, controla su carácter ante actos de provocación?	✓		✓		✓		
32	¿Su actitud guarda relación con lo que dice y hace?	✓		✓		✓		
33	¿Se involucra en el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
34	¿Promueve la participación activa?	✓		✓		✓		
35	¿Usted sabe cómo aplicar el RSSO?	✓		✓		✓		
36	¿Concilia conflictos en su área trabajo?	✓		✓		✓		
37	¿Cumple con la producción establecida en el programa?	✓		✓		✓		
38	¿La supervisión lidera al momento de evaluar al personal?	✓		✓		✓		
39	¿Monitorea las actividades y procesos laborales?	✓		✓		✓		
40	¿Usted establece controles para medir las herramientas de gestión?	✓		✓		✓		
41	¿Es proactivo, ante cualquier evento que se suscite en el área de trabajo?	✓		✓		✓		
42	¿Es Perseverante en cumplir el programa de producción?	✓		✓		✓		
43	¿Tiene iniciativa para resolver problemas que se presentan?	✓		✓		✓		
44	¿Usted cree que la empresa valora su trabajo?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: REMUNERACION								
45	¿Usted se esfuerza para ascender?	✓		✓		✓		
46	¿Usted demuestra capacidad en la operación?	✓		✓		✓		
47	¿Trabaja horas extras para obtener mayor ingreso?	✓		✓		✓		
48	¿Está de acuerdo con el sueldo que usted percibe?	✓		✓		✓		
49	¿Piensa usted que los salarios en otras empresas son mejor remunerados?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO								
50	¿Usted asiste a las capacitaciones de seguridad, salud ocupacional?	✓		✓		✓		
51	¿Se esfuerza para alcanzar sus objetivos?	✓		✓		✓		
52	¿Es hábil en la labor que realiza?	✓		✓		✓		
53	¿Usted indaga las nuevas norma legales vigente diariamente?	✓		✓		✓		
54	¿Relaciona los conocimientos teóricos con la práctica?	✓		✓		✓		
55	¿De las capacitaciones usted entiende y aplica diariamente en su actividad?	✓		✓		✓		

56	¿Usted cree que el área administrativa está en constante innovación?	✓		✓		✓	
57	¿En la forma como la empresa realiza sus actividades hay satisfacción?	✓		✓		✓	
58	¿Usted demuestra ejemplo de puntualidad al inicio de sus actividades?	✓		✓		✓	
59	¿Logra las metas y objetivos en su actividad que realiza?	✓		✓		✓	
60	¿Usted es un lidera competentemente en su área de trabajo?	✓		✓		✓	
61	¿Participa en los eventos que la organización realiza?	✓		✓		✓	
62	¿Usted se integra con grupos para proponer ideas de mejora?	✓		✓		✓	
63	¿Siempre que lidera un grupo capacitando de acuerdo a su actividad llega a sus objetivos?	✓		✓		✓	
64	¿La empresa realiza capacitaciones con la intervención de todos los trabajadores?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dra. Gissi Bernardo Santiago*

