

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS



TESIS:

“La Administración de Recursos Humanos y la Motivación en los Trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017”

**Para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de
Empresas**

PRESENTADO POR : Bach. Beatriz Gerarda Borja Calderón
ASESOR : Econ. Vladimir H. Santiago Espinoza

**HUÁNUCO-PERÚ
2017**

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a:

Dios nuestro creador por ser fuente de inspiración y razón de nuestras vidas.

Mi padre Lucio Borja Mateo, por su apoyo económico y moral en mi formación universitaria y por ser la luz que alumbra mis momentos más oscuros y a pesar que ya no esté aquí conmigo siento su presencia en mi corazón, porque desde el cielo guía mi camino a diario.

Mi madre Gerarda Calderón Ricapa, por ser mi motor y motivo y por su amor incomparable de madre.

Mi novio Abel Alarcon Vasquez por estar en todo momento a mi lado.

AGRADECIMIENTO

- A los trabajadores de la CIA Minera MIRO VIDAL dado que han apoyado con el llenado de los instrumentos de investigación desarrollados en la tesis. Su tiempo y paciencia fueron valiosas para poder coger información relevante que fue procesada.
- A los ejecutivos de la CIA Minera MIRO VIDAL, dado que ha permitido desarrollar esta tesis acercándonos a la información formal de la empresa que fue útil para confrontar las evidencias estadísticas que mostraron los trabajadores en el proceso de aplicación de encuestas.
- A mi asesor por haberme asistido técnicamente en la formulación de la tesis en el tiempo previsto, permitiéndome establecer las relaciones de los diferentes componentes que integran esta investigación.
- A los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, fueron ellos quienes me han instruido para poder concluir la carrera y continuar con mis aspiraciones profesionales.
- A la Universidad de Huánuco, institución educativa que nos ha permitido usar su infraestructura, logística, para concluir los estudios y poder acercarnos a empresas locales y nacionales para aprovechar oportunidades de trabajo con ellos.
- A mis Padres que son fuente de mi inspiración, a ellos quienes me han apoyado en todo momento y por ser la primera razón de poder continuar con mis sueños profesionales.

La tesista

Índice

CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	8
1.1. Descripción del Problema.....	8
1.2. Formulación del Problema.....	11
1.2.1. Problema General	11
1.2.2. Problema Especifico	11
1.3. Objetivo General.....	11
1.4. Objetivo Especifico	12
1.5. Justificación de la Investigación.....	12
1.6. Limitaciones de la Investigación.....	13
1.7. Viabilidad de la Investigación.....	13
CAPITULO II MARCO TEORICO	14
2.1. Antecedentes de la Investigación	14
2.2. Bases Teóricas	20
2.3. Definiciones Conceptuales Jimenez, (2014)	49
2.4. Sistema de Hipótesis.....	52
2.4.1. Hipótesis General	52
2.4.2. Hipótesis Específicos.....	52
2.5. Sistema de Variables.....	53
2.6. Operacionalización de Variables.....	54
CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	55
3.1. Tipo de Investigación.....	55
3.1.1. Enfoque.....	55
3.1.2. Alcance o Nivel	55
3.1.3. Diseño	56
3.1.4. Población y Muestra	57
3.2. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	58
3.3. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información	58
CAPITULO IV: RESULTADOS	59
4.1. Procesamiento de Datos.....	59
4.2. Contrastacion de Hipotesis	83
CAPITULO V: DISCUSION DE RESULTADOS	87
CONCLUSION	90
RECOMENDACION	92
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93
ANEXOS	94

RESUMEN

MIRO VIDAL & CIA S.A.C. se dedica a la extracción de minerales en la Provincia de Pasco, durante todos esos años de fundación ha desarrollado estándares que les permiten incorporar a trabajadores en función a la demanda que cada área tiene. La Unidad de Recursos Humanos administra este elemento de la empresa con procedimientos reconocidos por la ciencia administrativa como por ejemplo la planificación, la capacitación, la selección y la evaluación del desempeño, estos procedimientos tienen la finalidad de que los trabajadores que se incorporen a laborar a la empresas lo hagan conociendo cuál es el interés de la CIA, en ese marco ha desarrollado una política de motivación fundamentada en la pirámide de necesidades de Maslow, el mismo que sostiene que para tener trabajadores satisfechos primero es necesario garantizar el cumplimiento de las necesidades primarias como alimentación, salud, entre otros.

Son los incentivos económicos la principal motivación de interés a los trabajadores de la CIA, en ese marco la empresa reconoce su labor con bonificaciones por cumplimiento de metas, y desempeño, así mismo hace reconocimientos cualitativos como constancias, diplomas por buen desempeño. Los resultados que se han obtenido a lo largo de la tesis demuestran que hay una relación directa entre las variables de estudio, de esta forma se demuestra que a teoría sustenta adecuadamente el alcance de ambas variables y su respectiva aplicación en una empresa transnacional como la estudiada. Este aporte puede servir como base para desarrollar otras investigaciones similares.

ABSTRACT

The CIA Minera MIRO VIDAL S.A.C. Is dedicated to the extraction of minerals in the province of Pasco, during all those years of foundation has developed standards that allow them to incorporate workers according to the demand that each area has. The Human Resources Unit manages this element of the company with procedures recognized by the administrative science such as planning, training, selection and performance evaluation, these procedures are aimed at the workers who join to work at The companies do so knowing the interest of the CIA, in that framework has developed a policy of motivation based on the pyramid of needs of Maslow, the same that argues that to have workers satisfied first is necessary to ensure compliance with the primary needs Like food, health, among others. Economic incentives are the main motivation that interest CIA workers, in this context the company recognizes its work with bonuses for meeting goals, and performance, it also makes qualitative recognitions such as certificates, certificates for good performance. The results that have been obtained throughout the thesis show that there is a direct relationship between the study variables, in this way it is demonstrated that the theory adequately supports the scope of both variables and their respective application in a transnational company such as the one studied. This contribution can serve as a basis for developing similar research

INTRODUCCIÓN

Miro Vidal y CIA SAC, está ubicada operacionalmente en la unidad de Chungar Distrito de Huayllay, Departamento y Provincia de Pasco, desarrolla sus actividades con los estándares de administración que exigen empresas certificadoras como el ISO. En ese sentido ha desarrollado un sistema ad hoc de administración de personal con la finalidad que estos estén motivados y cumplan sus responsabilidades de acuerdo a las expectativas previstas.

En ese contexto se formula la presente investigación teniendo como base el Reglamento de grados y títulos del Programa Académico de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco. Esta estructura permite la justificación adecuada para poder desarrollarlo en el marco de las finalidades que busca la empresa y la tesista.

En la primera parte se formula la necesidad de la investigación en base a una definición correcta del problema, y planteamiento de los objetivos. Estos problemas generales y específicos guardan estrecha relación entre sí, lo que valora su consistencia. En la segunda parte de la tesis se postula diferentes teorías cogidas de importantes fuentes bibliográficas, así como, de investigaciones similares que nos permiten sustentar con fundamento la relación que buscamos entre las variables estudiadas.

La metodología de investigación usada para la presente investigación es de tipo descriptiva, ello nos permite estructurar un diseño cuyo alcance y análisis de la información sea cualitativa y cuantitativa. Los instrumentos diseñados para la tesis permiten coger información necesaria para poder demostrar lo que planteamos en las hipótesis.

En la parte final los resultados se presentan en base a los objetivos y las hipótesis planteadas, para ello se usa la estadística descriptiva para analizar los resultados. Las conclusiones y recomendaciones son postulados que pueden permitir a la CIA MINERA MIRO VIDAL tomar decisiones respecto a estas variables estudiadas que son importantes para la gestión de la empresa en el corto plazo.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema

Chiavenato, (2007) sostiene que durante los últimos años los Recursos humanos se han considerado parte de las otras funciones fundamentales de la Empresa que ha nacido y evolucionado en determinadas contingencias históricas, las cuales se pierden en la antigüedad, en el nacimiento de las organizaciones que han empleado el esfuerzo humano para lograr sus objetivos. Los Recursos Humanos asumen un carácter autónomo cuando los órganos que lo desarrollan se someten a vínculos jerárquicos de dependencia de otras funciones y se constituye como unidad independiente, por lo cual, el desarrollo de los Recursos Humanos coincide con el nacimiento y la consolidación de la función de personal. Las organizaciones requieren de energía humana para lograr sus objetivos y están dispuestas a tomarlas a cambio de dinero; por su parte, los trabajadores requieren de fondos para satisfacer necesidades tanto biológicas como psicológicas y sociales, por lo que están dispuestos a cambiar los recursos que ellos poseen, por dinero.

La revolución industrial, el sindicalismo, administración científica, paternalismo, psicología industrial son algunos de los hechos que han marcado la historia de la administración de recursos humanos en el mundo.

Las empresas, en nuestro país no son la excepción, tal es así, que muchas como las cadenas de centros comerciales, y de diferentes sectores han incluido en su estructura orgánica el área de recursos humanos con la finalidad de tener una administración adecuada

potenciando las habilidades de los trabajadores, en ese sentido, la EMPRESA MIRO VIDAL & CÍA fundada el 07 de mayo de 1980 aplica estos principios para administrar a las 200 personas que trabajan en las diferentes áreas.

MIRO VIDAL & CIA SAC, es una empresa que se dedica a la explotación mecanizada de mineral específicamente en la unidad de Chungar Departamento de Pasco. Promueven prácticas de gestión moderna y vigentes que permiten mejorar sus procesos, operaciones y en general en la manera como se realizan los negocios. Brinda servicios de perforación, explotación, carguío, acarreo, sostenimiento y transporte de minerales.

Para desarrollar la labor descrita líneas arriba ha implementado funciones de administración de recursos, dado que la eficiencia que estos deben tener al momento de trabajar en cualquiera de los proyectos debe ser aprovechado al máximo. Uno de los aspectos fundamentales es la motivación de la empresa. La política y cultura organizacional que tiene MIRO VIDAL & CÍA es el de fortalecer las interrelaciones de sus trabajadores a partir del fomento de trabajo en equipo, liderazgo y otros aspectos. Sin embargo, ello será posible si se cuenta con trabajadores motivados.

Aumento en las remuneraciones, incentivos por buen desempeño, reconocimiento a la labor, promoción, financiamiento de estudios, son algunos de los programas que la CIA ofrece a sus trabajadores. Aspectos que teóricamente son reconocidos como motivación intrínseca y extrínseca.

La incorporación de trabajadores a la CIA, que sintonicen con la cultura organizacional parte por desarrollar un esquema de selección que incluya en primer lugar una planificación en base al requerimiento del recurso humano, definiendo para ello los perfiles, recursos requeridos para el puesto. Este es un aspecto fundamental dado que quien postuló o sea seleccionado encuentre objetivos claros para los puestos que demandan. De igual forma el proceso de selección en la CIA incorpora actividades de evaluación de condiciones técnica, humanas y conceptuales, es en ese sentido que el área de personal contrata a profesionales de la psicología para que haga la evaluación correspondiente.

Una vez seleccionado los trabajadores ya en la CIA son capacitados para complementar su formación, y terminar el proceso de adaptación en el menor tiempo posible, a efectos de que se incorporen y generen resultados de inmediato. La CIA acompaña a los trabajadores ya cuando estos han sido seleccionados y se estén desempeñando en sus áreas. Este acompañamiento se hace con la finalidad de hacer seguimiento a su labor, y de acompañar su trabajo para enmendar cuando los objetivos no se cumplen.

Esta labor administrativa de recurso humano, desde su conceptualización hasta su desarrollo busca que los trabajadores estén motivados intrínseca y extrínsecamente, esta variable descrita como las condiciones que hacen favorable el desempeño de los trabajadores.

Por ello es necesario estudiar la relación que existe entre ambas variables descritas (administración del recurso humano y la motivación).

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la administración de recursos humanos se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.A.C. Pasco 2017?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿De qué manera la Planeación se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017?
- ¿De qué manera la Selección se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017?
- ¿De qué manera la Capacitación se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017?
- ¿De qué manera la Evaluación se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017?

1.3. Objetivo General

Determinar de qué manera la administración de recursos humanos se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017

1.4. Objetivos Específicos

- Determinar de qué manera la Planeación se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017
- Determinar de qué manera la Selección se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017
- Determinar de qué manera la Capacitación se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017
- Determinar de qué manera la Evaluación se relaciona con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017

1.5. Justificación de la Investigación

- **Practica**

La formulación de esta tesis permite la contrastación de la hipótesis a través del uso de la metodología de científica, proveyendo conocimientos útiles para la toma de decisiones de la CÍA.

- **Teórica**

La tesis tiene fundamento teórico corroborado que será contrastado con la información obtenida a través de los instrumentos de investigación permitiendo demostrar su utilidad en este contexto de las variables estudiadas.

- **Metodológica**

La investigación esta estructura en base al reglamento de grados y títulos, cuyas referencias metodológicas garantizan que los proceso para la conclusión de la investigación evacue resultados útiles para la CIA.

- **Relevancia**

Las conclusiones y recomendaciones permitirán a la CIA tomar decisiones para la mejora o no de la administración del recurso humano respecto a la motivación de estos.

1.6. Limitaciones de la Investigación

- La distancia en la que se encuentra la CIA, en el sentido que ello puede impedir cumplir las metas previstas durante todo el proceso de formulación.
- La programación puede verse afectada por la distancia de la CIA, y el tiempo que se requiere para la aplicación de las encuestas.

1.7. Viabilidad de la Investigación

La investigación es posible por el compromiso de la parte ejecutiva para garantizar con la información necesaria y la cooperación para motivar a los trabajadores para poder colaborar con la aplicación de los instrumentos de investigación.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

l) Internacionales

- Latorre Navarro, (2011) en su tesis intitulada ***LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESEMPEÑO LABORAL***, presentada a la Universidad de Valencia el año 2011 concluye que las organizaciones se adaptan al entorno mediante las estrategias y políticas empresariales. La gestión de la fuerza laboral es clave a la hora de adaptarse a las demandas del entorno y esto puede llevar en muchas ocasiones al éxito o el fracaso de la empresa. La gestión de la fuerza laboral se realiza mediante el sistema de gestión de recursos humanos (RRHH). El sistema de gestión de RRHH se subdivide en macro recursos humanos y micro recursos humanos. Los macros RRHH están relacionados con aspectos estratégicos (fusiones, adquisiciones, perspectivas de aumento o disminución de la fuerza laboral) y los micro RRHH incluyen la selección, formación, evaluación del desempeño, esto es, el programa de las prácticas de RRHH. Ambos aspectos de los RRHH deberían estar relacionados para una consecución de la misión de la empresa. Las prácticas de recursos humanos influyen sobre las percepciones y actitudes de los empleados a nivel individual y a nivel organizacional. Asimismo, estas percepciones y actitudes influyen sobre el desempeño en la organización. Así mismo, se analizan algunas relaciones tal como se establece en el modelo, a

nivel individual y a nivel colectivo. Asimismo, la tesis evidencia que las actitudes colectivas influenciaban el desempeño organizacional en mayor medida que las actitudes a nivel individual. Por ello, se hicieron una serie de estudios que analizaron los recursos humanos en el que se relacionan con el desempeño final del trabajador y de la empresa. Se muestra si se reproducen las mismas relaciones a distintos niveles (individual y organizacional) y si podríamos hablar de emergencia de los fenómenos a nivel organizacional siguiendo los modelos de composición. Los resultados de la tesis dan apoyo al modelo de la Teoría del apoyo organizacional, al contrato Idiosincrático y a las prácticas basadas en el compromiso.

- (Celia, 2011) en su tesis intitulada ***GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y RETENCIÓN DEL CAPITAL HUMANO ESTRATÉGICO: ANÁLISIS DE SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS DE EMPRESAS INNOVADORAS ESPAÑOLAS***, presentada a la Universidad de Valladolid el 2011 concluye que:
 - La innovación es un talento propio de los trabajadores altamente motivados a quienes no se le debe ejercer presión respecto a metas económicas de corto plazo.
 - La retención obedece a incentivos intrínsecos y extrínsecos que garanticen la continuidad en el ejercicio de su talento.

- Las empresas innovadoras invierten recursos y tiempo para poder garantizar el establecimiento de estos trabajadores.
- Los trabajadores están sometidos a un riguroso programa de motivación que incluye a sus familiares directos, esto reduce la tensión y preocupación por la atención en la familia y otros aspectos similares.

II) Nacionales

- Balon Quinde, (2016) en su tesis intitulada **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS I.E. DEL DISTRITO 7 DEL CANTÓN MACHALA**, presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos el año 2016 concluye cuál es el nivel y qué relación existe entre la inteligencia emocional y la gestión administrativa de los recursos humanos en las instituciones educativas que brindan el servicio de educación primaria y secundaria del distrito del Cantón Machala. La investigación se sustenta en las bases teóricas de la inteligencia emocional de Daniel Goleman y la gestión de los recursos humanos de Adalberto Chiavenato.
- Bedoya Sánchez, (2003) en su tesis intitulada **LA NUEVA GESTIÓN DE PERSONAS Y SU EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN EMPRESAS COMPETITIVAS** presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos concluye que la llamada Función de Recursos Humanos está viviendo cambios

radicales en su concepto y aplicación, convirtiéndose en factor esencial para el logro de las ventajas competitivas de la empresa, tanto como son los recursos financieros tecnológicos y de otro tipo. Es decir, que el Desarrollo Humano, su capacidad, su desempeño, están viviendo esos cambios. De igual manera, se demostró que los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos.

III) Locales

- Juipa Machado, (2016) en su tesis intitulada **LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS ASOCIACIONES DE ARTESANÍAS EN LAS PROVINCIAS DE HUÁNUCO Y AMBO – 2016**, presentada a la Universidad de Huánuco el año 2016 concluye:
 - o La planeación estratégica no influye significativamente en la gestión del talento humano de las asociaciones de artesanía. Según la encuesta realizada el 53.33% de las asociaciones de artesanías encuestadas respondieron que casi siempre desarrollan la visión propuesta como organización, mientras el 6.67% respondieron que nunca desarrollan la visión.
 - o Se observa que el 40% de las asociaciones de artesanías encuestadas respondieron que casi siempre desarrollan su misión para cumplir los objetivos, y el 46.% de las asociaciones respondieron que casi siempre el personal a

su cargo tiene la capacidad de desarrollar cualquier función que se le asigne, mientras el 13% contestaron que el personal a su cargo nunca tiene la capacidad de desarrollar cualquier función.

- Borda Villena, (2016) en su tesis intitulada **LAS HABILIDADES DEL RECURSO HUMANO, Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO ECONÓMICO DE LA CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE HUÁNUCO 2016**, presentada a la Universidad de Huánuco concluye:

- El 50% de los trabajadores de la Cámara de Comercio se encuentran laborando en las áreas de administración y conciliación/arbitraje.
- El 42% de los trabajadores de la Cámara de Comercio vienen laborando entre tres a cuatro años en la institución.
- El 81% de los trabajadores conoce la misión, visión, valores de la Institución.
- El 90% de los trabajadores de la Cámara de Comercio conocen la coyuntura económica.
- El 38% de los trabajadores cuentan con estudios de post grado, y son egresados universitarios.
- El 47% de trabajadores tienen formación profesional de tipo empresaria, es decir carrera de administración, economía y otros.
- Según los gráficos 16, 17, 18 Las habilidades de los recursos humanos (técnica, conceptual, interpersonal) en

la Cámara de Comercio e Industria de Huánuco han influenciado de manera significativa en el desempeño económico (ventas y posicionamiento) de la institución permitiendo que las ventas aumenten y el número de socios.

- LA Bibliografía sustenta que las habilidades de los recursos humanos influyen en el desempeño económico de las empresas dado que les permite mejorar su rendimiento a partir de la interacción formando equipos de trabajo, buena comunicación y liderazgo.
- La bibliografía ha demostrado la relación que existe entre la variable habilidades del recurso humano, y desempeño económico en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Administración de Recursos Humanos

Chiavenato, (2007) La administración de recursos humanos es la técnica de organizar el personal que integra una empresa con el fin de seleccionarlo, capacitarlo, evaluarlo, ordenarlo, motivarlo, redistribuirlo, para mejorar su eficiencia sintiéndose parte del emprendimiento que integra, y que a través de la empresa que es un poco suya, hallará la satisfacción de sus metas personales. En general existe en las empresas un área dedicada a la administración de los recursos humanos o gestión de recursos humanos, integrada por personal idóneo, que comienzan su función con la selección del personal, previo planeamiento de lo requerido según las necesidades empresariales. Se deben diseñar los puestos de trabajo para luego realizar el reclutamiento, identificando los candidatos más adecuados y calificados para el cargo en cuestión.

Chiavenato, (2007) sostiene que una vez contratado el personal se debe sociabilizarlo (integrarlo con el resto de los empleados y jefes) y organizar su carrera, donde se lo capacitará para desempeñar cargos de mayor responsabilidad y rentabilidad que favorezcan sus aspiraciones personales y a la vez redunden en mejorar a la empresa. También se deben realizar programas de prueba y supervisar su efectividad.

Durante todo su desempeño laboral la administración debe evaluar a su personal en vistas a observar su rendimiento, su

dedicación, su trato con el público si lo tuviere, con sus compañeros y jefes, a fin de mejorar todos estos aspectos, y compensar diferencialmente a aquellos que lo merezcan. Se debe discernir el costo en salarios de acuerdo a la cantidad de empleados para saber si la empresa puede hacerse cargo de tomar nuevo personal o darles incentivos en vistas a las ganancias obtenidas.

Importancia de la Administración de Recursos Humanos

Varella, (2004) manifiesta que en este proceso de globalización en que vivimos nos urge apelar al manejo efectivo y eficaz de nuestros sistemas organizacionales y de la administración de nuestros recursos humanos. Esta realidad necesita de respuestas empresariales adecuadas que posibiliten la supervivencia de las empresas, y la logística trata de responder a las necesidades de este nuevo entorno.

Varella, (2004) sostiene también que la organización de recursos humanos diagnostica y mejora la función de su Área para aportar servicios a la empresa. Crea un proceso que asegura que las estrategias de recursos humanos se concreten. La estrategia de Recursos Humanos intenta agregar valor a la empresa y define la visión, la misión y las prioridades de la función de recursos humanos. En la elaboración de la estrategia de recursos humanos se requiere un fuerte compromiso de recursos humanos con la organización. El Gerente o Director de Recursos Humanos deberá abandonar el antiguo rol de Jefe de

personal cuya tarea finalizaba en el correcto cumplimiento de las leyes. Deberá lograr convertir las estrategias empresariales en prioridades de recursos humanos.

La tarea comenzará por la visión y misión de la empresa a partir de ellas y los centros de atención u objetivos principales, que son los valores y puntos más importantes donde centrar su accionar, (por ejemplo: la calidad del producto del servicio) se fijan los objetivos fundamentales del área de Recursos Humanos los cuales deben acompañar la estrategia general a través de la implementación de procesos pertinentes. Ese argumento es una de las razones del auge de las Estrategias de Gestión sobre las personas que trabajan en una empresa, y para conocer las ventajas de estas aplicaciones, es evidente que el desarrollo de la empresa está relacionado con la eficiencia de los empleados, por lo tanto, cualquier aplicación dirigida a potenciar al Capital Humano de una empresa, necesariamente va a beneficiar su Gestión final, para conseguir dicho propósito es que se ha hecho necesario invertir en su capacitación, explorar sus habilidades y potenciar su trabajo para hacer más eficiente el trabajo, mientras más preparado este el recurso humano de una empresa, es lógico pensar que más satisfecho estará el cliente al final.

Partiendo del concepto de gestión como la acción y efecto de gestionar, y entendiendo por gestionar la realización de diligencias encaminadas a la obtención de un negocio o beneficio empresarial, y tomando a las personas como los

recursos activos de las organizaciones podría decirse que la gestión de recursos humanos según ha expuesto Cuesta, sería el conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas que una organización necesita para realizar sus objetivos. En el proceso de gestión de recursos humanos intervienen todos los miembros activos de la empresa, entendiéndose por tales: la dirección general con tareas de mando, los trabajadores con la negociación de un contrato y los representantes del personal. Para poner en funcionamiento a las personas de una organización se necesita definir las políticas de personal, y articular las funciones sociales considerando los objetivos de la organización (premisa estratégica). Además, se necesitan métodos para conseguir, conservar y desarrollar esos recursos humanos (premisa operativa). El propósito de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Este es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos. Para que la organización marche bien y puedan enfrentarse con éxito a la competencia y aprovechar al máximo los recursos técnicos y materiales de que se dispone, lo cual es válido para cualquier tipo de organización es necesario su adecuada administración es por eso que se plantea que, la Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación,

organización, desarrollo y coordinación, así como también control de Técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo". Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Moreno, (2012) sostiene que no cabe dudas que la gestión de recursos humanos debe permitir preparar y readaptar al personal a las nuevas exigencias de trabajo, a los nuevos modelos organizativos, basados en una nueva cultura de trabajo caracterizada por: el espíritu solidario y de cooperación en el trabajo, el mejor desempeño y esfuerzos colectivos, la participación en la toma de decisiones, el fomento de las comunicaciones horizontales y verticales, la reducción de los niveles intermedios y jefes intermedios, la integración de funciones y la creación de otras nuevas, la descentralización de los controles, la responsabilidad colectiva y el compromiso con los objetivos de la organización, entre otros, aspectos estos que solo se puede verificar si se cumplen según lo establecido, realizando auditorías a la gestión moderna de recursos

2.2.2. Planeación de Recursos Humanos

Martin Gonzales - Socorro Olivares - Nancy González , (2014)

Antes de ofrecer una definición más o menos formal de este concepto es preciso señalar la existencia de dos corrientes al respecto.

A) Corriente de subordinación. Esta línea de pensamiento conceptualiza la planificación de recursos humanos como el conjunto de acciones que ambicionan el acoplamiento de las disponibilidades a las necesidades de personal. Es una visión ciertamente restringida del ámbito de la planificación, ya que sólo contempla el cumplimiento o satisfacción de los objetivos de la organización.

B) Corriente de integración. La premisa que subyace bajo esta tendencia postula que el proceso de planificación es eficaz sólo cuando en éste quedan contemplados y recogidos también los intereses del conjunto de empleados vinculado a la organización; es decir, se despliegan esfuerzos por compatibilizar intereses organizacionales e individuales.

"La planificación de los recursos humanos debe compaginar dos aspectos divergentes:

Una visión colectiva: estructura de efectivos, evolución general del empleo, pirámide de las clasificaciones, categorías profesionales de los empleados.

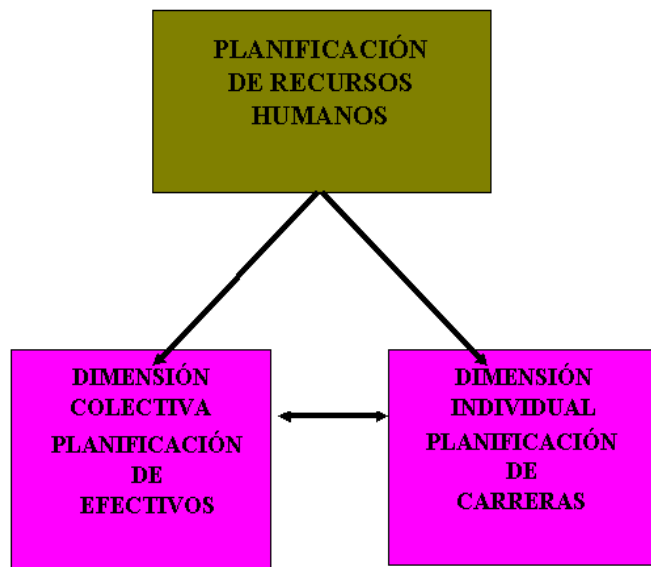
Los deseos individuales: reconocimiento de los derechos adquiridos y de los proyectos personales; puestos que permitan

adquirir nuevas cualificaciones; posibilidad para cada asalariado de ser el agente de su propio desarrollo".

Esta integración de metas individuales y organizacionales nos permite distinguir dos grandes etapas en el proceso de planificación de los recursos humanos.

Figura N°01

Etapas de la Planificación de Recursos Humanos



Fuente: Moreno, (2012)

La primera tiene un marcado carácter colectivo; la recogemos en el presente capítulo bajo la denominación de planificación de efectivos. En ésta priman básicamente los intereses organizativos.

La segunda, individualizada, que denominaremos planificación de las carreras profesionales o, más resumidamente, planificación de carreras, acomete el reto de compatibilizar los

objetivos individuales con los organizativos, incidiendo, para ello, en la evolución profesional de los miembros de la organización.

Ambas han de ser gestionadas desde una perspectiva globalizadora, pues las interrelaciones existentes entre ellas son de dependencia mutua: por una parte, para pronosticar tanto las necesidades como las disponibilidades futuras de personal habremos de considerar la previsible evolución profesional de los empleados actuales y, por otra, ésta se orientará en función de las necesidades y recursos pronosticados.

Para llevar a cabo esta labor, se suelen tomar como marco de actuación, las categorías profesionales, por razones de eficacia y sencillez. En efecto, las competencias previsibles no pueden ser definidas en sentido genérico; sino que han de ser relacionadas con una figura concreta. Esta podría ser el puesto de trabajo, pero ello requeriría un gran esfuerzo de detalle que, envuelto en un entorno de incertidumbre, podría desembocar en una actividad costosa y estéril. Es por ello que las organizaciones prefieren inclinarse por la categoría profesional, cuyo número es sensiblemente menor. Para agrupar los puestos de trabajo en categorías profesionales pueden ser usados los siguientes criterios:

- Requerimientos específicos de educación general y formación básica que demanda el puesto para ser desempeñado.

- Grado de responsabilidad y ubicación del puesto dentro de la estructura organizativa.
- Naturaleza de las actividades contempladas en la definición del puesto.

Por el contrario, la planificación de carreras, dimensión de carácter cualitativo e individualizado, trata de desarrollar acciones personalizadas con el propósito de compatibilizar las exigencias y los objetivos de la organización a los potenciales, expectativas y deseos de las personas; mediatizadas estas acciones, lógicamente, por la figura del puesto de trabajo o, como propugnábamos anteriormente, la categoría profesional . En este caso se trata de fijar no cuántos; sino qué perfiles profesionales serán los deseados y cómo pueden ajustarse los empleados actuales a estas exigencias (recuérdese el concepto de especificación del puesto de trabajo).

Dimensiones de la Planificación de Recursos Humanos

Chiavenato, (2007) en su texto de Administración de Recursos Humanos sostiene que los pilares fundamentales de la planificación es ante todo contar con Objetivos, recursos, tiempo. Al respecto menciona que los **Objetivos**, se desarrolla como etapa previa en función al requerimiento del puesto de trabajo, el mismo que se integra al proceso de selección. Otro aspecto fundamental son los **Recursos** dado que ello permitirá efectivizar la contratación y el entrenamiento. El principal problema de las empresas se da en torno a este factor en el

sentido que se requiere contantemente recurso humano, pero sin disponibilidad de dinero para poder adquirirlo. Chiavenato indica también que el **tiempo**, determina que las tareas se cumplan de acuerdo a lo planificado. Estas comisiones de selección deben considerar esta variable para poder coordinar la selección del recurso humano.

2.2.3. Selección de Recurso Humano

Chiavenato, (2007) Popularmente se denomina como recursos humanos a los empleados que se desempeñan en una empresa, en tanto, también se denominará de ese modo al área o departamento de una compañía que se ocupa excluyentemente de la elección del personal y de su posterior contratación, luego que se ha escogido entre los aspirantes a los cargos vacantes.

Cabe destacarse que esa elección puede ser desplegada por un individuo únicamente, o en su defecto por una oficina compuesta por varios profesionales. Esta última situación es la más habitual en aquellas empresas grandes e importantes que disponen de un movimiento de empleados constante y por caso requieren de un departamento que esté constantemente trabajando en este sentido.

En tanto, como indicáramos líneas arriba, la atribución principal que tendrá el área de recursos humanos o la persona que se dedica a ello es la de selección del personal. La selección de personal es aquella acción, actividad, que desplegará el departamento de recursos humanos y que consiste en elegir,

siguiendo determinados parámetros y condiciones, a las personas más idóneas para ocupar un cargo o un puesto vacante en una empresa. Esto determinado por el **perfil** que se requiere.

En algunos casos, además de los requisitos que deben reunir los aspirantes a un cargo, puede suceder que los profesionales dedicados a la selección del personal se ocupen de brindarles entrenamiento o formación en algún aspecto a éstos.

Para poder conocer a ciencia cierta si una persona puede asumir un cargo o un puesto vacante, los encargados de la selección del personal utilizan variados instrumentos y métodos, entre los que se destacan: entrevistas personales, testeo del conocimiento sobre determinados aspectos fundamentales, como ser: manejo de computación, de idiomas, pruebas psicológicas, entre otras. Todo ello es el **proceso** que se debe cumplir.

El aspecto psicológico de un empleado es tan importante como su idoneidad porque aunque desempeñe muy bien su rol, si el empleado es hostil con sus compañeros, inevitablemente, generará discordia y un mal clima laboral que a la larga terminará por afectar el rendimiento de la compañía.

El objetivo primordial a la hora de seleccionar el personal de una empresa es que el mismo sea lo más idóneo posible en lo que se le encargará hacer para de esta manera maximizar el rendimiento de la empresa. Únicamente a través de

profesionales, empleados calificados, una empresa logrará despegar y convertirse en una referente en su rubro.

2.2.4. Capacitación del Recurso Humano

Martin Gonzales - Socorro Olivares - Nancy Gonzáles , (2014)

La Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de **conocimientos**, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, produzca resultados de calidad, proporcione excelentes servicios a sus clientes, prevenga y solucione anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

El Desarrollo se refiere a la educación que recibe una persona para el crecimiento profesional a fin de estimular la efectividad en el cargo. Tiene objetivos a largo plazo y generalmente busca desarrollar actitudes relacionadas con una determinada filosofía que la empresa quiere desarrollar. **Tipo de capacitación.**

La capacitación es para los puestos actuales y la formación o desarrollo es para los puestos futuros. La capacitación y el

desarrollo con frecuencia se confunden, puesto que la diferencia está más en función de los niveles a alcanzar y en la intensidad de los procesos. Ambas son actividades educativas.

Objetivos De La Capacitación Y Desarrollo

Los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Beneficios De La Capacitación De Los Empleados

Beneficios para la organización:

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.

- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.

Beneficios para el trabajador que repercuten favorablemente en la organización:

- Ayuda a la persona en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas, y adopción de políticas:

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

Pasos Del Proceso De Capacitación:

Determinación de necesidades de capacitación

Detectar las necesidades de capacitación permite que la empresa no corra el riesgo de equivocarse al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual redundaría en gastos innecesarios. La actividad de capacitación debe estar fuertemente alineada con los intereses del negocio para ser justificada. Deben realizarse tres tipos de análisis; estos son:

Análisis Organizacional: Es aquél que examina a toda la compañía para determinar en qué área, sección o departamento, se debe llevar a cabo la capacitación. Se debe tomar en cuenta las metas y los planes estratégicos de la organización, así como los resultados de la planeación en recursos humanos.

Análisis de Tareas: Se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones.