Dni: *10041765*

Especialidad del evaluador: DOCENTE TEMÁTICO

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

27 de Setiembre. Del 2017

Anexo 5: Matriz de Datos

MATRIZ DE DATOS																													
VARIABLE INDEPENDIENTE GESTION DEL TALENTO HUMANO																													
COMPENSACION LABORAL									JORNADA LABORAL									MOTIVACION											
Nº	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
1	5	5	5	4	3	4	4	4	5	2	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3
2	5	4	4	4	4	5	5	4	5	2	2	2	5	5	4	2	4	3	4	4	4	5	4	3	4	2	3	3	4
3	5	4	4	4	3	5	4	4	5	2	1	2	5	5	5	2	4	3	4	4	4	5	4	3	4	2	3	2	4
4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	1	2	2	2	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	2	2
5	5	5	5	3	2	5	5	4	5	1	2	2	2	5	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3
6	5	5	5	4	4	5	4	5	5	1	2	2	2	5	5	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3
7	4	4	5	4	3	5	4	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4
8	4	4	5	4	3	5	4	4	5	3	2	2	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	3	4	2
9	5	4	4	4	3	5	4	4	5	2	2	2	4	5	4	3	4	4	1	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3
10	5	4	4	4	3	5	5	5	5	3	3	3	4	5	3	3	3	3	2	5	4	5	5	3	3	2	2	3	3
11	5	4	5	3	3	5	4	4	5	2	2	2	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	3	3	2	3
12	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	2	3	3	5	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	2	3	2	3
13	5	4	5	3	4	5	5	5	5	3	2	3	3	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	5	3	3	3	2	4
14	5	4	5	3	3	5	4	5	4	2	2	3	3	5	4	4	3	3	5	3	2	5	3	4	3	2	3	2	4
15	5	5	4	3	3	5	4	5	4	2	2	3	3	5	4	3	3	3	5	4	2	4	4	4	3	2	3	3	4
16	5	5	5	3	3	5	4	4	4	3	2	2	4	5	5	4	3	4	5	4	2	4	4	4	4	2	2	3	3
17	4	5	5	3	2	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3
18	5	5	4	3	2	4	5	5	4	2	2	3	3	3	4	3	3	4	5	4	4	4	2	4	4	3	1	3	4
19	4	5	4	3	3	5	5	5	4	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	5	2	2	2	4
20	4	5	4	3	3	5	4	5	5	2	2	3	3	3	4	3	4	3	4	5	2	5	3	3	4	3	2	2	4
21	4	4	4	3	2	5	4	5	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	5	3	5	3	4	4	3	2	2	3
22	4	4	5	3	2	5	4	5	3	3	2	3	3	4	5	2	4	4	4	3	3	5	4	4	4	3	2	2	3
23	5	5	5	3	2	5	4	5	4	2	2	3	4	5	5	3	3	4	4	3	3	5	4	4	5	3	3	2	3
24	5	5	5	3	3	5	4	4	4	2	2	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	1	1	3
25	5	5	4	3	3	5	5	4	5	2	3	3	4	5	5	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	1	4
26	4	5	4	4	3	4	5	4	5	2	3	3	4	5	4	3	3	3	3	4	5	5	3	3	4	5	2	3	4
27	4	5	4	4	3	4	5	4	4	2	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	5	5	3	4	3	3	2	2	4
28	4	4	4	4	2	5	4	5	2	2	3	2	4	5	4	3	4	4	1	4	5	5	3	4	4	2	3	3	3
29	5	4	5	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	5	4	3	4	4	1	5	5	5	5	4	4	4	3	2	3
30	4	4	5	4	3	5	4	5	5	3	2	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	1	3
31	5	4	4	4	3	4	3	5	5	3	2	3	4	5	5	4	3	4	1	5	4	5	3	4	4	2	3	2	3
32	5	4	4	4	3	4	4	5	5	2	2	3	4	5	5	3	2	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	2	3
33	5	4	5	4	3	5	4	5	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	2	5	4	5	4	5	4	3	3	2	3
34	4	4	5	4	3	4	4	5	5	2	2	3	3	4	3	3	4	4	2	5	5	3	4	5	4	3	3	2	4
35	4	4	5	4	2	5	5	5	5	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	3	3	2	4
36	4	4	5	4	3	3	5	4	5	3	1	3	3	4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	2	4
37	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	5	3	3	4	4	5	4	5	3	4	5	4	3	3	3
38	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	5	5	3	3	3	2	5	5	5	3	3	5	1	2	3	3
39	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	2	3	4	4	5	3	3	3	2	5	4	5	5	3	4	5	3	2	2

40	5	5	4	4	3	5	4	5	5	3	2	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	3	2	3	3		
41	5	5	4	4	3	5	5	5	5	2	3	2	4	3	5	3	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	
42	5	5	4	4	3	5	4	5	5	2	3	2	4	4	5	3	4	3	2	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	
43	5	5	4	4	4	5	4	4	5	2	3	2	4	5	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
44	5	5	4	3	4	5	4	4	5	2	3	3	4	5	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	5	4	2	3	4	4	
45	4	5	4	3	4	5	4	4	5	3	2	3	3	5	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	
46	4	4	5	3	4	5	5	4	4	3	2	3	5	5	4	4	3	5	3	4	4	4	3	4	4	3	2	2	4	4	
47	4	4	5	3	3	5	5	4	4	3	2	2	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	1	2	4	4	
48	4	4	5	3	3	5	5	5	4	3	2	3	4	4	5	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	2	2	2	4	4	
49	4	5	5	3	4	4	5	5	4	3	2	3	4	4	5	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	
50	5	4	4	3	4	4	5	5	4	3	2	3	4	3	5	4	3	3	5	4	4	5	4	2	4	3	3	1	3	3	
51	5	5	5	3	4	4	4	5	4	2	1	3	4	3	4	4	3	4	4	4	2	5	4	4	3	3	3	1	3	3	
52	5	4	5	4	3	4	5	4	5	2	2	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	3	2	2	3	3	
53	5	5	5	4	3	4	5	4	5	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3
54	5	4	5	4	3	4	5	4	5	2	3	3	3	5	5	3	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4	2	3	3	3	
55	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	2	3	5	5	5	3	4	3	5	5	5	4	3	5	5	4	3	2	3	3	
56	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	2	3	3	5	4	3	3	3	5	5	5	4	3	5	4	4	3	2	3	3	
57	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	1	2	4	5	4	2	3	3	5	5	4	4	3	5	4	3	3	2	3	3	
58	5	5	4	4	3	5	4	4	5	3	2	3	4	5	4	2	4	3	5	5	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	
59	4	5	4	4	3	5	4	5	5	3	2	2	4	5	4	2	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	
60	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	2	2	4	5	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	
61	5	4	4	3	3	4	5	4	5	2	2	2	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	4	4	3	3	1	3	4	4	
62	5	5	4	3	3	4	5	4	5	2	3	3	4	5	5	3	4	3	4	4	3	5	3	5	4	4	1	3	4	4	
63	5	5	4	3	3	4	5	4	5	2	3	3	4	5	4	3	5	3	5	5	4	5	5	5	4	1	2	2	3	3	
64	4	5	4	3	3	4	5	4	5	2	3	3	4	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	4	2	2	3	3	3	
65	5	5	4	3	3	5	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	
66	5	5	4	3	3	5	5	4	4	3	2	3	4	3	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
67	5	5	4	4	3	5	4	5	4	3	2	3	4	3	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	1	1	3	3	
68	4	5	5	4	4	3	4	5	4	2	2	4	3	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	5	4	3	3	1	3	3	
69	5	5	5	3	4	4	4	5	4	2	2	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	2	5	4	4	2	2	3	3	
70	4	4	5	3	4	4	4	5	5	2	2	3	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	5	3	3	3	3	4	4	
71	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	1	2	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	3	5	4	3	3	2	3	3
72	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	2	2	2
73	5	3	4	4	4	5	4	5	5	3	2	2	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	2	2	2
74	5	3	4	4	3	5	3	5	5	3	2	3	3	5	4	3	3	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	2	3	3
75	5	4	4	4	3	5	3	5	5	3	3	3	3	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	2	2	3	3	
76	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	3	5	4	4	3	4	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3	2	2	
77	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	5	5	3	4	3	2	5	5	4	3	4	3	4	2	3	3	3	
78	4	4	4	3	4	5	3	5	4	3	3	3	4	3	5	3	4	4	2	5	3	5	4	4	3	4	2	3	3	3	

79	5	5	4	3	4	4	4	5	5	3	3	2	5	3	5	3	4	4	4	5	5	5	3	5	4	4	3	1	3	
80	5	5	4	3	2	4	4	5	5	3	2	3	5	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	1	3		
81	4	5	4	3	2	4	4	4	5	2	2	3	3	5	5	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	3	2	1	3	
82	3	5	4	4	3	4	5	4	4	2	2	3	5	5	5	3	3	3	1	4	5	4	4	4	4	4	2	1	3	
83	5	5	5	4	3	5	5	4	4	2	2	3	3	5	5	2	4	3	1	2	4	4	4	3	4	4	3	3	3	
84	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	2	3	4	5	5	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	
85	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	2	2	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	
86	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	1	4	
87	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	2	3	3	5	4	3	4	3	1	4	4	5	4	3	4	4	3	1	4	
88	2	5	4	4	4	5	5	5	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	1	4	4	5	4	3	4	2	3	2	3	
89	3	5	4	4	4	4	5	4	5	2	2	3	4	4	3	3	4	4	1	4	3	5	4	3	5	3	2	2	3	
90	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	5	4	2	2	3	
91	4	2	4	3	4	4	4	5	4	2	2	3	4	4	5	3	4	4	4	5	3	5	3	2	5	3	2	2	3	
92	5	5	4	3	4	4	4	4	4	2	1	2	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	4	2	3	1	3	
93	4	5	5	3	3	4	4	5	4	2	1	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	1	3	
94	4	5	5	4	3	4	4	5	5	2	2	3	4	5	3	4	4	3	4	4	5	4	4	2	5	2	2	1	3	
95	4	5	5	4	3	5	5	5	5	2	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	3	4	4	2	2	2	
96	5	4	5	4	2	5	4	4	5	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	5	4	3	2	2	3	
97	5	5	5	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	3	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	2	1	2	4	
98	5	5	4	4	3	5	4	5	4	2	2	3	3	4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	2	1	2	4	
99	4	5	4	4	3	3	4	4	4	2	2	3	3	4	5	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	1	1	3	
100	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	2	3	3	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	3	4	3	2	1	3	
101	4	5	4	3	4	5	4	5	5	3	2	3	3	5	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	2	2	4	
102	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	2	2	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4
103	5	4	4	3	4	5	3	5	5	3	1	2	4	5	5	3	3	4	4	1	4	5	3	3	4	3	2	2	3	
104	3	4	4	3	4	5	3	5	5	3	2	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	1	3	3	
105	4	4	4	3	4	5	3	5	5	3	2	3	4	4	5	4	3	3	5	2	1	5	3	4	3	3	3	1	3	
106	5	4	5	4	4	5	3	4	5	3	2	2	4	4	4	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	
107	5	5	4	4	3	5	3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	5	1	4	3	3	4	4	3	3	3	
108	1	5	4	4	4	4	4	5	4	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	2	3	3	
109	4	5	4	3	2	4	4	5	4	2	3	3	4	3	5	4	3	3	3	2	4	5	3	4	4	4	3	3	2	
110	5	5	4	3	2	4	4	5	5	2	2	3	4	4	5	4	3	3	4	4	2	5	4	4	4	3	3	1	3	
111	5	5	4	3	2	4	5	4	5	3	2	3	3	4	5	4	3	4	4	4	2	5	4	4	4	3	3	3	3	
112	4	4	4	3	2	4	5	4	5	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	2	2	5	3	3	4	3	3	2	4	
113	5	4	4	4	3	5	5	4	5	2	2	3	3	3	4	3	4	3	4	5	2	5	5	4	3	3	2	2	4	
114	5	4	4	4	3	4	5	4	5	3	1	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	5	3	4	4	3	2	1	4	
115	4	4	4	4	3	3	5	5	5	3	2	3	3	4	5	3	2	4	3	5	4	5	3	3	4	3	3	3	3	
116	4	4	5	4	4	5	5	5	4	2	2	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3
117	4	4	5	4	3	5	5	4	4	3	2	3	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	1	2	3	