Análisis de la Persona: Dirigida a los empleados en forma individual. En este análisis se debe comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas en la empresa y esta información es obtenida a través de una encuesta.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

- **Evaluación de desempeño:** Mediante la evaluación de desempeño es posible descubrir no sólo a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también

averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

- **Observación:** Debe ser realizada en el sitio de trabajo y permite verificar donde hay evidencia de trabajo ineficiente, tales como excesivo daño de equipos, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, entre otros.
- **Cuestionarios:** Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación proporcionan evidencias sobre las necesidades de entrenamiento.
- **Solicitud de supervisores y gerentes:** Cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel muy alto, los propios gerentes y supervisores se hacen propensos a solicitar entrenamiento para su personal.
- **Entrevistas con supervisores y gerentes:** Contacto directo con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de diversos sectores.
- **Reuniones interdepartamentales:** Discusiones entre los diferentes departamentos acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
- **Examen de empleados:** Prueba de conocimiento del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.

- **Modificación de trabajo:** Siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales de la rutina de trabajo, se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.
- **Entrevista de salida:** Cuando el empleado va a retirarse de la empresa es el momento más apropiado para conocer su opinión acerca de la empresa y las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir varias diferencias de la organización, susceptibles de correcciones.
- **Análisis de cargos:** El conocimiento y la definición de lo que se quiere en cuanto a aptitudes, conocimientos y capacidad, hace que se puedan preparar programas adecuados de capacitación para desarrollar la capacidad y proveer conocimientos específicos según las tareas, además de formular planes de capacitación concretos y económicos y de adaptar métodos didácticos.

2.2.5. Evaluación del Recurso Humano

Moreno, (2012) La tarea de evaluar el desempeño constituye un aspecto básico de la gestión de recursos humanos en las organizaciones. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser

alentado. Contar con un sistema formal de evaluación de desempeño permite a la gestión de recursos humanos evaluar sus procedimientos. Los procesos de reclutamiento y selección, de inducción, las decisiones sobre promociones, compensaciones y adiestramiento y desarrollo del recurso humano requieren información sistemática y documentada proveniente del sistema de evaluación de desempeño. En este orden de ideas, al puntualizar el impacto de la evaluación del desempeño sobre la gestión de recursos humanos, sus principales contribuciones son las que se indican a continuación:

a. Captación de Recursos Humano

- Revisar y valorar los criterios de selección
- Poner en evidencias debilidades existentes entre personas procedentes de una determinada selección
- Revisar programas de reclutamiento y selección a realizar en el futuro

b. Compensaciones

Completar en forma eficaz la política de compensaciones basada en la responsabilidad de cada puesto y en la contribución que cada persona realiza en función de los objetivos del puesto

c. Motivación.

Contribuir como medio eficaz para servir de instrumento de motivación, y no sólo de valoración cuantitativa

d. Desarrollo y Promoción.

Es una magnífica ocasión para analizar la acción, definir objetivos y planes de actuación.

Confrontar los diferentes puntos de vista de los diferentes niveles jerárquicos y abordar los problemas de relaciones interpersonales, así como el clima de la empresa.

Obtener datos para el desarrollo de cada persona en su carrera profesional, sirviendo de base a los programas de planes de carrera.

e. Comunicación.

Permite el dialogo constante entre los responsables y los subordinados, tanto en la comunicación de resultados como en la planificación y proyección de acciones a seguir en el futuro y de objetivos a conseguir.

f. Adaptación al Puesto de Trabajo.

Facilitar la operación de cambios

Obtener del trabajador información acerca de sus aspiraciones a largo plazo

Integrar al trabajador al puesto a través de un proceso de seguimiento.

g. Descripción de Puestos.

Analizar las características del puesto desempeñado, así como su entorno.

Revisar los objetivos previstos en cada puesto de trabajo
Capacitación.

Detectar necesidades de Capacitación, tanto personal como colectiva.

A estos efectos, deberá tenerse presente que evaluar el desempeño del trabajador no debe ser considerado un ejercicio de examen anual, ni un procedimiento para juzgar y sancionar, sino fundamentalmente ayudar, colaborar y mejorar las relaciones humanas en la empresa. Es, en definitiva, un análisis del pasado, en el momento presente, para proyectar el futuro.

Principios De La Evaluación Del Desempeño

Chiavenato, (2007) sostiene que la evaluación del desempeño debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Estos son:

La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa, **Las metas y eficiencia del desempeño.**

Los estándares de la evaluación del desempeño deben estar fundamentados en información relevante del puesto de trabajo.

Deben definirse claramente los objetivos del sistema de evaluación del desempeño

El sistema de evaluación del desempeño requiere el compromiso y participación activa de todos los trabajadores

El papel de juez del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras.

Sin embargo, de este proceso, con frecuencia, no se alcanzan resultados satisfactorios en razón de que en su desarrollo suelen aparecer distanciamientos, ya sea por sentimientos de explotación, indiferencia o infrautilización; conflictos, por resultados malentendidos, choque de intereses o pocas muestras de aprecio; errores en la utilización de las técnicas y herramientas; problemas de aplicación por deficiencias en normas y procedimientos y otros.

La búsqueda de una metodología de evaluación del desempeño que sea capaz de mejorar la interacción entre el empleado y la empresa para el logro de un beneficio mutuo, posibilitando la creación de las condiciones para un adecuado desempeño, medido en términos de esfuerzo, capacidad y percepción de su rol en la empresa, de parte del trabajador, y de factores del entorno, es uno de los retos más importantes del profesional de recursos humanos.

Evaluando el Desempeño

Fijados los criterios de desempeño, al momento de la evaluación, el evaluador hace una descripción de los resultados del empleado. Es importante que se hayan realizado revisiones periódicas, tanto de los criterios de desempeño inherentes a cada tarea, como de los objetivos en forma separada. La evaluación adecuada busca mejorar el desempeño, desarrollar posibilidades, permitir la distribución de recompensas y el conocimiento del potencial del trabajador.

Las acciones a cumplir son:

- Evaluación del cumplimiento general de los criterios de desempeño
- Evaluación del logro específico de los objetivos
- Revisión de los logros especiales alcanzados
- Establecer el plan de mejoras para el desarrollo del trabajador.

La Evaluación del Desempeño y el Profesional de Recursos Humanos

La evaluación del desempeño sirve como indicador de la calidad de la labor del profesional de recursos humanos. Tanto el diseño del sistema como sus procedimientos suelen ser responsabilidad del profesional de recursos humanos. El profesional de recursos humanos seleccionará la metodología a utilizar considerando los objetivos del mismo. Si el objetivo consiste en evaluar el desempeño durante el pasado y en la concesión de sanciones y reconocimientos, es probable que se prefieran enfoques de carácter comparativo. Si lo que se busca es optimizar la gestión del recurso humano, quizás deban emplearse métodos basados en resultados, como el descrito antes.

Sin embargo, independientemente de la técnica seleccionada, es necesario que el enfoque adoptado sea utilizado por los gerentes de la organización. El profesional de recursos humanos deberá identificar estrategias para lograr que los gerentes y supervisores

evaluadores asuman con entusiasmo y capacidad esta responsabilidad.

Por otro lado, si el proceso de evaluación indica que es frecuente el desempeño de bajo nivel, serán muchos los trabajadores excluidos de los planes de promociones y transferencias, será alto el porcentaje de problemas de personal y bajo en general el nivel de dinamismo de toda la empresa. Niveles altos de empleados que no se desempeñan bien pueden indicar la presencia de errores en varias facetas de la gestión de recursos humanos. Es posible, por ejemplo, que el desarrollo de los recursos humanos no se corresponda con los planes de promoción profesional, porque los candidatos no se seleccionan adecuadamente. Puede ocurrir también que el plan de recursos humanos sea erróneo, porque la información obtenida del análisis de puestos sea incompleta o se hayan postulado objetivos equivocados. Las fuentes de error son múltiples y requieren una cuidadosa inspección de toda la función que cumple el profesional de recursos humanos en la empresa. Los resultados de las evaluaciones del desempeño constituyen el termómetro de las condiciones humanas de la organización.

2.2.6. Motivación

Maslow, (1991) En los escenarios empresariales de la actualidad, cada vez de mayor competitividad, un personal altamente motivado resulta necesario e indispensable para toda organización que desea obtener resultados satisfactorios. En consecuencia los líderes entre las competencias que deben

desarrollar figuran el de aprender a motivar a sus más cercanos seguidores, la cual se ha convertido en una aptitud indispensable para las personas que ocupan cargos directivos. Deben esmerarse en estimular un ambiente positivo de trabajo. Entre otros de los conocimientos que deben aprender figuran las técnicas más importantes de motivación, desde analizar las necesidades de sus más colaboradores, hasta identificar iniciativas e implementar la formación polivalente para incrementar la satisfacción intrínseca en el trabajo.

Las estrategias motivacionales se inician con aprender a influir en el comportamiento de las personas, cuando los líderes hayan comprendido esta realidad, tal vez puedan obtener los resultados deseados tanto por la organización, así como también por los miembros de la estructura informal de la misma.

Los expertos en estos procesos de comportamiento humano, han coincidido que la motivación es **la voluntad de actuar**. En tiempos pasados se tenía entendido que la motivación venía del mundo exterior; pero de acuerdo a los resultados de los estudios de los investigadores sociales y de desarrollo organizacional han llegado a la conclusión que a cada una de las personas los motivan impulsos diferentes. En los escenarios laborales se debe tratar de influir en cada persona tendente a acoplar sus motivaciones a las necesidades organizacionales. Tratando de estimular un ambiente para facultar a los diferentes trabajadores. Las organizaciones que están en la “cresta de la ola” evitan en lo

posible “ordenar y controlar” y como estrategia de éxito han implementado las técnicas del “empowerment” y el “coaching” como métodos motivacionales. Este cambio en los procedimientos empresariales, se inició cuando los líderes se percataron que recompensar una labor bien hecha era más eficaz que amenazar con castigo un trabajo mal hecho.

Los tratadistas de este tema han podido demostrar que la motivación puede ser duradera. Los gerentes deben estimular mayor motivación a sus más seguidores, confiando en que ellos trabajarán con iniciativa y alentándolos a hacerse responsables de sus propios triunfos y fracasos. En el caso de los trabajadores desmotivados, se debe averiguar cuál es la causa de dicha desmotivación. Los líderes deben investigar cuáles causas los motivan y deben ayudarlos en la medida de lo posible en conseguir dicho proceso motivacional. Las personas altamente motivadas son esenciales para brindarles a las empresas las iniciativas innovadoras necesarias en el competitivo mundo empresarial. Tradicionalmente se creía que los procesos motivacionales tenían una sola dirección: de arriba hacia abajo. El líder tenía la obligación de motivar a sus seguidores. Esta realidad ha cambiado totalmente en los últimos tiempos. En las empresas exitosas con una gran visión de futuro, en donde los seguidores tienen un desempeño muy por encima de cumplir órdenes solamente, es posible que los mismos jefes deban ser motivados para actuar en consonancia con las nuevas

realidades empresariales. Las personas que ocupan cargos en los niveles estratégicos deben establecer un proceso de comunicación que conlleve a compartir ideas y entusiasmo hacia el trabajo a desarrollar. Los líderes exitosos deben utilizar la motivación para lograr que todas las personas en sus respectivas áreas de influencias colaboren y cooperen entre ellas mismas. En los últimos años, las investigaciones acerca del comportamiento humano han descubierto que las personas se sienten motivadas por una serie de necesidades diferentes, tanto en el trabajo como en su vida personal. Reconocerlas y satisfacerlas le ayudará a obtener los mejores resultados.

Las teorías motivacionales de McClelland, Bandura y Vroom, son particularmente importantes en los diferentes sitios de trabajo, por cuanto los trabajadores no solamente necesitan dinero y recompensa, sino que también reclaman respeto e interacción. Por otra parte los especialistas en este tema recomiendan que cuando se organizan tareas, condiciones de trabajo y estructuras empresariales, no se deben olvidar las necesidades expresadas por A. Maslow. Hacer este ensayo no reclama un coste mayor, pero que sin lugar a dudas de que, desde un punto de vista psicológico y económico, vale la pena.

Las personas que forman parte de un grupo tienen necesidades diferentes de las del grupo en sí, pero se hace indispensable que el líder trate de integrarlas. Deben buscar la estrategia de equilibrar las necesidades colectivas con las individuales. Deben

tener informados a sus más cercanos seguidores que si el equipo alcanza los objetivos, pueda que cada persona alcance satisfacer sus necesidades individuales.

A. **Motivación Intrínseca y Extrínseca**

Maslow, (1991) sostiene que a la hora de analizar las motivaciones que nos guían en nuestra vida diaria, podemos encontrarnos con dos tipos de motivación diferentes que son las motivaciones intrínsecas y motivaciones extrínsecas. En la vida práctica es difícil discernir con claridad si sólo nos encontramos ante una motivación intrínseca o extrínseca, ya que habitualmente se ven entremezcladas; por ejemplo podemos sentir un claro interés personal intrínseco y a la vez nuestra conducta se puede ver reforzada por valores extrínsecos. Vamos a analizar ambos tipos de motivaciones:

Maslow, (1991), en su texto de personalidad indica **que La motivación intrínseca**: de manera sencilla se ha definido como la conducta que se lleva a cabo de manera frecuente y sin ningún tipo de contingencia externa, asociado con los **deseos y necesidades**. El propio incentivo es intrínseco a la actividad misma, es decir, es la realización de la conducta en sí misma lo que nos mueve, los motivos que conducen a la activación de este patrón conductual son inherentes a nuestra persona sin necesidad de estímulos externos. De ahí que este tipo de comportamiento se considere intrínseco a las motivaciones personales de cada uno.

Por ejemplo: cuando ponemos en práctica un hobby, cuando realizamos una actividad por el hecho de superarnos a nosotras mismas. Por lo general suele verse de forma más fácil en la motivación deportiva y también cuando tenemos una motivación personal sobre un proyecto nuestro que tiene mucho valor para nosotros aunque de cara a los demás pueda carecer de un sentido práctico. Seguramente te has encontrado con alguna película en la que había un momento emotivo en el cual la motivación deportiva y la motivación personal estaban a flote en mitad de un discurso que inspiraba al equipo a ganar en el último segundo apelando a este tipo de deseos personales de cada jugador.

Maslow, (1991) **La motivación extrínseca:** Son aquellas actividades en las cuales los motivos que impulsan la acción son ajenos a la misma, es decir, están determinados por las contingencias externas. Esto se refiere a **Reconocimiento** o reforzadores negativos o positivos externos al propio sujeto y actividad. Por ejemplo: es muy frecuente que se de una motivación en el trabajo que sea extrínseca basada en conseguir determinados objetivos. Si se logra satisfacer las expectativas en el trabajo entonces se logra un **bono** de recompensa. Generalmente es el propio salario del trabajo la principal motivación laboral que existe cuando hacemos algo a cambio de un bien material. Cuando el premio es extrínseco en lugar de intrínseco el rendimiento disminuye. En las últimas décadas, se está empezando a valorar otro tipo de incentivos que no sean económicos tales como

descansos, reconocimiento que busca alentar al trabajador con frases motivadoras y resaltando sus puntos fuertes, aunque se mantiene el factor material con mucha diferencia como gran incentivo.

A la hora de realizar actividades, debemos admitir que la motivación extrínseca es necesaria para empezar rutinas (como en la escuela o el trabajo), sobre todo en los más jóvenes, pero una vez iniciadas las actividades lo correcto sería que se mantuvieran por motivaciones intrínsecas (esto no siempre es posible, pero hay que intentarlo en el día a día). Las características principales para que una conducta se considere intrínseca tienen que ver con dos conceptos: la autodeterminación y la competencia. Estos dos elementos son los responsables de que nos guiemos por valores intrínsecos bajo nuestra motivación propia en lugar de vernos influidos por factores extrínsecos a nosotros mismos.

Estos sentimientos de competencia y autodeterminación no requieren de motivaciones externas ni biológicas para su aparición, sino que son el agente causal de la propia conducta. Como seres humanos necesitamos trascender, buscamos explorar nuestras propias competencias y necesitamos conocer cuáles son y ponerlas apunto día tras día. La competencia se entiende como el deseo personal de controlar nuestro propio ambiente (White).

2.3. Definiciones Conceptuales Jimenez, (2014)

- **ACTITUD:** Disposición ante el trabajo, determinada por la presencia de diversas variables internas o externas al sujeto (preferencias, motivación, medio social)
- **ACTIVIDADES DE TRABAJO EN EQUIPO:** Consisten en realizar un proyecto social o artístico mediante el trabajo en equipo de un grupo de empleados o personas que deben colaborar conjunta y coordinadamente. Las actividades se diseñan y ejecutan con los mismos estándares que las actividades similares que organiza habitualmente el área de RR.HH. Suelen empezar por una actividad sencilla, como dedicar un día de trabajo a un proyecto social, generalmente desarrollando actividades de contenido físico (pintar instalaciones, arreglar jardines, decorar aulas, instalar ordenadores...) aunque también se realizan actividades artísticas como 'la obra abierta', pintar o tocar música conjuntamente en la que compartir una visión, una misión y un objetivo.
- **ALCANCE DEL TRABAJO:** En una asesoría implica la profundidad con la que se va a realizar el informe pedido según el objetivo perseguido con el mismo. A mayor alcance mayor es el coste y se necesitan más horas.
- **BONIFICACIONES Y REDUCCIONES EN LAS CUOTAS:** Las establecidas en diversas normas dictadas para favorecer el empleo de determinados colectivos o para fomentar la estabilidad en el mismo. Hay derecho a aplicarlas en las liquidaciones salvo que el ingreso NO se produzca en plazo reglamentario.