118	4	4	5	4	2	5	4	4	4	2	1	3	4	4	5	3	4	3	5	3	4	5	3	4	5	3	3	2	3
119	4	4	5	3	3	5	4	4	4	2	3	3	4	5	4	3	2	3	5	3	4	5	3	3	5	2	3	3	4
120	5	4	5	3	3	5	3	4	4	2	3	1	3	5	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	3	3	3	4
121	5	4	5	3	4	3	3	4	5	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	5	4	3	2	2	3
122	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	2	3	3
123	5	5	3	3	4	5	4	5	5	2	3	3	3	5	5	4	4	3	5	4	5	4	3	4	4	3	3	3	3
124	5	3	4	4	3	4	4	5	5	3	2	3	3	5	5	3	4	5	3	5	4	4	4	3	5	3	3	2	3
125	5	5	4	3	3	5	4	5	5	3	2	3	3	5	5	3	5	3	4	5	4	5	3	3	5	3	2	2	3
126	5	5	4	4	4	5	3	4	5	2	3	3	4	4	5	3	4	3	5	5	4	5	3	3	5	2	3	2	3
127	4	4	4	3	4	5	4	4	5	2	2	3	4	4	4	3	4	3	5	5	4	5	4	3	4	2	3	2	3
128	4	4	3	4	4	5	4	4	4	2	2	3	4	4	3	3	4	3	5	4	5	4	4	3	3	2	3	2	3
129	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	3	5	3	5	4	4	4	3	4	3	2	2	2	3
130	4	4	4	3	3	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	3	4	5	3	4	4	2	2	2	3
131	3	5	3	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
132	5	5	4	3	4	4	3	5	4	3	3	3	4	4	5	3	3	2	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4
133	5	5	4	3	4	4	5	4	5	2	2	3	4	5	5	3	3	3	3	4	2	5	3	4	4	4	3	2	3
134	5	5	5	3	3	5	5	4	5	2	2	3	3	5	5	3	3	4	3	5	4	5	3	4	3	3	1	2	3
135	5	5	5	3	4	4	5	4	5	2	3	2	3	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3
136	4	5	5	4	3	5	4	4	5	2	4	2	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	2	4
137	4	5	5	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4
138	4	5	4	4	3	5	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4	2	3	4
139	5	4	4	4	3	5	4	5	4	3	2	3	4	5	4	3	3	2	4	3	4	4	3	5	3	3	2	3	4
140	5	4	4	4	3	4	5	5	5	3	2	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	3	2	3
141	4	4	2	4	3	4	5	4	5	3	2	3	4	5	5	4	3	4	2	4	2	5	4	3	4	3	3	2	3
142	5	4	3	3	2	5	5	4	5	2	3	1	4	5	5	4	4	3	4	5	2	4	4	4	4	2	3	3	3
143	4	4	3	3	2	5	5	4	5	2	2	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	3	3	3
144	4	5	4	3	2	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	3	2	3	3
145	4	5	5	3	3	5	4	4	4	2	3	3	3	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	3	4
146	4	5	5	3	3	5	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4
147	4	5	4	4	3	5	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	5	3	4	5	4	4	3	2	3	2	4
148	4	5	5	4	2	4	5	5	4	2	2	2	3	5	4	3	3	4	5	4	4	5	3	4	3	3	3	3	3
149	4	5	4	3	2	4	5	4	5	2	2	2	2	5	4	3	3	3	5	4	3	5	3	5	3	4	2	3	3
150	4	5	5	3	3	4	5	4	5	2	2	3	2	5	4	4	3	3	5	5	4	4	3	4	3	3	2	2	3
151	4	5	5	3	3	4	5	4	5	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	5	4	5	3	4	3	3	2	2	3
152	4	5	5	3	3	5	5	4	5	3	2	3	3	5	4	4	3	3	5	5	4	5	3	3	3	4	2	3	2
153	4	5	5	3	3	5	5	4	4	2	2	3	3	5	4	4	3	3	5	5	4	5	4	4	3	3	2	3	4
154	4	5	5	3	3	4	5	4	5	3	2	2	2	5	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	2	3	3	4
155	5	5	4	4	3	5	5	5	5	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	2	3	3	4
156	5	5	4	4	2	5	4	5	5	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3	4

V5	77	85	63	0	0	91	63	75	91	0	0	0	8	78	65	0	5	5	33	51	28	92	11	28	19	2	0	0	0
V4	73	67	87	82	51	58	77	81	61	0	3	4	84	63	80	54	69	57	83	76	93	60	79	76	104	42	1	1	48
V3	4	3	5	74	83	6	16	0	3	81	41	113	58	15	11	94	79	91	22	19	20	4	63	47	33	80	90	61	98
V2	1	1	1	0	22	1	0	0	1	72	102	37	6	0	0	8	3	3	9	9	13	0	3	5	0	30	53	73	10
V1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	10	2	0	0	0	0	0	0	9	1	2	0	0	0	0	2	12	21	0

MATRIZ DE DATOS																																	Sumatoria					
VARIABLE DEPENDIENTE ROTACION DEL PERSONAL																																	Variabl e	Varia ble				
SATISFACCIÓN LABORAL															REMUNERACIÓN									OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO									Indepe ndient e	Depe ndient e				
Nº	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64			
1	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	3	82	145
2	4	4	4	5	5	3	4	3	2	4	5	5	5	5	2	5	5	5	1	5	5	5	3	4	4	2	2	5	5	5	5	5	4	4	3	86	142	
3	5	5	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	1	5	5	5	1	2	4	5	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	84	141	
4	5	5	4	4	x	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	3	3	2	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	3	3	4	4	84	141	
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	5	5	3	3	4	4	5	5	3	4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	3	80	143	
6	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	3	3	4	5	5	3	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	3	84	145	
7	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	3	3	3	4	5	5	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4	84	147	
8	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	2	3	4	4	5	5	3	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	84	146	
9	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	5	3	3	5	5	3	4	2	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	3	80	148	
10	4	3	4	4	4	5	4	5	5	2	5	4	5	3	3	5	5	5	3	2	4	4	4	2	5	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	86	142	
11	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	4	5	4	2	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	88	149	
12	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	5	4	2	3	5	5	3	4	4	5	5	2	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	4	88	142	
13	4	4	4	4	3	5	3	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	85	140	
14	3	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	3	4	4	2	4	5	5	3	3	4	5	5	4	3	4	3	3	5	5	5	3	4	5	3	82	139	
15	4	4	4	5	4	5	3	4	4	1	5	3	5	4	2	5	5	5	2	3	4	5	5	4	4	4	3	2	5	4	5	4	5	4	4	81	139	
16	4	3	4	5	3	4	3	4	5	4	5	4	5	3	2	4	5	4	3	3	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	5	3	4	4	4	85	140	
17	4	4	5	4	3	4	3	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	4	3	3	4	5	5	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	85	143	
18	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	5	3	5	4	2	5	5	3	2	3	4	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	4	4	5	4	81	136	
19	5	4	5	4	3	3	4	5	5	5	5	3	5	4	2	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	3	83	142	
20	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	3	3	4	4	5	5	2	4	3	4	2	5	4	5	4	4	4	4	81	140	
21	4	3	5	3	3	4	3	4	5	4	5	4	4	4	2	4	5	3	2	5	5	5	5	2	4	3	3	2	5	5	5	4	5	4	4	81	137	
22	4	4	5	4	2	4	3	4	5	4	4	4	4	4	2	5	5	4	3	5	4	4	5	2	4	3	3	2	5	5	4	3	4	4	4	80	135	
23	4	4	4	5	3	2	4	5	5	4	4	4	5	3	2	5	5	4	2	4	4	5	4	3	4	3	3	3	5	5	5	3	4	4	3	84	136	
24	3	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	5	4	4	5	4	83	132	
25	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	5	5	4	3	3	4	5	4	3	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	4	87	136	
26	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	5	1	5	3	2	5	5	3	2	3	5	5	4	4	4	4	3	3	5	4	5	4	5	4	4	85	135	
27	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	5	3	5	3	2	5	4	4	3	3	4	4	5	3	4	3	3	3	5	4	5	3	4	5	4	85	135	
28	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	5	3	3	5	5	5	2	4	4	4	5	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4	5	4	80	136	
29	4	4	4	4	3	5	3	5	5	4	4	3	4	3	2	5	5	5	2	4	4	4	5	2	3	4	3	2	5	4	5	4	4	5	3	86	135	
30	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	2	5	4	2	5	5	5	2	5	5	5	5	3	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	91	143	
31	4	3	5	5	3	4	4	4	5	4	5	3	5	3	2	5	5	5	2	5	5	5	4	3	3	4	3	3	5	5	5	3	5	5	4	85	143	
32	5	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	3	2	5	4	5	2	3	5	4	5	4	3	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4	84	141	
33	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	3	5	3	2	4	4	5	2	3	4	3	5	3	3	4	3	2	5	5	5	4	4	4	4	84	136	
34	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	3	3	4	3	3	5	5	4	4	4	3	81	133		
35	5	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	5	4	2	4	5	4	2	3	5	4	4	3	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	4	86	137	
36	5	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	5	3	2	4	5	5	2	3	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	3	5	4	4	85	140	
37	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	4	4	5	5	3	3	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	86	141	
38	5	3	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	1	3	2	4	4	4	3	4	4	5	5	3	3	4	3	3	5	5	5	4	4	4	3	83	132	
39	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	3	4	3	3	2	5	4	5	4	4	4	4	82	134	