- CALIDAD TOTAL: Se define como el compromiso en hacer “bien las cosas a la primera”, con el objetivo de alcanzar la plena satisfacción del cliente ya sea externo o interno. La calidad total se logra con el esfuerzo continuo y mediciones constantes.
- CLIMA LABORAL: Estado de satisfacción profesional de los empleados, que obviamente depende de factores diversos: relaciones interpersonales, oportunidades de desarrollo, disposición de recursos, funcionamiento de la empresa.
- DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO: Documento escrito en el cual se identifica, define y describe un puesto de trabajo en función de sus cometidos, responsabilidades, condiciones de trabajo y especificaciones. Descripción de un conjunto de cometidos que desempeña una persona. Declaración pormenorizada de los cometidos, fines y condiciones bajo las que debe desempeñarse un puesto de trabajo.
- GESTIÓN DEL COMPROMISO: Metodología para que el personal pueda llegar a comprometerse con los objetivos de la organización e integrarse en la empresa. El compromiso con la organización es uno de los mejores predictores del desempeño, y de la contribución del capital humano en la empresa.
- INCENTIVOS: Ventajas, generalmente económicas, que se conceden a una persona para estimular su trabajo o dedicación y obtener de esta forma una mayor productividad. Los incentivos pueden concederse para cualquier actividad que se desarrolla en la empresa,

aunque preferentemente se suele emplear para el personal de producción y de ventas.

- **LIDERAZGO:** Ejercicio de las cualidades de líder. Conlleva un comportamiento determinado para influir en el comportamiento de otras personas, o bien para cambiarlo para conseguir los objetivos de la organización. Cualidad que debe tener la dirección y especialmente la Alta Dirección, por la cual es capaz de anticipar situaciones futuras predecibles y poner los medios para derivar una situación de riesgo o amenaza en una situación de ventaja competitiva para su organización.
- **PLANTILLA DE PERSONAL:** Grupo de empleados y empleadas de una empresa.
- **RETENCIÓN DE TALENTO:** Acción de incorporar a la gestión estratégica de la empresa un modelo adecuado que favorezca la posibilidad de atraer, motivar y conservar a los profesionales que agregan un alto porcentaje de valor a los procesos empresariales.

2.4. Sistema de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

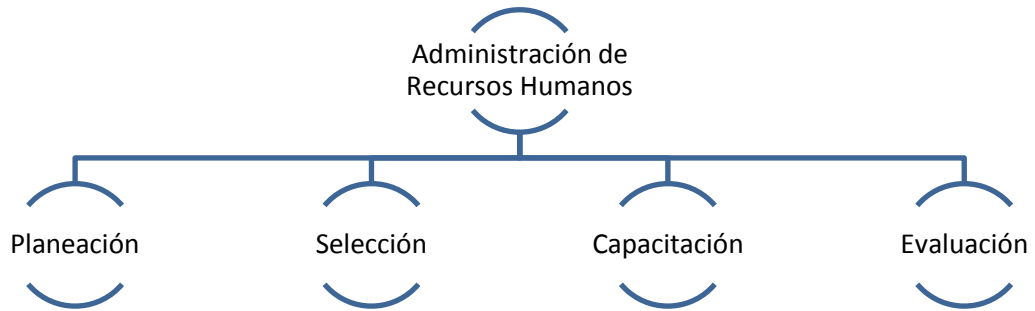
- La administración de recursos humanos se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017

2.4.2. Hipótesis Específicas

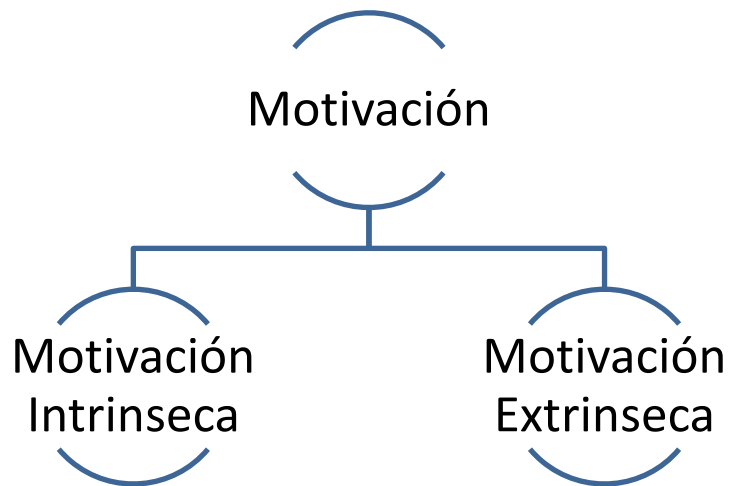
- La Planeación se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017
- La selección se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017
- La capacitación se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017
- La evaluación se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017

2.5. Sistema de Variables

2.5.1. Variable Independiente



2.5.2. Variable Dependiente



2.6. Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Independiente: Administración de recursos Humanos	Planeación	Objetivos Recursos Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Conoce usted el objetivo del área en el que se desempeña? - ¿Cuenta con los recursos y equipos necesarios para desarrollar su tarea? - Precisa los responsables del área el tiempo que requiere para desarrollar la tarea encargada?
	Selección	Perfil Proceso	<ul style="list-style-type: none"> - ¿conoce cuál es el perfil del puesto en el que se desempeña? - ¿Participo usted en un proceso de selección para poder trabajar en el área que se desempeña? - Cómo calificaría usted el proceso de selección en el que participo?
	Capacitación	Conocimiento Tipo	<ul style="list-style-type: none"> - ¿se hizo una evaluación de los conocimientos que tiene respecto al área que labora? - Cuenta usted con conocimientos técnicos para el área en el que labora?
	Evaluación	Metas Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta su área con metas? - Cuenta usted con indicadores que miden su desempeño?
Dependiente: Motivación	Intrínseca	Deseos Necesidades	<ul style="list-style-type: none"> - Qué tipo de motivación recibe usted en la CIA? - Con qué frecuencia recibe usted algún tipo de motivación? - Qué opina usted de la motivación que realiza la CIA?
	Extrínseca	Reconocimiento Bonos	<ul style="list-style-type: none"> - Recibe usted algún tipo de reconocimiento por su labor? - Recibe motivaciones económicas pro el trabajo que realiza?

CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo Aplicada, dado que busca ampliar y profundizar la realidad de las variables (Administración de Recursos Humanos – Motivación) tanto independiente como dependiente en el sujeto de investigación, Hernandez Sampieri, (2006). Ello a partir de la caracterización de los componentes que integran cada uno de ellos.

3.1.1. Enfoque

El presente estudio es de enfoque cuantitativo Hernandez Sampieri, (2006) ya que requiere que el investigador recolecte datos numéricos de los objetivos, fenómenos, participantes que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos, de este conjunto de pasos llamado investigación cuantitativa, se derivan otras características del enfoque cuantitativo que se precisan a continuación: Las hipótesis que se generan antes de recolectar y analizar los datos y la recolección de datos se fundamenta en la medición.

3.1.2. Alcance o Nivel

El nivel de la investigación es DESCRIPTIVO Hernandez Sampieri, (2006) dónde se describe intencionalmente la variable independiente (Administración de Recursos

Humanos) para ver su influencia en la variable dependiente (Motivación).

3.1.3. Diseño

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal cual y como se dan en sus contexto natural, para después analizarlos. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

Los diseños no experimental transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Por otro lado los diseños no experimentales – transeccional de tipo correlacional – causales son diseños que describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado mediante el siguiente esquema Hernandez Sampieri, (2006):

X_1 _____ Y_2

3.1.4. Población y Muestra

La Población está determinada por la cantidad de trabajadores de la compañía que según la planilla que se anexa son 200. Ver anexo

Por lo tanto:

$$N = 200$$

3.1.5. Muestra

La muestra es probabilística en virtud de que la muestra es recogida en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionadas.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{N \times e^2 + Z^2 \times p \times q}$$

N = 200	Población estimada de clientes al mes
Z = 1.96	Nivel de confianza de 0.95
p = 0.5	Proporción estimada
q = 0.5	Probabilidad desfavorable
e = 0.05	Margen de error

Aplicando:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.95)(0.05)(200)}{(9000)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 25$$

$$n = 25$$

3.2. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las Técnicas que se van usar son las siguientes:

Técnicas	Instrumento	Finalidad
Observación	Direccionada a los trabajadores	Se usara para probar la hipótesis.
Encuesta	Cuestionario dirigido a trabajadores	Para determinar el comportamiento de las variables en función a la opinión de los trabajadores de la CIA. Estos serán aplicados en la misma empresa.
Entrevista	Guía de entrevista dirigida al gerente de la CIA.	Para corroborar las características de la administración del recurso humano.

Elaboración: Propia

3.3. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información

- **Software de cálculo Estadístico SPSS – V.21**

Este programa permitirá codificar y procesar las encuestas producto de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la CÍA. Proveyéndonos de información cuantitativa.

- **Procesador de Texto – WORD**

Permitirá procesar los resultados a través de informe final de tesis, ordenando metodológicamente y según la estructura por el reglamento de grados y títulos.

- **Procesador de Presentaciones – POWER POINT**

Nos permitirá diseñar la presentación para la sustentación final del informe considerando la dinámica que requiere el protocolo de sustentación de tesis.

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1. Procesamiento de Datos

a. Generalidades de los Trabajadores de la CIA Minera MIRO VIDAL

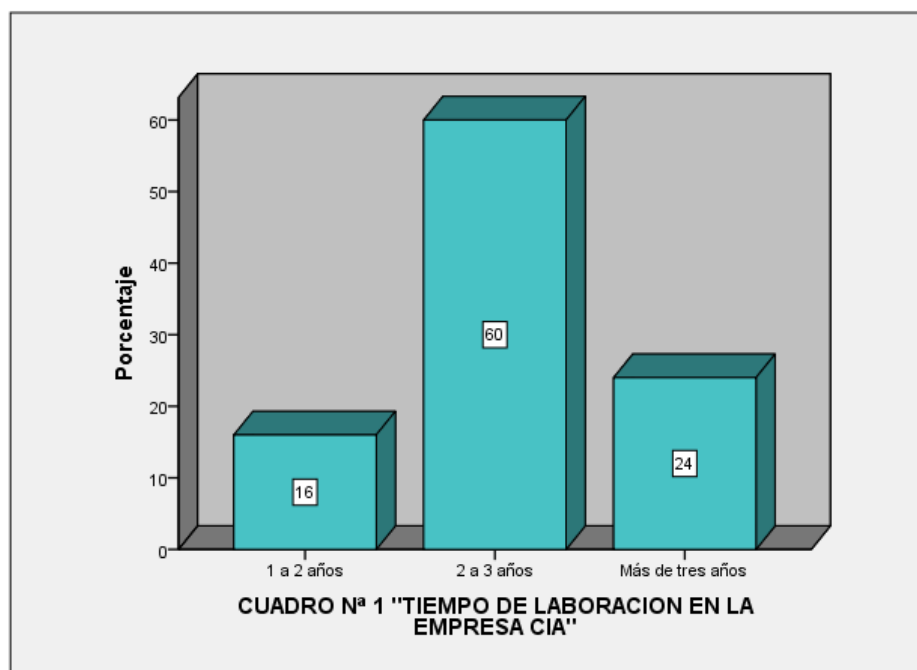
CUADRO Nº 01
"TIEMPO QUE VIENEN TRABAJANDO EN LA CIA MINERA MIRO VIDAL 2017"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 a 2 años	4	16,0	16,0
	2 a 3 años	15	60,0	76,0
	Más de tres años	6	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO Nº 1 "TIEMPO QUE VIENE TRABAJANDO EN LA CIA MIRO VIDAL"



Interpretación, Muchos de los trabajadores de la compañía minera proceden de otros lugares, siendo el Centro de Operación Pasco. Cómo se puede observar en el cuadro y gráfico precedente el 16% viene trabajando entre uno y dos años en la empresa. Por lo general ellos cumplen la responsabilidad

administrativa, jóvenes que provienen de universidades como Huánuco, Junín. El 60% de trabajadores manifestaron que se laboran en la CIA entre 2 a 3 años, ellos cumplen responsabilidades técnicas profesionales como los ingenieros geólogos, mineros entre otros. El 24% de trabajadores laboran más de tres años en la CIA, estos trabajadores son los que desarrollan trabajos de operativos en los centros de extracción que se cuenta.

b. Análisis de la Planeación de Recursos Humanos en la CIA Minera

MIRO VIDAL

Respecto a la planificación del Recurso Humano hemos considerado los siguientes indicadores para poder analizarlo y/o explicarlo: Objetivos, Recursos, Tiempo. La razón de incluir estas dimensiones es que ellos forman parte del proceso de la planificación. Cada una de ellas considera preguntas específicas que fueron tratadas y se detallan a continuación.

Para aplicar las encuestas se explicó a cada trabajador el alcance de cada una de las preguntas en el sentido que fue necesario explicarlos para que pudieran expresar su conocimiento respecto a lo que buscábamos preguntar.

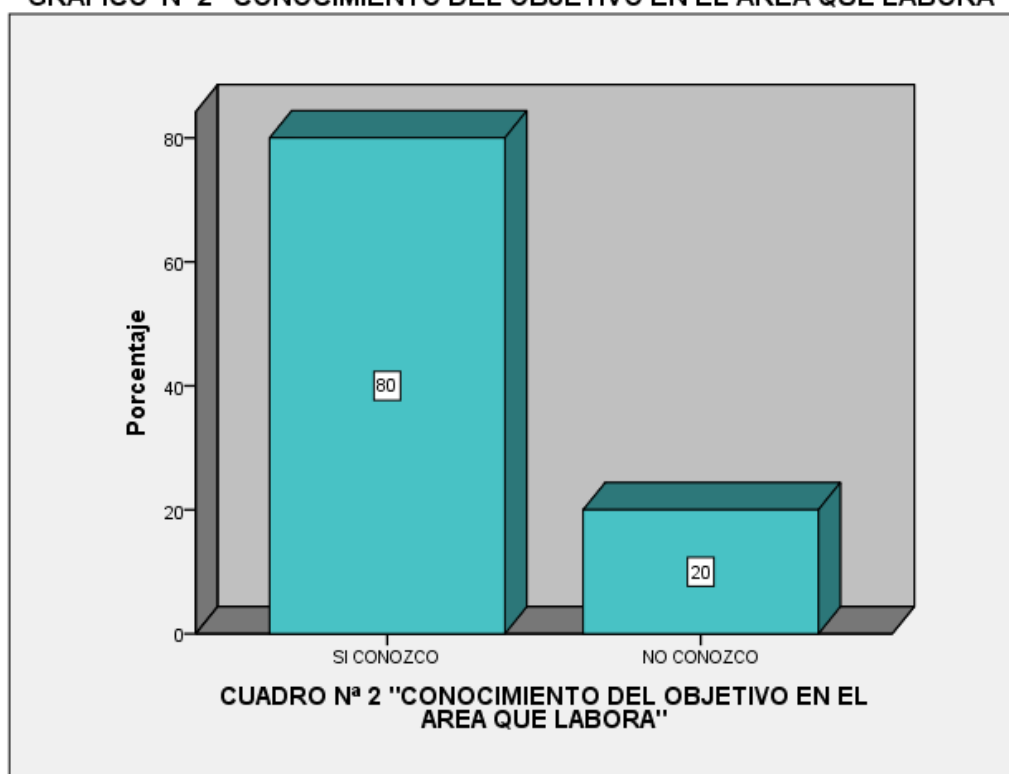
CUADRO N° 02
"CONOCIMIENTO DEL OBJETIVO EN EL AREA QUE LABORA"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI CONOZCO	20	80,0	80,0	80,0
Válidos NO CONOZCO	5	20,0	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 2 "CONOCIMIENTO DEL OBJETIVO EN EL AREA QUE LABORA"



Interpretación, el 80% de los trabajadores encuestados manifestaron que, si conocen los objetivos de las áreas en los que vienen laborando, y el 20% sostiene que no conocen esos objetivos. Respecto a estos resultados complementamos indicando que son los trabajadores del área de extracción minera los que sostienen ello. Los responsables de las áreas que administran el recurso humano sostuvieron que son los ejecutivos de cada área los que se encargan de dar a conocer a través de la misión, visión los objetivos que

persiguen cada uno de ellos. Parte de la cultura de trabajo de la CIA Minera es que los trabajadores se sientan comprometidos con la labor que realizan en cada una de sus áreas, tal es así que se tiene establecido en los murales detalles de las funciones que se cumple en cada una de las gerencias.

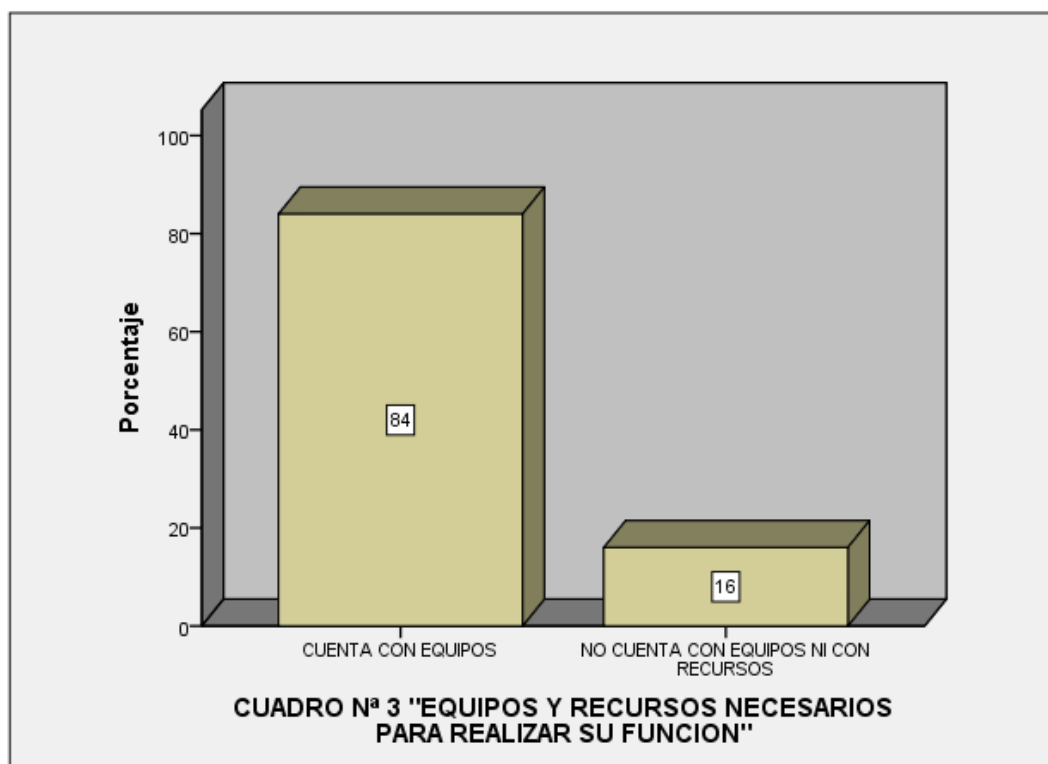
**CUADRO N°03
"EQUIPOS Y RECURSOS NECESARIOS PARA REALIZAR SU FUNCION"**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
CUENTA CON EQUIPOS	21	84,0	84,0	84,0
NO CUENTA CON EQUIPOS NI CON RECURSOS	4	16,0	16,0	100,0
Válidos				
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 3 "EQUIPOS Y RECURSOS NECESARIOS PARA REALIZAR SU FUNCION"



Interpretación, respecto a los recursos con los que cuentan para contratar y para desarrollar tareas establecidas, podemos observar que el 84% de los

trabajadores manifestaron que si cuentan con los recursos suficientes para el trabajo que realizan. Esto es afirmado por el área de recursos humanos que sostienen que siendo la CIA Minera una empresa que cumple estándares internacionales tiene que garantizar que todos los trabajadores cuenten con los instrumentos necesarios para poder hacer el trabajo, así mismo, sostuvieron que todos los contratados en la CIA tienen la garantía de que presupuestalmente están cubiertas sus responsabilidades laborales con ellos. Esto como un aspecto de responsabilidad que tiene la CIA.

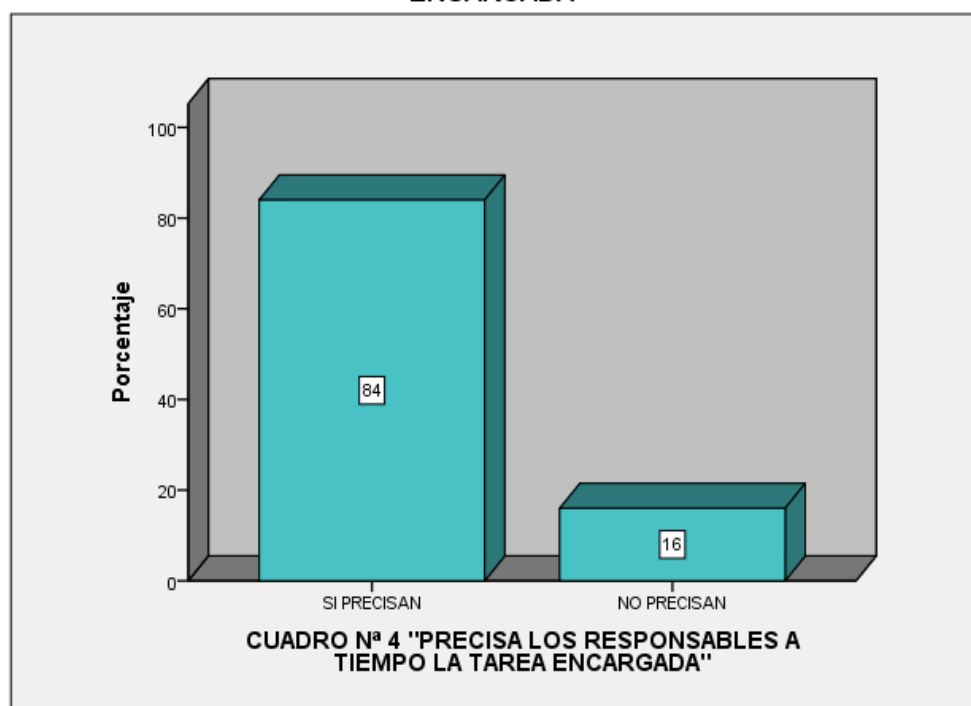
**CUADRO N°04
"PRECISA LOS RESPONSABLES A TIEMPO LA TAREA
ENCARGADA"**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI PRECISAN	21	84,0	84,0	84,0
Válidos NO PRECISAN	4	16,0	16,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

**GRAFICO N° 4 "PRECISA LOS RESPONSABLES A TIEMPO LA TAREA
ENCARGADA"**



Interpretación, El tiempo es otro indicador de la dimensión planeación en la variable Administración de Recursos Humanos. Por las características de la empresa, esta cuenta con todas las herramientas para planificar adecuadamente la labor del recurso humano en la CIA. Estas precisiones se establecen con claridad por quienes conducen el proceso de contratación de algún trabajador. Uno de estos aspectos es el tiempo. Tras haber preguntado a los trabajadores si los responsables del área precisan el tiempo para poder desarrollar sus tareas técnicas y/o responsabilidades en general. La respuesta se plasma en el gráfico anterior, pudiendo observar que el 84% considera que si se les hace saber el tiempo en la ejecución de sus tareas. El 16% precisa que no. Por lo general quienes sostienen que no conocen son quienes desarrollan actividades de extracción en las diferentes unidades de trabajo que tiene la CIA.

c. Análisis del Proceso de Selección en la Administración del Recurso Humano en la CIA Minera Miro Vidal

Otro aspecto que analiza la tesis es la dimensión de Selección como parte fundamental de la Administración de recursos humanos.

En los siguientes ítem's se analiza dos indicadores para poder medir esta dimensión: el perfil y el proceso. Para el primer caso se incluye dos preguntas cerradas con categorías que les permite a los encuestados tener respuestas absolutas. Para el segundo aspecto se plantea una pregunta igual cerrada.

El proceso de selección en la CIA incluye la convocatoria en base a la demanda del área específica, así como, evaluación de conocimiento,

psicológica y entrevista personal. Todo el personal pasa por estas etapas que es llevada a cabo por la gerencia correspondiente.

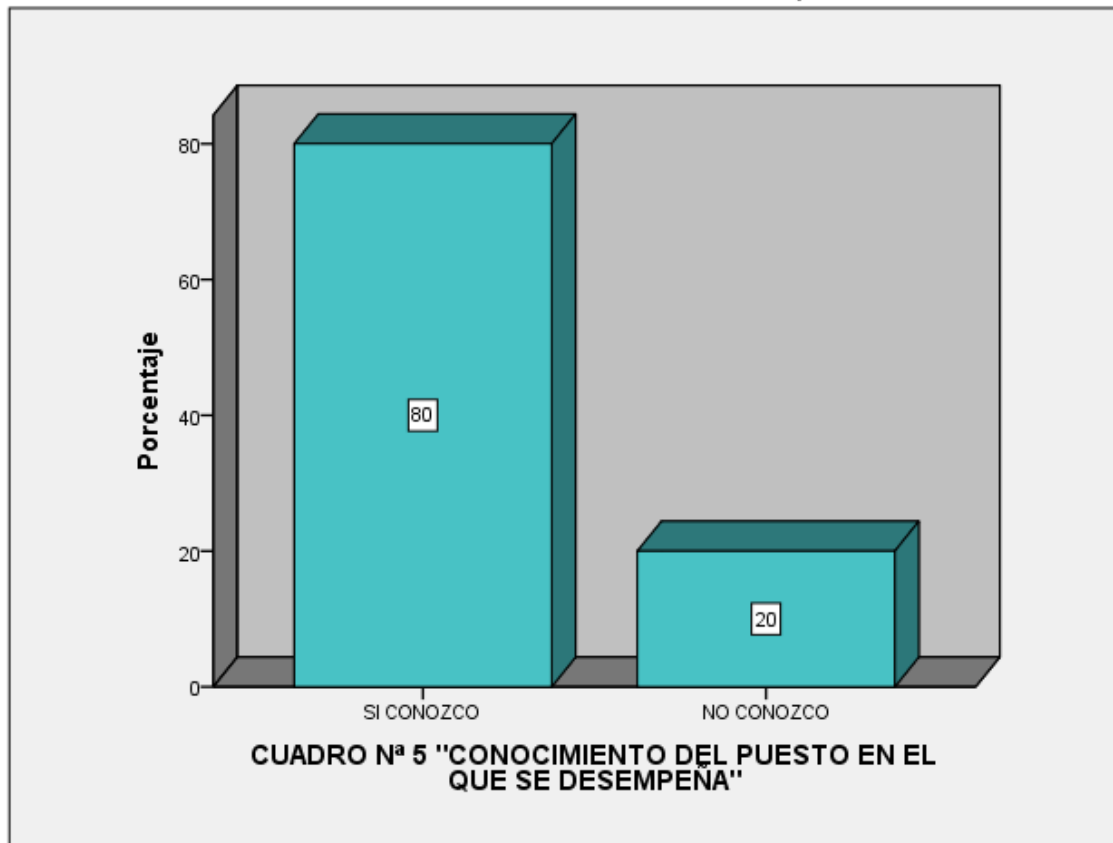
CUADRO N°05
"CONOCIMIENTO DEL PUESTO EN EL QUE SE DESEMPEÑA"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI CONOZCO	20	80,0	80,0	80,0
Válidos NO CONOZCO	5	20,0	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 5 "CONOCIMIENTO DEL PUESTO EN EL QUE SE DESEMPEÑA"



Interpretación, la pregunta hecha para analizar el indicador PERFIL fue si ellos conocen cuál es el perfil del puesto en el cual se desempeñan? La respuesta podemos observar en el cuadro y gráfico anterior. El 80% de los trabajadores encuestados manifestaron que, si conocen el perfil, esto en razón

de que al momento de postular el trabajo se indicó con claridad, las habilidades que deberían de tener para poder acceder al contrato respectivo. Esto se corrobora con la existencia visual de convocatorias en el que se publica el perfil del puesto que se requiere contratar. Estos estándares de administración de recurso humano se cumplen regularmente. 20% sostiene que no conocen, dado que postularon para cargos auxiliares que no requería habilidades especiales para poder laborar en la empresa.

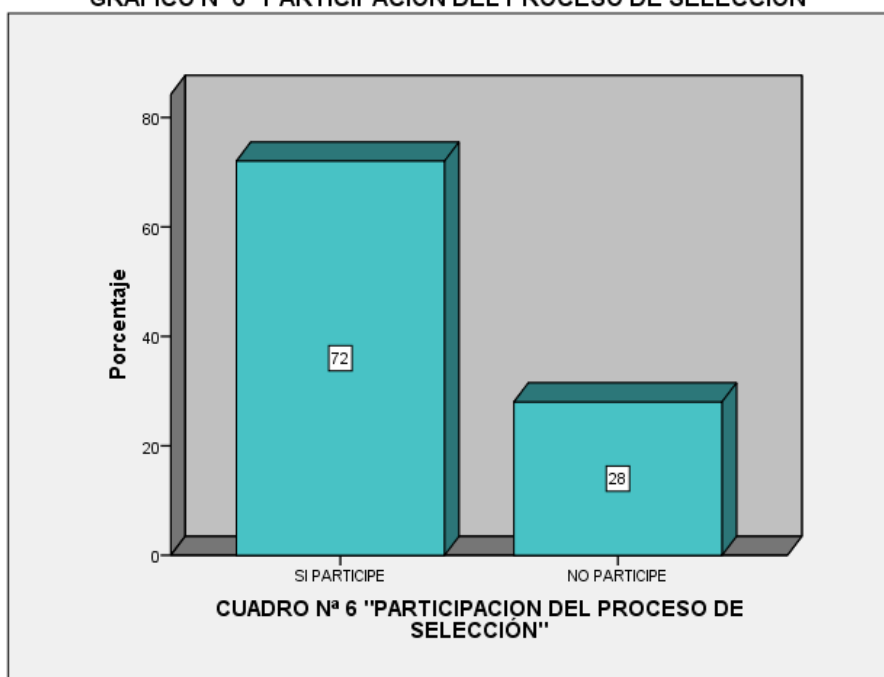
**CUADRO N°06
"PARTICIPACION DEL PROCESO DE SELECCIÓN"**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI PARTICIPE	18	72,0	72,0	72,0
Válidos NO PARTICIPE	7	28,0	28,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 6 "PARTICIPACION DEL PROCESO DE SELECCIÓN"



Interpretación, en el gráfico anterior se puede observar los siguientes resultados, el 72% de trabajadores manifestaron que, si participaron en un

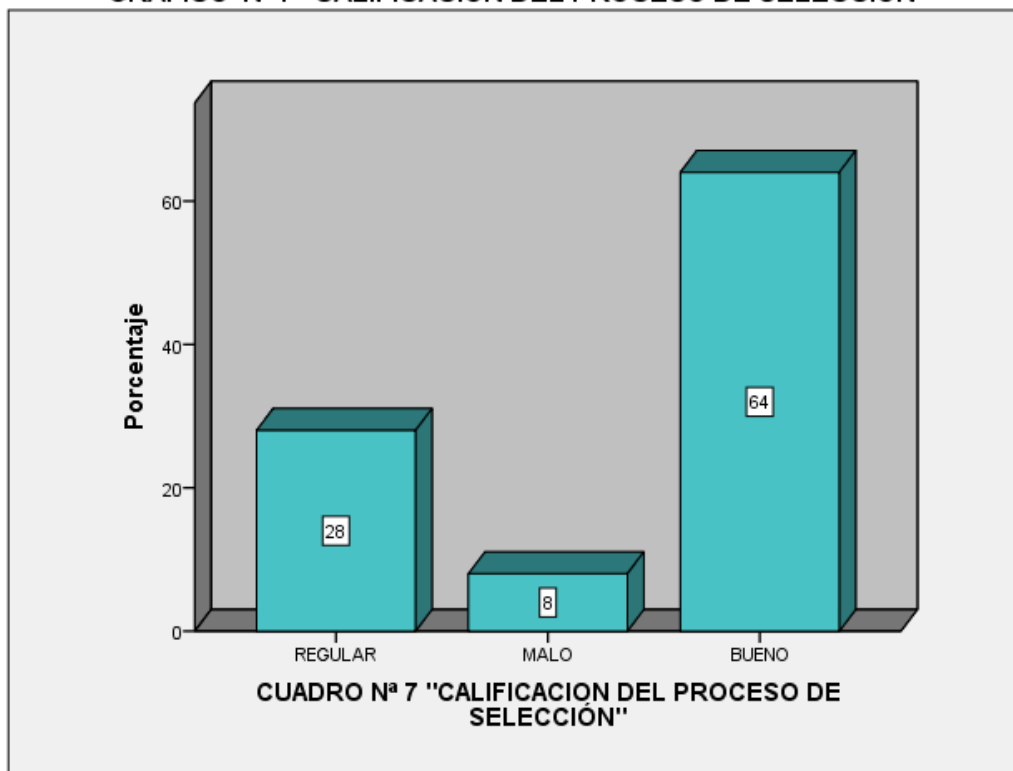
proceso de selección, que incluyo diferentes etapas como las evaluaciones curriculares, psicológicas, y entrevistas. El 28% de trabajadores manifestaron que n pasaron por esta etapa, que solo presentaron su cv para labores no profesionales, sino técnicas, así mismo, los cargos de confianza en la empresa como algunas gerencias como las de administración, operaciones entraron por recomendación.

**CUADRO N°07
"CALIFICACION DEL PROCESO DE SELECCIÓN"**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	REGULAR	7	28,0	28,0
	MALO	2	8,0	36,0
	BUENO	16	64,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0

Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Propia

GRAFICO N° 7 "CALIFICACION DEL PROCESO DE SELECCIÓN"



Interpretación, en esta sección analizamos la opinión de los trabajadores respecto al proceso de selección que participaron. El 8% considera que es malo dada la secuencia estresante que involucraba participar. El 28% consideran que es regular, dada que es similar a otros procesos que participaron, por lo que califican de esa manera. El 64% considera que la evaluación fue buena en razón de que participaron profesionales que demostraban conocimiento al momento de evaluarlos, manifestaron que la entrevista psicológica fue tolerante y motivaba en el caso de que se accediera al trabajo.

d. Análisis de la Capacitación en la Administración del Recurso Humano en la CIA Minera MIRO VIDAL

La CIA Minera MIRO VIDAL capacita constantemente a sus trabajadores en diferentes aspectos, ello con la finalidad de mejorar su rendimiento y capacidad productiva que puede ayudar a aumentar su rentabilidad. En ese contexto la evaluación en los siguientes cuadro y gráficos es el de establecer el impacto que ha tenido en cada uno de ellos para poder medir la eficiencia en las estrategias que emplea los encargados de Administración de Recursos Humanos.

Los indicadores que buscan medir la eficiencia de esta dimensión son el conocimiento, tipo que tiene cada uno de los trabajadores gracias a su formación y la complementación de las capacitaciones que otorga la empresa durante su permanencia en la empresa.

Las características de las preguntas cuentan con categorías como alternativas que contestaron los trabajadores encuestados. Los

resultados se presentan en los cuadros y gráficos siguiente, así como, su respectiva interpretación.