40	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	3	2	4	2	5	4	4	3	3	5	5	4	3	4	4	3	2	5	4	5	3	5	5	4	4	87	138
41	4	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	3	5	4	3	5	5	4	3	3	5	5	5	4	4	4	4	2	5	5	5	4	4	4	4	88	146	
42	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	2	4	5	2	3	3	4	5	5	4	4	4	3	2	5	4	4	4	5	4	4	85	140		
43	5	4	4	5	3	4	4	4	5	3	5	4	4	3	2	4	5	3	3	3	4	5	5	3	3	3	2	5	4	5	3	4	4	3	84	133		
44	4	4	4	5	3	4	4	5	5	3	5	4	4	3	2	5	5	3	3	3	4	4	5	3	3	4	3	2	5	4	5	3	5	5	4	82	137	
45	4	5	5	5	4	4	2	4	5	3	5	3	5	3	2	4	5	4	3	3	5	5	5	3	3	4	3	3	5	5	5	4	5	4	4	83	141	
46	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	5	3	5	4	3	5	4	4	2	3	4	5	4	3	3	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	87	141	
47	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	5	4	2	5	5	5	1	4	4	5	5	3	4	3	4	2	5	5	4	3	4	4	4	84	136	
48	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4	4	3	4	5	5	3	4	4	5	5	4	3	3	3	2	5	5	5	3	5	5	3	82	140	
49	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	2	5	4	3	5	5	5	3	4	3	5	5	3	3	4	3	3	5	5	5	4	4	4	3	86	135	
50	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	3	5	3	3	5	4	5	3	4	4	5	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	4	86	136		
51	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	5	4	5	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	82	133		
52	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	2	5	4	4	2	5	5	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	5	2	89	132	
53	5	5	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	2	5	5	4	3	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	4	85	142	
54	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	5	4	3	5	4	4	3	5	4	4	5	3	4	3	4	2	4	4	5	4	4	4	87	140		
55	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	5	5	2	5	5	5	3	3	5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	90	144		
56	3	4	4	5	4	5	4	5	4	2	5	3	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	5	3	3	5	3	3	4	4	5	4	4	5	3	89	137	
57	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	84	136	
58	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	3	5	3	3	5	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	86	139		
59	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	5	5	4	3	4	5	4	5	2	4	4	3	3	4	5	5	4	5	4	3	84	145	
60	3	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	2	5	4	5	3	4	4	4	5	2	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	88	136		
61	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	2	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	2	4	4	4	5	3	4	4	4	86	136		
62	5	3	4	4	3	3	3	4	4	1	5	4	5	3	2	5	4	5	3	5	4	5	3	2	3	4	4	3	4	5	5	4	4	5	3	86	133	
63	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	5	5	4	2	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	89	140		
64	5	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	5	5	4	2	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	89	135	
65	4	4	4	5	3	3	3	4	5	4	5	3	4	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	2	4	5	5	3	4	4	3	85	131
66	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	3	3	3	2	4	5	3	2	5	4	4	2	5	4	4	2	3	3	3	2	4	5	5	3	85	126	
67	4	5	4	3	3	3	4	4	4	5	5	2	3	4	2	5	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	2	5	5	4	4	4	4	88	131		
68	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	3	3	3	5	4	4	2	3	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	87	133	
69	3	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	3	3	4	3	5	5	4	2	3	4	4	5	2	3	4	4	2	5	5	5	4	4	4	4	85	135	
70	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	4	3	5	5	4	2	3	4	5	5	2	3	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	87	137	
71	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5	1	5	3	3	5	5	3	2	3	4	5	5	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	3	81	163	
72	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	3	2	4	2	5	4	4	2	3	3	5	5	2	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	84	131		
73	4	4	3	3	4	4	4	3	5	5	4	3	5	4	2	5	5	3	2	4	4	5	5	3	3	3	4	3	5	5	5	3	5	4	4	85	137	
74	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	2	4	3	4	5	3	3	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	82	136	
75	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	2	5	5	4	2	3	4	4	5	3	3	4	4	2	5	5	5	3	4	4	3	86	137	
76	4	1	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	2	5	3	5	5	4	3	3	4	5	5	2	3	4	4	3	5	5	5	3	4	3	4	83	135	
77	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	2	3	5	4	3	3	3	4	5	5	3	3	4	3	5	4	5	3	4	4	4	82	135		
78	3	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3	5	5	4	3	4	5	5	4	3	3	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	83	140	

79	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	2	5	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	3	4	4	3	90	137
80	4	2	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	2	5	5	5	4	1	3	4	4	4	2	4	4	3	3	5	5	4	3	4	5	4	87	136
81	4	4	3	3	4	4	3	4	5	3	4	3	5	4	2	5	5	5	2	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	4	81	135	
82	4	4	3	3	3	5	3	4	5	4	4	3	4	4	2	5	5	5	3	5	5	5	4	3	4	4	3	3	5	5	5	3	4	4	4	81	139	
83	5	4	3	3	3	5	4	4	5	4	5	3	5	3	2	5	4	4	3	5	5	5	4	3	3	4	4	2	5	5	5	3	5	5	3	80	140	
84	4	1	3	3	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	2	5	5	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	5	3	4	4	4	83	131	
85	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	5	3	2	5	5	5	3	4	4	4	4	2	4	3	4	3	5	4	5	3	4	4	4	84	134	
86	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	3	5	3	2	5	5	5	3	4	4	4	5	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	85	131	
87	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	2	5	4	4	3	5	5	4	5	2	4	3	3	2	5	5	5	4	5	4	3	85	134	
88	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	2	3	3	3	3	5	4	5	4	4	3	4	81	136	
89	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	2	5	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	5	5	5	3	4	3	4	80	133	
90	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4	1	5	4	4	3	3	4	4	5	2	3	4	4	2	5	5	4	3	4	3	4	82	132	
91	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4	3	5	4	4	3	4	5	5	5	3	4	4	3	2	5	5	5	3	4	3	3	82	137	
92	4	3	3	4	3	5	4	2	5	1	4	3	5	4	3	5	4	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	2	5	5	5	4	4	3	4	80	136	
93	3	3	3	4	4	5	3	4	5	4	4	3	5	4	2	5	5	5	3	3	5	4	5	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	80	136	
94	4	3	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	1	4	2	4	5	5	3	3	5	5	4	2	4	4	3	2	5	4	5	4	5	3	4	86	135	
95	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	2	1	5	5	5	2	3	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	5	3	4	4	3	87	135	
96	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	2	5	4	5	2	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	84	135	
97	4	4	3	2	3	4	3	5	5	2	5	4	5	2	1	5	5	5	3	4	5	5	3	2	3	4	3	3	5	4	5	4	4	4	4	88	132	
98	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	2	5	5	5	2	4	4	5	3	3	4	4	3	3	5	4	5	3	5	4	4	87	137	
99	5	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	1	2	5	5	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	2	5	4	5	4	5	4	4	80	131	
100	3	4	3	5	4	4	3	3	5	4	4	3	5	3	3	5	5	4	3	3	4	5	3	3	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	3	86	135	
101	5	5	4	5	3	4	3	4	5	3	4	1	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	4	2	3	4	4	3	5	4	5	4	4	5	3	85	135	
102	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	5	5	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	84	136	
103	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	3	2	5	5	3	2	4	4	5	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	82	139	
104	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	2	5	5	3	2	4	4	5	4	3	4	4	4	2	5	4	4	3	4	3	4	85	136	
105	5	5	3	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	3	5	5	4	2	5	4	5	4	2	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	81	140	
106	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	5	3	5	5	2	5	5	4	2	4	5	5	5	3	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	3	85	135	
107	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	5	3	4	3	2	5	4	4	1	4	5	5	4	3	4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	80	133	
108	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	5	3	5	4	2	5	5	3	1	4	4	4	4	1	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	80	128	
109	5	4	4	4	3	3	3	5	5	1	4	4	5	4	3	5	5	4	1	3	4	4	5	3	3	3	4	3	5	5	5	4	4	3	3	79	133	
110	4	5	4	4	3	3	3	5	5	4	5	3	5	3	3	4	5	4	1	3	4	5	5	4	4	4	3	3	5	5	5	3	4	4	4	82	138	
111	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	2	5	3	3	5	4	4	1	3	4	4	4	3	4	3	3	5	5	5	3	4	4	3	83	130		
112	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	3	5	3	3	5	5	5	2	3	5	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	5	4	4	4	76	134	
113	3	4	4	5	4	4	3	4	5	2	4	3	4	4	2	3	5	5	2	3	5	4	5	2	3	4	4	3	5	4	5	3	4	3	4	82	131	
114	5	4	2	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	2	5	5	5	2	3	4	4	5	3	3	3	3	2	4	5	5	3	4	4	3	83	130	
115	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	2	5	5	5	2	4	4	4	5	3	3	3	3	5	4	5	4	4	4	4	83	140		
116	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	3	3	5	5	5	2	5	3	4	3	3	3	4	3	3	5	4	5	4	4	4	4	86	134	
117	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	1	5	3	2	5	4	4	3	5	3	4	5	2	3	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	88	136	