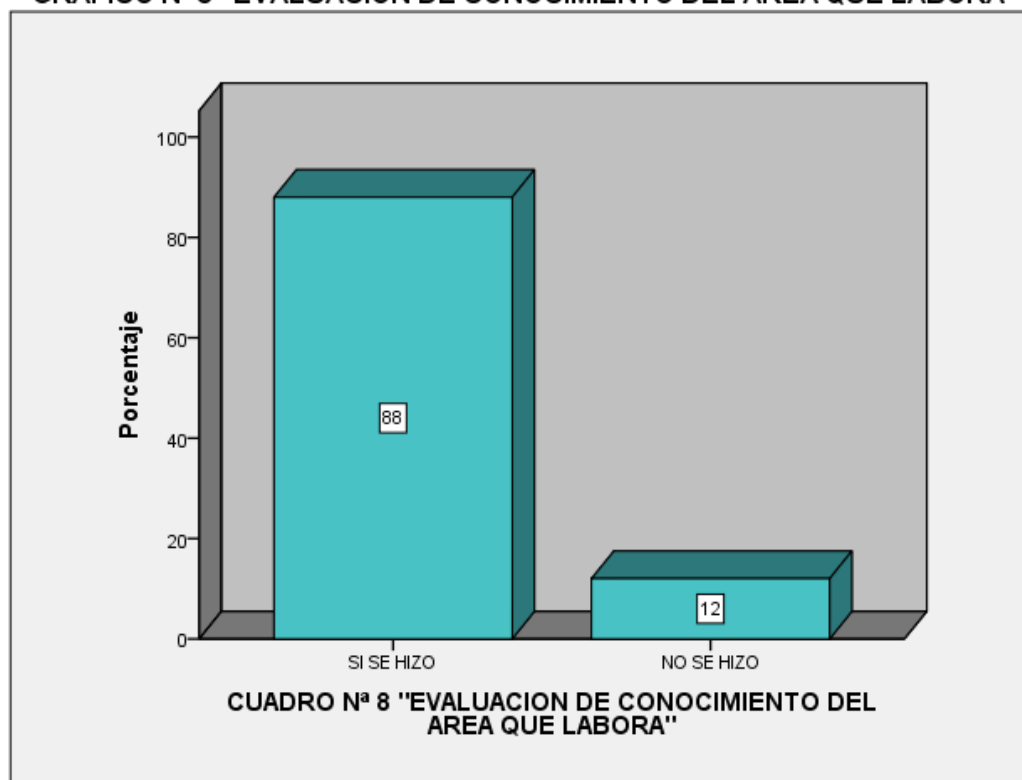
CUADRO N°08
"EVALUACION DE CONOCIMIENTO DEL AREA QUE LABORA"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI SE HIZO	22	88,0	88,0	88,0
Válidos NO SE HIZO	3	12,0	12,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 8 "EVALUACION DE CONOCIMIENTO DEL AREA QUE LABORA"



Interpretación, como mencionamos líneas arriba consultamos a los trabajadores si fueron evaluados con los conocimientos que tienen en el área que se desempeñan, sobre todo en aquellos que han recibido sus capacitaciones. El 88% sostuvo que efectivamente si hubo evaluaciones de sus conocimientos, que estos consistieron en entrevistas con especialistas, así como pruebas escritas. Se prioriza las capacitaciones en áreas técnicas. El

12% de trabajadores sostuvieron que no participaron en alguna evaluación, sin embargo, se desarrolla algunas estrategias que miden los resultados que cada uno de ellos.

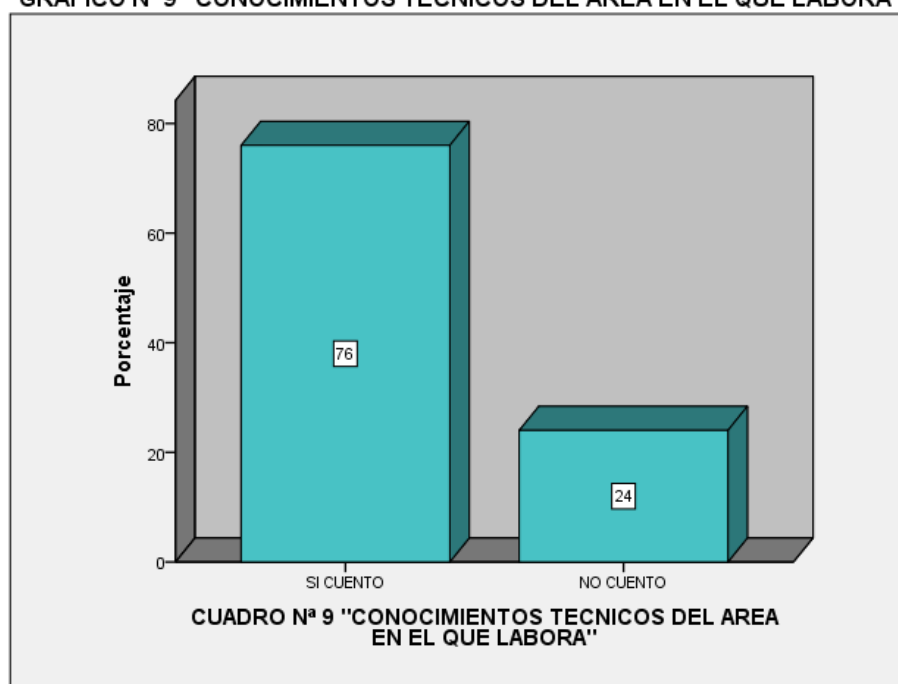
CUADRO N°09
"CONOCIMIENTOS TECNICOS DEL AREA EN EL QUE LABORA"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI CUENTO	19	76,0	76,0	76,0
Válidos NO CUENTO	6	24,0	24,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 9 "CONOCIMIENTOS TECNICOS DEL AREA EN EL QUE LABORA"



Interpretación, las habilidades que deben contar los trabajadores son las técnicas, ello en función de que estos son requeridos para un desempeño básico en las áreas para los cuales fueron contratados. El 76% sostienen que efectivamente cuentan con los conocimientos técnicos que requiere el área. el 24% que considera que no tienen son los técnicos, quienes desarrollan tareas que no requiere mucha especialidad.

La CIA evalúa frecuentemente estos conocimientos a los trabajadores en cada una de las áreas.

e. Análisis de la Evaluación de Desempeño en los trabajadores de la CIA Minera MIRO VIDAL

Una de las dimensiones de la Administración de Recursos Humanos es la Evaluación del Desempeño, al respecto en la tesis analizamos dos indicadores, el primero de ellos metas, y el segundo eficiencia, ambos medidos a través de preguntas hechas a los trabajadores con alternativas que permiten tener una opinión respecto al tema previsto.

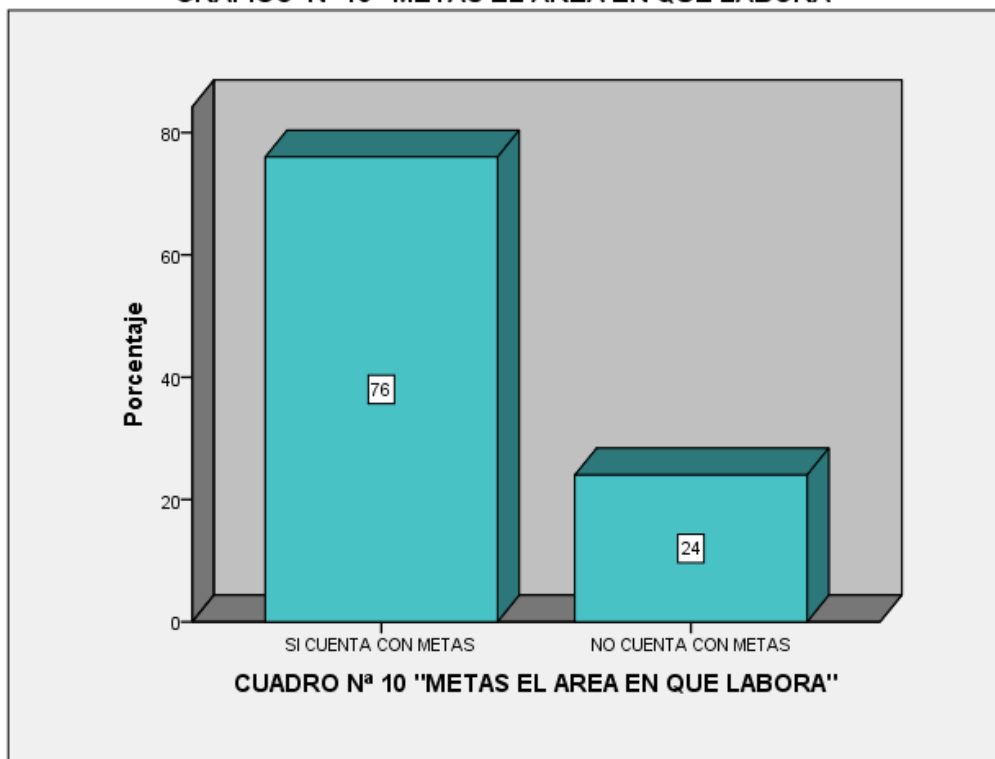
Este análisis que se presenta en los siguientes cuadros y gráficos corresponde a la descripción cualitativa y cuantitativa de la opinión de los trabajadores en la CIA Minera MIRO VIDAL.

**CUADRO N°10
"METAS EL AREA EN QUE LABORA"**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI CUENTA CON METAS	19	76,0	76,0	76,0
Válidos NO CUENTA CON METAS	6	24,0	24,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Propia

GRAFICO N° 10 "METAS EL AREA EN QUE LABORA"



Interpretación, en el cuadro y gráfico anterior podemos observar que los trabajadores han contestado respecto a las metas que estos tienen en sus áreas de labor. El 76% sostuvo que sus gerencias si tienen metas establecidas, así mismo, manifestaron que muchos de ellos participaron en talleres para poder definirlos, y estos están establecidos en los documentos de gestión institucional. El 24% de trabajadores encuestados sostiene que no conocen cuáles son las metas de las áreas donde vienen laborando, en razón que su trabajo es mucho más técnico y operativo.

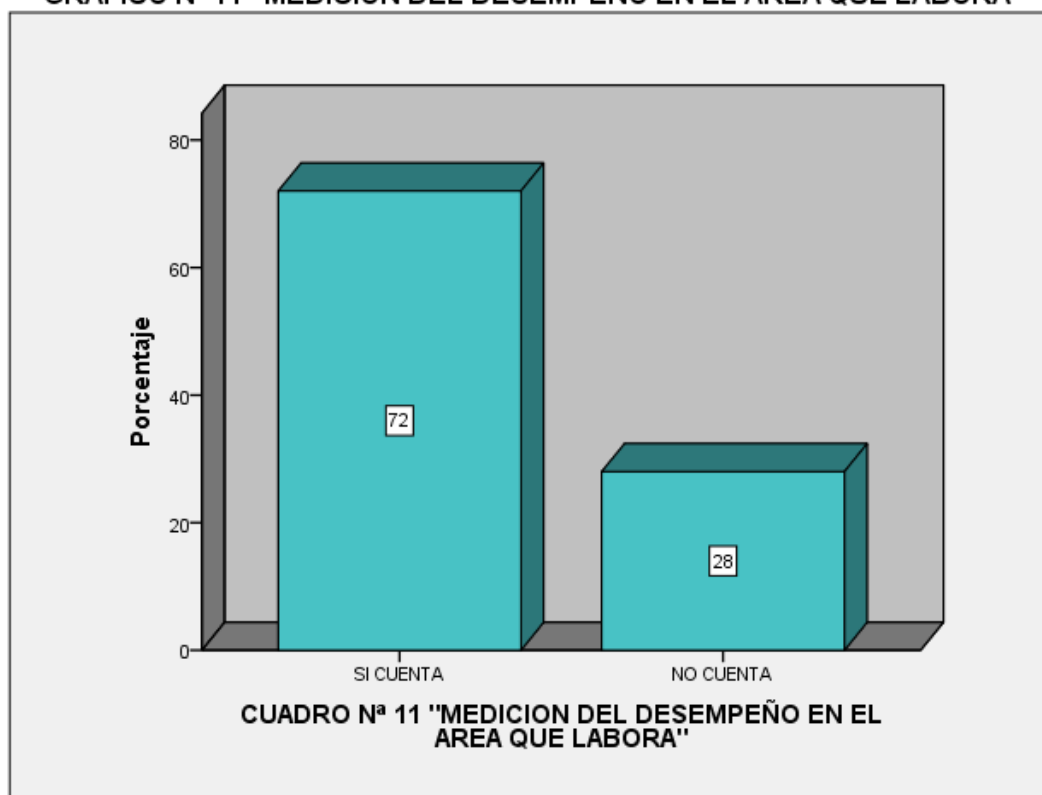
Esta tarea que corresponde a la labor de las unidades gerenciales de la empresa Minera por lo general están traducidas en mejor el rendimiento y productividad de los trabajadores estableciéndoles metas importantes para que puedan ser cumplidas.

**CUADRO Nº 11
"MEDICION DEL DESEMPEÑO EN EL AREA QUE LABORA"**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI CUENTA	18	72,0	72,0	72,0
Válidos NO CUENTA	7	28,0	28,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Propia

GRAFICO Nº 11 "MEDICION DEL DESEMPEÑO EN EL AREA QUE LABORA"



Interpretación, en el Cuadro y Gráfico anterior se encuentran la respuesta de los trabajadores respecto a indicadores de eficiencia que tienen en las áreas de trabajo. El 72% sostiene que, si cuentan con estos indicadores, el 28% sostiene que no. Respecto a los manifestaron que, si cuentan, estos por lo general son

trabajadores de unidades administrativas que están viendo indicadores financieros como los ratios, o el cálculo de horas efectivas empleadas en el trabajo con el nivel de ventas y otros. Quienes han manifestado que no cuentan con los indicadores son los trabajadores técnicos que se encuentran en unidades operativas extractivas.

Hasta este punto hemos descrito el alcance de la administración de recursos humanos en los trabajadores de la CIA Minera MIRO VIDAL, en ese sentido y para continuar con la investigación se presenta a continuación el análisis de la variable dependiente que es Motivación.

f. Evaluación de la Motivación Intrínseca en la CIA Minera MIRO VIDAL

En la siguiente sección se analiza el tipo de motivación que otorga la CIA a sus trabajadores, asociados a dos aspectos importantes, motivaciones intrínsecas, y extrínsecas. El primero de ellos tiene que ver con la satisfacción directa de las necesidades de los trabajadores según la pirámide de MASLOW (Deseos y necesidades).

Las preguntas tienen diferentes categorías que fueron opciones para los trabajadores para poder expresar el tipo de motivación que reciben. Son tres preguntas para poder medir el tipo intrínseco.

- ¿Qué tipo de motivación recibe usted de la CIA?
- ¿Con qué frecuencia recibe usted algún tipo de motivación?
- ¿Qué opina usted de la motivación que realiza la CIA?

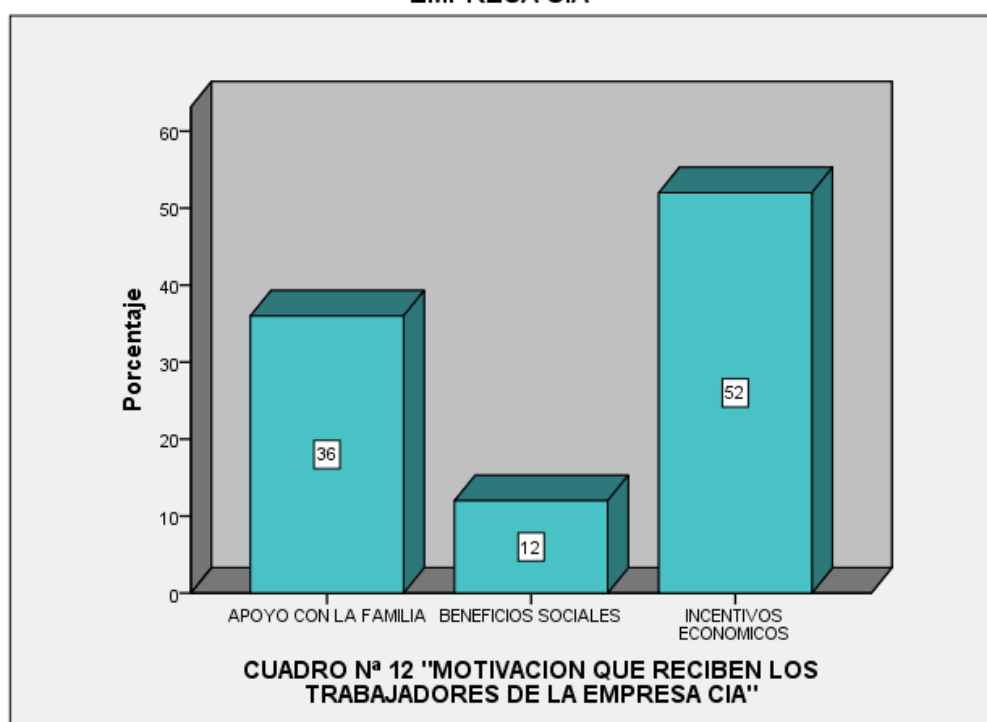
CUADRO N°12
"MOTIVACION QUE RECIBEN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CIA"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
APOYO CON LA FAMILIA	9	36,0	36,0	36,0
BENEFICIOS SOCIALES	3	12,0	12,0	48,0
Válidos INCENTIVOS ECONOMICOS	13	52,0	52,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 12 "MOTIVACION QUE RECIBEN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CIA"



Interpretación, como se puede observar en el Gráfico anterior los trabajadores han manifestado que la principal motivación son los incentivos económicos que reciben 52%. En ese marco ellos consideran importante porque les permite cubrir sus necesidades inmediatas personales, y familiares. Así mismo, considera importante los trabajadores que los beneficios sociales que reciben son motivación directa que les permite trabajar de forma tranquila dado que la CIA garantiza cubrir a sus familias con salud, seguros, y otros similares en caso de riesgo producto de la labor que realizan 12%, en estos incentivos

económicos se cuenta con la distribución de utilidades que se hace en el mes de marzo de todos los años, este es motivador para el trabajador. Un 36% de trabajadores considera que el apoyo la familia es importante dado que los programas de asistencia a los hijos menores, escuelas para padres que tiene la CIA permiten tener la confianza de que la empresa se preocupa por la seguridad, estabilidad de los trabajadores.