118	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	5	3	4	4	2	5	5	5	2	5	3	4	5	2	3	5	4	3	5	5	5	4	4	4	3	82	137																									
119	5	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	4	2	5	5	5	2	5	3	5	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	83	138																									
120	4	4	4	4	3	5	3	5	5	4	5	3	5	4	3	5	5	4	2	5	4	4	5	3	3	3	3	5	4	5	3	4	4	3	79	138																										
121	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	3	5	3	3	5	4	4	2	4	5	4	5	2	3	3	3	5	4	4	4	5	3	4	79	134																										
122	3	3	3	4	3	4	3	5	5	4	4	2	3	4	3	5	5	4	3	3	5	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	85	129																										
123	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	3	5	4	3	5	5	2	2	3	5	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4	5	3	88	134																									
124	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	5	3	5	5	4	3	3	5	4	3	3	3	3	3	5	4	5	4	4	4	4	86	136																										
125	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	2	5	5	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	89	137																										
126	3	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	2	4	4	2	5	4	4	2	4	5	4	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	4	89	132																										
127	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	2	5	5	4	2	5	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	85	139																										
128	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	2	5	4	4	4	3	4	3	2	5	5	4	3	4	3	3	82	128																										
129	4	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	3	5	4	2	5	4	2	2	5	5	5	4	3	3	4	3	2	5	5	5	4	5	4	81	141																										
130	3	2	4	5	3	5	3	4	5	4	5	4	5	4	2	5	5	4	3	5	5	4	4	4	3	5	4	2	5	4	5	3	4	4	84	140																										
131	4	3	4	4	3	4	3	5	5	4	5	3	5	1	2	5	5	4	1	3	4	4	4	3	4	4	3	2	5	4	5	4	4	4	83	131																										
132	4	3	3	4	3	3	3	5	4	1	5	3	5	4	2	5	5	2	2	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	5	3	5	4	83	126																										
133	4	4	4	5	3	4	3	4	5	4	5	3	3	4	3	5	4	3	3	3	4	3	2	4	4	3	2	5	5	4	4	4	5	3	83	131																										
134	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3	5	4	3	5	4	3	1	4	4	4	3	3	2	5	3	2	5	5	4	4	4	4	87	133																										
135	4	3	5	5	3	4	3	4	5	4	5	2	4	4	2	5	5	4	1	3	4	4	5	3	3	4	3	2	5	5	5	3	4	4	86	133																										
136	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	5	2	5	5	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	2	5	4	5	4	4	4	84	132																										
137	5	3	4	5	5	3	3	4	4	4	5	3	4	3	2	5	4	4	1	4	3	4	4	2	3	3	4	2	5	5	5	4	5	4	85	131																										
138	5	3	3	4	3	3	3	3	5	2	5	3	5	3	2	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	3	87	127																										
139	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	5	5	5	3	4	4	82	135																										
140	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	5	4	3	5	4	4	3	5	4	5	5	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	87	137																										
141	4	3	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	4	3	2	5	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	2	5	4	5	4	3	4	4	81	135																										
142	2	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	5	3	3	5	5	5	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	5	4	5	4	4	5	3	82	132																									
143	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	5	4	2	5	5	5	3	5	4	4	4	3	3	5	3	2	5	5	5	4	4	4	83	138																										
144	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	4	2	5	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4	5	4	5	4	85	132																										
145	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	2	5	5	5	3	5	4	5	3	2	3	4	3	2	5	4	5	4	4	3	84	135																										
146	4	4	4	5	3	4	3	5	5	3	4	3	4	4	3	5	4	2	4	5	5	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	3	83	136																										
147	3	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	2	4	3	3	5	5	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	3	5	5	5	4	4	4	86	137																										
148	3	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	3	2	5	5	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	2	5	5	5	4	4	4	84	137																										
149	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	5	5	4	3	3	5	5	4	3	3	4	3	2	5	5	5	4	5	3	79	136																										
150	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	5	2	4	5	5	4	3	3	4	4	3	5	5	5	3	4	4	84	139																										
151	3	4	5	3	4	4	3	4	4	4	5	3	5	4	2	5	4	4	2	4	5	5	4	3	4	4	3	2	5	4	4	4	4	4	87	134																										
152	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	2	5	3	2	5	5	4	3	4	4	5	5	2	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	88	138																										
153	4	3	4	3	4	5	3	5	4	5	5	3	4	3	3	5	5	4	2	3	4	4	5	3	3	3	3	2	5	5	4	3	5	3	86	133																										
154	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	5	4	2	5	5	5	2	4	4	5	4	3	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	83	142																										
155	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	2	5	5	4	2	4	4	5	5	3	4	4	3	3	5	5	5	4	4	89	141																										
156	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	5	5	4	2	4	4	5	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	86	144																										
6	5	6	6	5	6	5	6	7	6	6	4	6	5	3	7	7	6	3	5	6	7	6	4	5	5	5	4	7	6	7	5	6	6	5	1313 4	21328																										
2	8	1	4	6	2	5	6	0	0	9	9	9	7	6	5	3	4	8	8	5	0	7	4	6	9	4	1	4	9	4	7	5	3	7																												
3	3	7	9	6	0	0	1	4	5	8	9	5	1	8	9	1	1	0	2	5	3	9	8	8	2	0	6	2	4	7	3	8	5	6																												
PROMEDIO																																																													84	137
28	12	32	51	13	29	3	46	83	21	76	7	98	14	0	137	107	52	0	31	43	81	75	2	1	8	1	0	119	70	123	4	36	29	0																												
102	99	87	80	76	95	77	102	71	111	78	38	42	83	0	17	49	74	0	55	10	73	61	19	68	108	71	0	36	86	33	97	118	109	109																												
23	39	35	24	65	31	75	7	1	13	2	95	8	53	60	2	0	25	81	67	10	2	20	93	86	40	83	104	1	0	0	55	2	18	46																												
3	4	2	1	1	1	1	1	1	6	0	11	5	4	92	0	0	5	62	3	1	0	0	41	0	0	1	52	0	0	0	0	0	0	1																												
0	2	0	0	0	0	0	0	0	5	0	5	3	2	4	0	0	0	13	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																												

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Rango Medio (68 a 106)
ROTACIÓN DEL PERSONAL	Rango Alto (129 a 175)