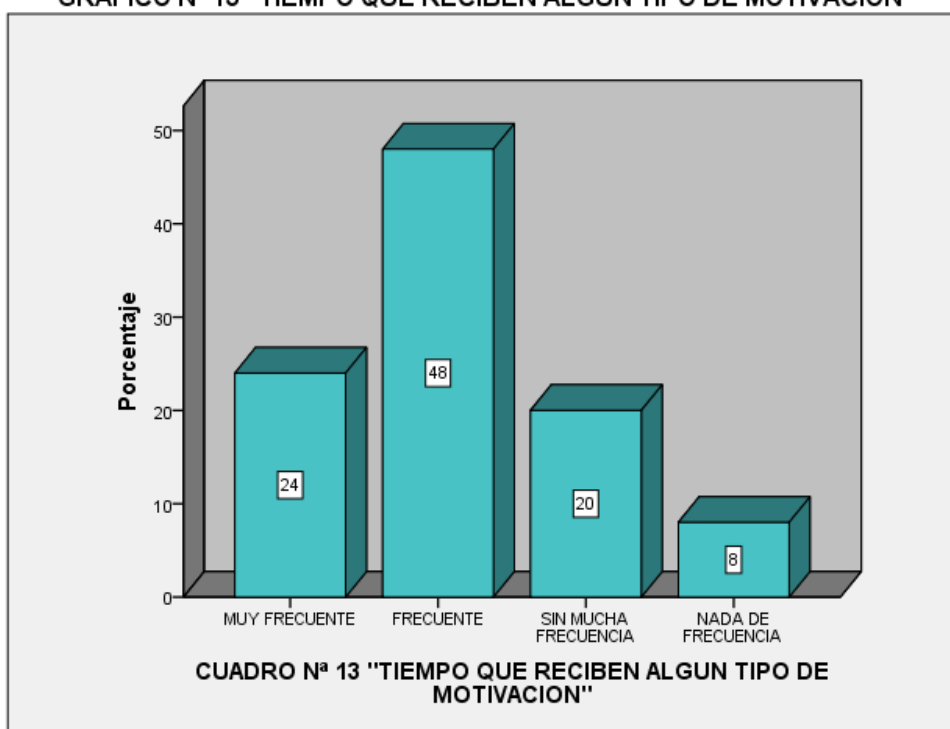
**CUADRO Nº 013
"TIEMPO QUE RECIBEN ALGUN TIPO DE MOTIVACION"**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY FRECUENTE	6	24,0	24,0	24,0
FRECUENTE	12	48,0	48,0	72,0
SIN MUCHA FRECUENCIA	5	20,0	20,0	92,0
NADA DE FRECUENCIA	2	8,0	8,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO Nº 13 "TIEMPO QUE RECIBEN ALGUN TIPO DE MOTIVACION"



Interpretación, lo que podemos observar en el cuadro y gráfico anterior es que los trabajadores consideran que las motivaciones que reciben son muy frecuentes 24%, frecuente 48%. Si acumulamos ambos resultados muestra que las motivaciones que reciben son frecuentes 72%. El 28% considera que las motivaciones no son frecuentes en términos acumulados 20% sostuvieron sin mucha frecuencia, más 8% que son nada frecuentes. De esta forma podemos analizar que si la CIA se preocupa por tener a los trabajadores motivados.

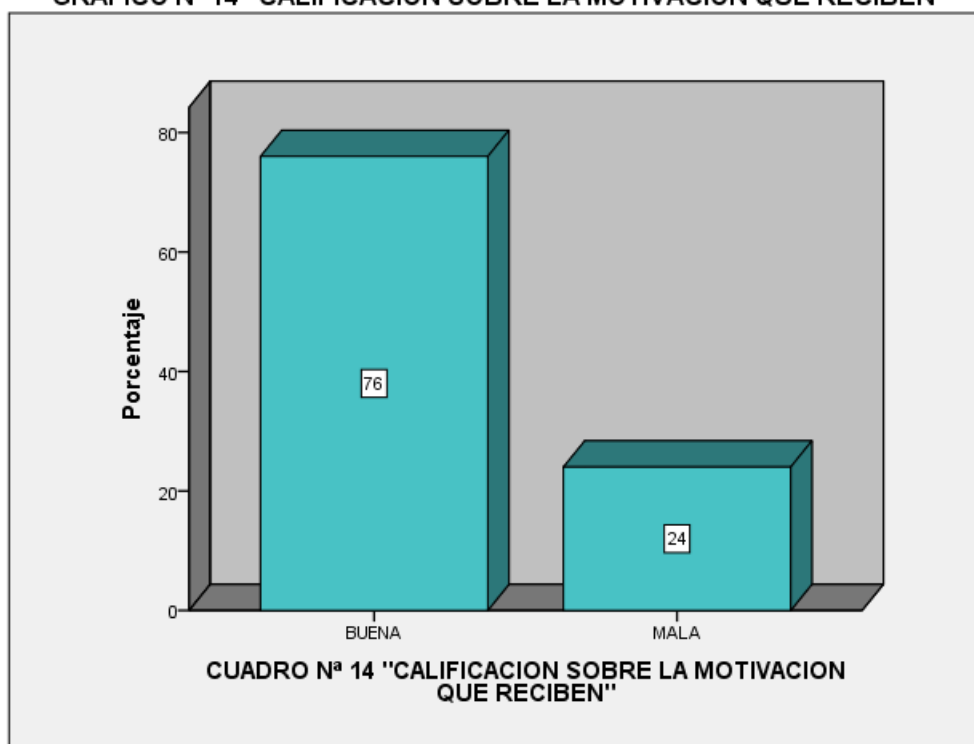
CUADRO Nº14
"CALIFICACION SOBRE LA MOTIVACION QUE RECIBEN"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BUENA	19	76,0	76,0	76,0
Válidos MALA	6	24,0	24,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRÁFICO Nº 14 "CALIFICACION SOBRE LA MOTIVACION QUE RECIBEN"



Interpretación, respecto a la calificación que los trabajadores dan a la motivación de la CIA podemos observar que el 76% de trabajadores considera que es buena, y 24% considera que podría ser mejor, dado que podría tener un alcance mayor en términos personales y de familia.

La expectativa sobre todo está en el incremento de sus haberes. La CIA preocupada por estas atenciones busca desarrollar sistemas de motivación mucho más eficientes.

g. Análisis de la Motivación Extrínseca que otorga a los trabajadores la CIA Minera MIRO VIDAL

En esta sección analizamos la motivación extrínseca a partir de la percepción de los trabajadores respecto al reconocimiento que reciben por su labor, y las bonificaciones que estos tienen, ello ayuda para que los trabajadores puedan estar motivados en sus áreas de trabajo.

El momento en el que fueron aplicados, fueron en el tiempo de descanso que tiene cada trabajador dentro de la CIA lo que nos ha permitido contar con la plena colaboración respecto a esta pregunta que tiene que ver con su percepción frente a la política de recurso humano de parte de la CIA.

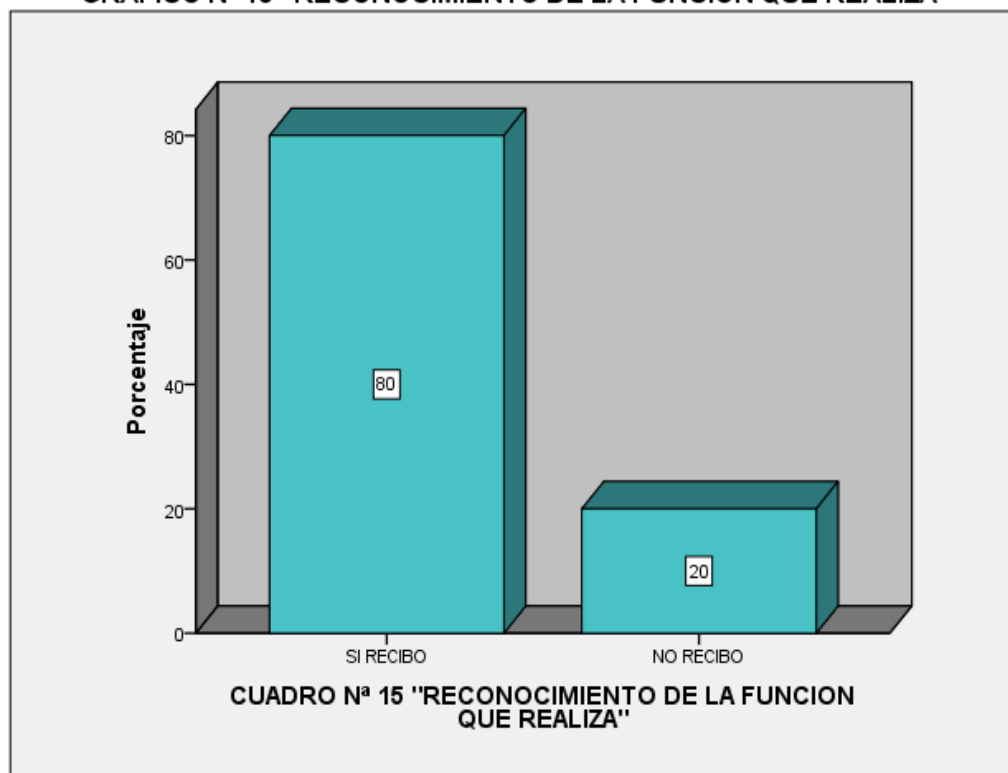
**CUADRO Nº15
"RECONOCIMIENTO DE LA FUNCION QUE REALIZA"**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI RECIBO	20	80,0	80,0	80,0
Válidos NO RECIBO	5	20,0	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 15 "RECONOCIMIENTO DE LA FUNCION QUE REALIZA"



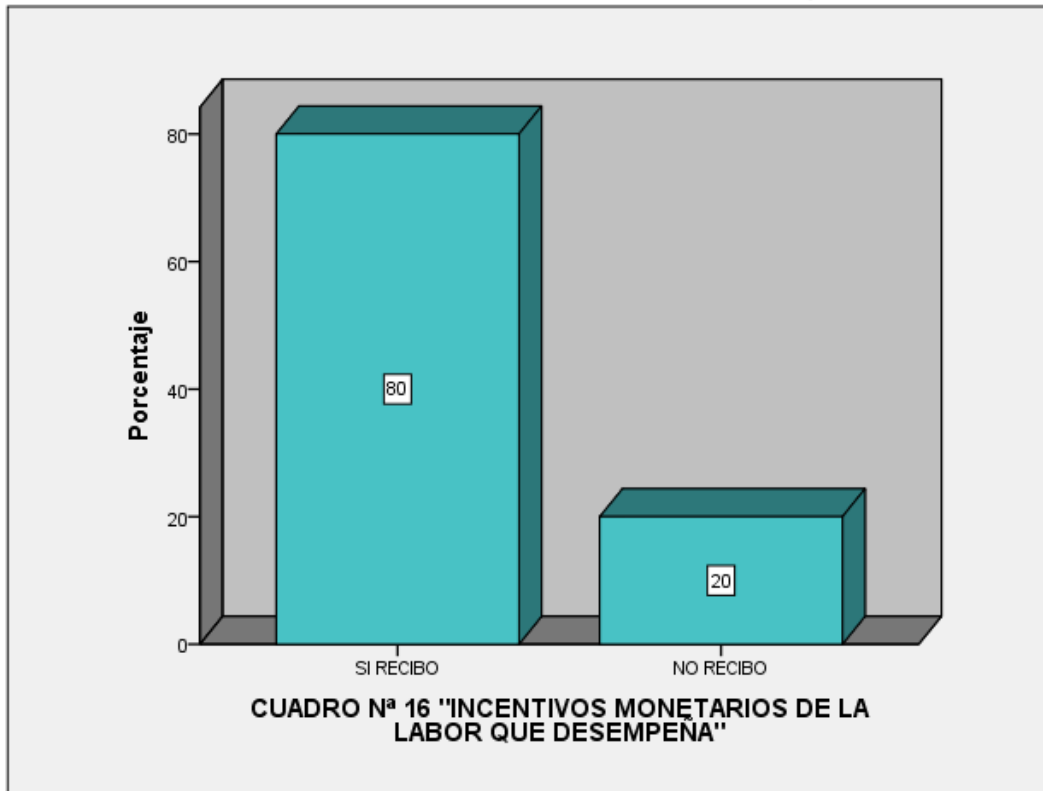
Interpretación, el 80% de trabajadores encuestados manifestaron que, si recibieron reconocimientos, y el 20% que no. Estos reconocimientos se traducen en la entrega de diplomas, constancias y felicitaciones que la gerencia otorga cuando los trabajadores cumplen las metas establecidas en la etapa de evaluación de desempeño. Quienes han manifestado que no reciben es porque todavía no han recibido algún reconocimiento producto de su trabajo.

**CUADRO N° 16
"INCENTIVOS MONETARIOS DE LA LABOR QUE DESEMPEÑA"**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI RECIBO	20	80,0	80,0	80,0
Válidos NO RECIBO	5	20,0	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Propia

GRAFICO N° 16 "INCENTIVOS MONETARIOS DE LA LABOR QUE DESEMPEÑA"



Interpretación, en los cuadros anteriores podemos observar la respuesta de los trabajadores respecto a si reciben incentivos, el 80% considera que si reciben y el 20% que no reciben. Efectivamente la administración confirma que si otorgan beneficios adicionales económicos a los trabajadores que cumplen sus metas en base a lo establecido en el área.

4.1.1. Resumen de la entrevista hecha a la Gerente de Recursos Humanos Maria Elena Ricra Ricaldi

Hemos cursado una entrevista a la Gerenta de Recursos Humanos en la sede Lima, la finalidad era corroborar características de la Administración del Recurso Humano en la CIA, en sus diferentes dimensiones.

¿Qué aspectos Considera en el proceso de Administración de Recursos Humanos?

La CIA tiene muchos años en el mercado, ha desarrollado sistemas de administración con estándares que exigen nuestros clientes en el mundo. Consideramos una buena planificación en base al requerimiento del área para poder determinar los recursos y el tiempo que se va requerir el personal. De igual forma la CIA considera importante la evaluación del desempeño en el sentido que ello puede garantizar el cumplimiento de las tareas asignadas en las áreas correspondientes.

¿Cuenta con Políticas de Motivación a los Trabajadores la CIA Minera MIRO VIDAL?

Uno de los principales aspectos que considera CIA es garantizar que sus trabajadores estén debidamente formalizados, ello puede solventar las necesidades primarias que tienen los trabajadores como por ejemplo alimentación, salud, entre otros. Paralelo a estas políticas la CIA ha asegurado a los trabajadores que desarrollan actividades de riesgo, de igual forma tienen adaptados mecanismos de Seguridad y Salud en el Trabajo para que sea la condición física y mental que determine un adecuado desempeño en los trabajadores de la CIA.

De igual forma las gerencias en el centro de operaciones extractivas de la CIA Minera tienen la responsabilidad de fomentar actividades de integración. En semanas patrias se desarrollan actividades de identificación que buscan la integración y trabajo en equipo que buscan ponerle énfasis en aspectos como estima y otros.

¿Qué aspectos debe considerar la CIA para Desarrollar la productividad de sus trabajadores?

Es Fundamental garantizar los sistemas de incentivos para nuestros trabajadores dado que para la CIA ellos son la parte más importante, son los que garantizan el cumplimiento de metas extractivas que tiene la empresa en el corto plazo, por ello es fundamental contar con trabajadores que se encuentren debidamente formalizados. En ese marco la CIA viene desarrollando estrategias de empoderamiento de los trabajadores para que estos puedan impulsar la producción en función de la expectativa de los clientes. Su incorporación es fundamental, dado que permite establecer contacto con el interés particular de cada uno de ellos. El sistema de administración de recursos humanos con el que contamos busca como objetivo desarrollar aptitudes que son requeridas de inmediata en la empresa, es por ello la incorporación de especialistas en el proceso de convocatoria.

4.2. Contrastación de Hipótesis

La hipótesis de la investigación establece:

“La administración de recursos humanos se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017”

En el proceso de formulación de la investigación hemos descompuesto la variable independiente en dimensiones específicas para poder ser demostrada su relación.

- **La Planeación se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017**

GRAFICO Nº 2 "CONOCIMIENTO DEL OBJETIVO EN EL AREA QUE LABORA"

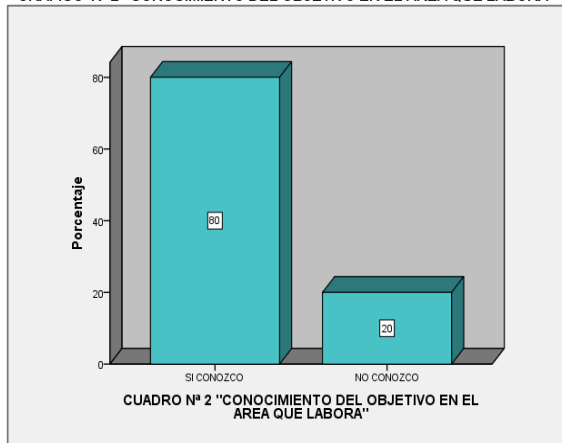
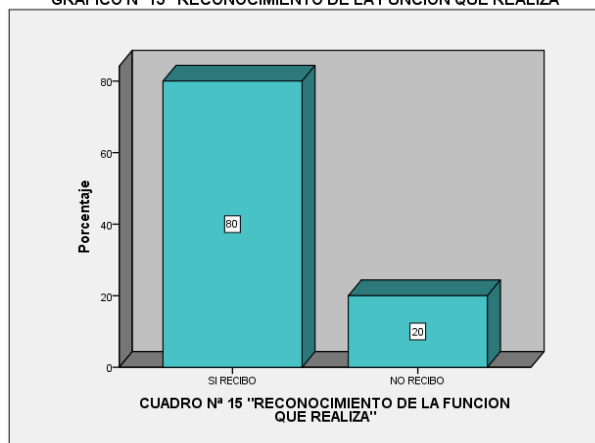


GRAFICO Nº 15 "RECONOCIMIENTO DE LA FUNCION QUE REALIZA"



Con los gráficos anteriores podemos observar la relación directa que existe entre ambas variables. La dimensión de la planificación se relaciona de manera directa con la motivación de la empresa, dado que estos están incluidos en los programas de trabajo que tiene la misma empresa para poder garantizar un desempeño adecuado de parte de cada trabajador contratado en las diferentes áreas en el centro de operaciones de la CIA Minera MIRO VIDAL.

- **La selección se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017**

GRAFICO N° 6 "PARTICIPACION DEL PROCESO DE SELECCIÓN"

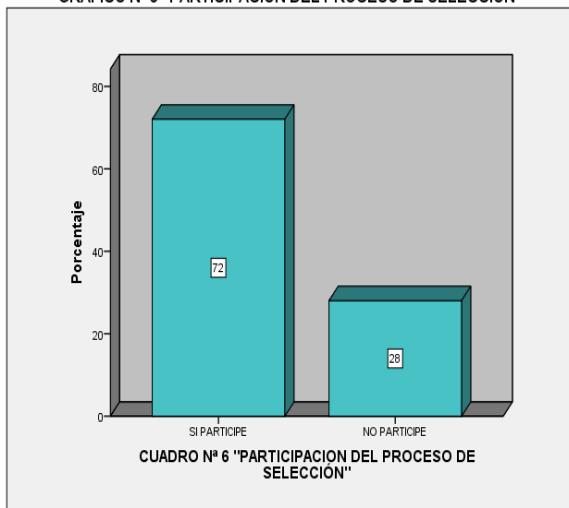
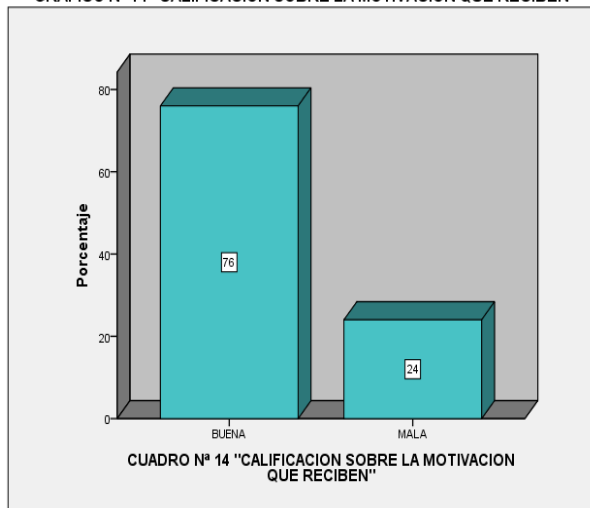


GRÁFICO N° 14 "CALIFICACION SOBRE LA MOTIVACION QUE RECIBEN"



En el gráfico anterior podemos observar la relación directa que existe entre la variable selección y la motivación. Ambos gráficos nos muestran la relación directa que existe entre ambas variables dado que quienes participaron en procesos de selección califican de buena la motivación que existe en la empresa CIA Minera MIRO VIDAL.

Tal como se mencionó en la fase descriptiva es en la fase de selección que los trabajadores empiezan a sentirse involucrados con la labor que cumple la empresa dado que en él participan profesionales que no solo se encargan de evaluar, sino de medir el grado de involucramiento y motivación que tienen los postulantes. Esto se maneja desde la capital a cargo de la oficina de recursos humanos.

- **La capacitación se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017**

GRAFICO Nº 9 "CONOCIMIENTOS TECNICOS DEL AREA EN EL QUE LABORA"

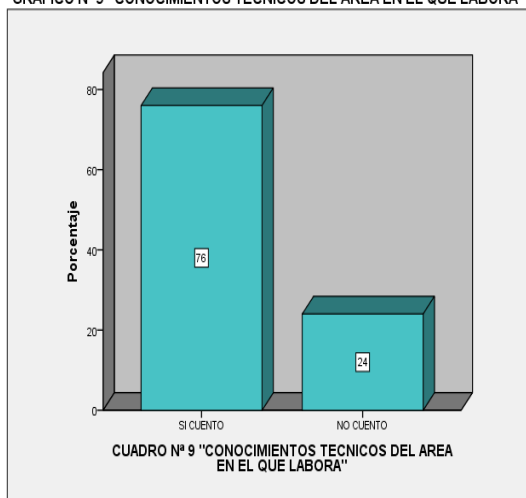
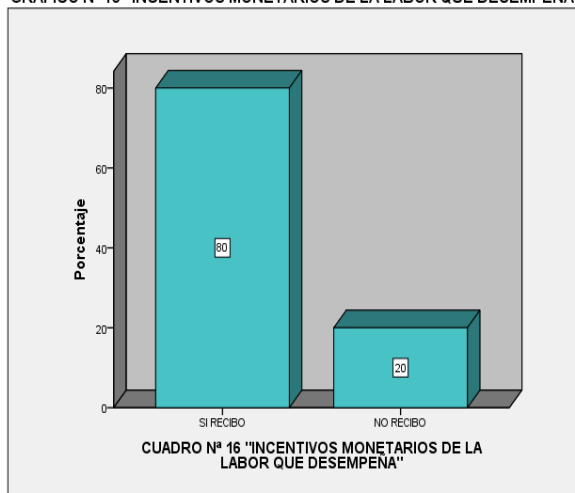


GRAFICO Nº 16 "INCENTIVOS MONETARIOS DE LA LABOR QUE DESEMPEÑA"

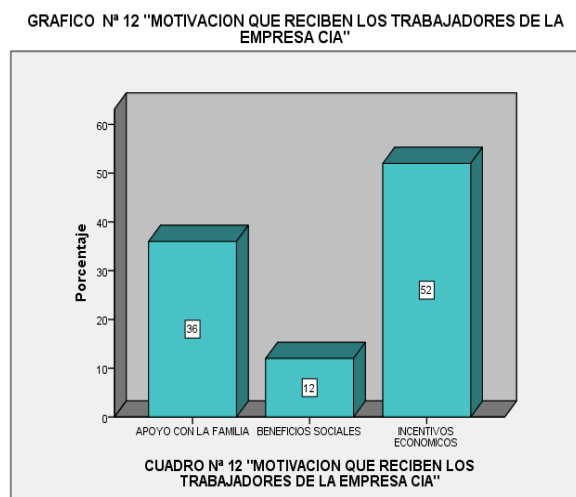
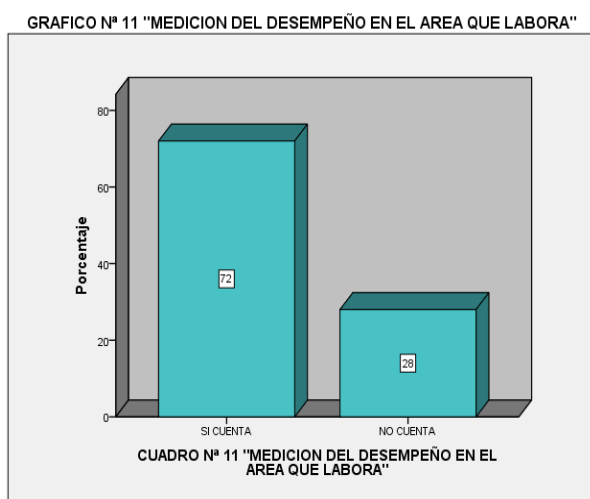


En el gráfico anterior podemos observar la relación directa que existe entre la variable conocimiento y la motivación. La variable conocimiento es parte de las capacitaciones que otorga la empresa a los trabajadores durante el proceso de formación y consolidación en sus áreas de trabajo.

Como se ha explicado en la fase descriptiva, los trabajadores que cuentan con conocimientos productos de la capacitación han logrado contar con incentivos económicos por su contribución al desarrollo productivo de la CIA, dado que las metas se cumplen con mayor rapidez.

Estos incentivos son parte de la política de motivación que tiene la CIA, por lo que se garantiza su aplicación de forma permanente.

- **La evaluación se relaciona de manera directa con la motivación de los trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA S.AC. Pasco 2017**



Los cuadros y gráficos anteriores muestran la relación directa que existe entre las evaluaciones y las motivaciones. Como podemos observar los trabajadores son evaluados constantemente, producto de ello la empresa los motiva con incentivos económicos, beneficios sociales y apoyo a su familia. Esto demuestra la relación que existe entre ellos.

De esta forma queda demostrada a través de las diferentes dimensiones de cada una de las variables estudiadas la relación directa que existe entre ellas, corroborando lo que dice la teoría que una buena administración del recurso humano permite que se tenga trabajadores motivados y por ende el rendimiento productivo de la empresa mejora.

Describimos en todo el aspecto la relación directa que existe entre las variables administraciones de recursos humanos y la motivación de los trabajadores.

CAPÍTULO V DISCUSION DE RESULTADOS

5.1. Discusión de Resultados

Respecto a la Variable Independiente – Recursos Humanos

(Chiavenato, 2007) sostiene que la *“administración de recursos humanos es la técnica de organizar el personal que integra una empresa con el fin de seleccionarlo, capacitarlo, evaluarlo, ordenarlo, motivarlo, redistribuirlo, para mejorar su eficiencia sintiéndose parte del emprendimiento que integra, y que a través de la empresa que es un poco suya, hallará la satisfacción de sus metas personales”* en ese contexto la información obtenida en los diferentes cuadros muestra como la CIA Minera MIRO VIDAL desarrolla estos procesos a través de su oficina de recursos humanos que tiene el objetivo de integrar a los trabajadores de forma eficiente y con la motivación respectiva.

De igual forma (Latorre Navarro, 2011), en su tesis **La Gestión de Recurso Humano y el Desempeño Laboral**, coincide en las afirmaciones que la investigación evacua, sosteniendo que efectivamente la gestión de la fuerza laboral es la clave a la hora de adaptarse a las demandas del entorno y esto puede llevar en muchas ocasiones al éxito o al fracaso de la empresa. (Celia, 2011) en su tesis **Gestión de Recurso Humano y Retención del capital Humano Estratégico**, sostiene que la retención de trabajadores obedece a motivos intrínsecos y extrínsecos que garanticen la continuidad en el ejercicio de su talento, el mismo que es corroborado con los resultados.

La Tabla N° 02, y Gráfico N° 16 demuestran la importancia de la variable independiente en la investigación desarrollada, indicando que el 80% de los trabajadores conocen los objetivos del área en el que se desempeñan, esto como parte de la política de recurso humano de la CIA Minera. De igual forma en la Tabla N° 06 los trabajadores sostienen que han participado en los procesos de selección de parte del sistema de Administración de Recursos Humanos de la Empresa. 72% sostuvo afirmativamente. Esta información es básica en la contratación de la hipótesis, dado que tienen una relación con la variable dependiente que se discute más adelante.

En opinión de tesista la Variable independiente Recursos Humano cumple un rol fundamental en la CIA Minera dada las políticas que establece para incorporar, establecer y encaminar a sus trabajadores en función a los objetivos que persigue la empresa. Demostrando de esta forma su relevancia frente a comportamientos de los trabajadores en sus áreas de trabajo. En diferentes empresas como las mencionadas por los investigadores descritos en los antecedentes es el recurso humano una variable fundamental.

- **Respecto a la Variable Dependiente – Motivación**

(Maslow, 1991) sostiene que un personal altamente motivado resulta necesario e indispensable para toda organización que desea obtener resultados satisfactorios. En consecuencia, los

líderes entre las competencias que deben desarrollar figuran el de aprender a motivar a sus más cercanos seguidores, la cual se ha convertido en una aptitud indispensable para las personas que ocupan cargos directivos.

La CIA Minera MIRO VIDAL desarrolla políticas de motivación que son percibidas por los trabajadores de la empresa, en ese contexto los cuadros del 12 al 16 sostienen que lo más importante para los trabajadores es la formalización, y tener el respaldo en salud y otros de su familia.

En opinión de tesista, la motivación es el combustible que los trabajadores necesitan para desarrollar un adecuado trabajo, esto se puede demostrar con la información expuesta en la investigación. Los trabajadores de la CIA están motivados dada la atención que la empresa dedica a los trabajadores, en sus diferentes expresiones.

La hipótesis esta corroborada descriptivamente, dada la relación que existe entre las diferentes propiedades de las variables entre sí.

CONCLUSIONES

1. El análisis descriptivo de los aspectos de la administración de recursos humanos y la motivación demuestra la relación directa que existe entre ambas variables en la empresa Miro Vidal & Cia SAC Pasco – 2017, ya que se ve reflejados en la producción de los dos últimos años. (ver anexos)
2. En el Gráfico N° 02 un 80% mencionan que si conocen los objetivos del área en que laboran y en el N° 15 un 80% mencionan que son reconocidos de la función que realizan, por tanto demuestran que existe una relación directa entre la planeación y la motivación de los trabajadores de la empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017. Dado que el conocimiento de objetivos permite a los trabajadores plantearse metas y así lograr ser reconocidos.
3. En el gráfico N° 06 un 72% menciona que si participaron en el proceso de selección y en el gráfico N° 14 un 76% menciona que dentro de ello la motivación es buena, por tanto muestra la relación directa que existe entre el proceso de selección y la motivación de los trabajadores de la empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017. Dado que este proceso garantiza la incorporación al trabajo con los estándares que exige la empresa.
4. En el gráfico N°09 un 76% mencionaron que si cuentan con conocimientos técnicos y en el grafico N° 16 un 80% mencionaron que si reciben incentivos monetarios, por tanto muestra la relación directa que existe entre la capacitación y la motivación de los trabajadores de la

empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017. Puesto que aquellos trabajadores que son capacitados y cumplen sus metas reciben motivaciones extrínsecas como incentivos económicos.

5. En el gráfico N°11 un 72% mencionaron que si cuentan con indicadores de desempeño, y en el gráfico N°12 un 36% mencionaron que miro vidal les motiva apoyando con la familia, un 12% con beneficios sociales y un 52% con incentivos económicos, por tanto muestra la relación directa que existe entre la evaluación del desempeño y la motivación de los trabajadores de la empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017. Puesto que analizar los resultados motivan a los trabajadores a mejorar lo que hacen en su trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Respecto a la planeación la CIA se recomienda incluir como parte del programa de desarrollo a la motivación permanente del Recurso Humano, debiendo para ello sistematizar la información que se provee en esta investigación para dar mejor alcance a esta variable.
2. Respecto a la Capacitación, se debe fomentar capacitaciones para la constitución de equipos de trabajo, ello puede permitir una integración mucho más rápida a la labor que desarrollan los trabajadores y por ende una mejor productividad.
3. El proceso de selección de personal debe continuar con los estándares actuales garantizando que se cuente con profesionales adecuados para poder motivar a los postulantes en todas las etapas de selección.
4. La evaluación de desempeño debe incluir la participación de los trabajadores, en el sentido de que ellos deben conocer cuáles son los indicadores de los cuales se va evaluar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ❖ Balon Quinde, R. M. (2016). *La inteligencia emocional y la calidad de la gestión administrativa de los recursos humanos en las I.E. del distrito 7 del Cantón Machala*. Lima : Unversidad Nacional Mayor de SanMarcos .
- ❖ Bedoya Sánchez, E. O. (2003). *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- ❖ Borda Villena, D. (2016). *LAS HABILIDADES DEL RECURSO HUMANO, Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO ECONÓMICO DE LA CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE HUÁNUCO 2016*. Huánuco: Universidad de Huánuco.
- ❖ Celia, M. S. (2011). *Gestión de Recurso HUmano y Retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras de España* . Valladolid: Universidad de Valladolid.
- ❖ Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* . Mexico : 2007.
- ❖ CIA, M. V. (13 de Abril de 2016). *Miro Vidal* . Obtenido de MVC Contratistas Generales:
http://www.mvc.com.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=101
- ❖ Hernandez Sampieri, R. (2006). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA*. MEXICO: MACGRAWHILL.
- ❖ Jimenez, P. E. (2014). *Diccionario de Administración y Finanzas* . Mexico: Palibrio LLC.
- ❖ Juipa Machado, K. M. (2016). *LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS ASOCIACIONES DE ARTESANÍAS EN LAS PROVINCIAS DE HUÁNUCO Y AMBO - 2016*. Huánuco: Universidad de Huánuco .
- ❖ Latorre Navarro, M. F. (2011). *La Getsión de Recurso Humano y el Desempeño Laboral*. Valencia: Universidad de Valencia - Departamento de Psicología .
- ❖ Martin Gonzales - Socorro Olivares - Nancy Gonzáles . (2014). *Planeación e Integración de los Recursos* . Mexico: GRUPO EDITORIAL S.A.
- ❖ Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad* . Madrid: Diaz de Santos .
- ❖ Moreno, P. (2012). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Diaz Santos S.A.
- ❖ Varella, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos* . Mexico: PEARSON EDUCACION .

ANEXOS

DANDO CAPACITACION AL PERSONAL DE MIRO VIDAL



ENCUESTANDO AL PERSONAL DE MVC



GERENTE GENERAL DE MIRO VIDAL & CIA SAC

RECONOCIMIENTO AL TRABAJADOR DEL MES



EQUIPO DE MIRO VIDAL & CIA SAC



PRECIOS UNITARIOS DE LA EMPRESA MIRO VIDAL Y CIA SAC

Texto breve	Doc.compr.	Material	Pos.		UMP	Prc.neto	
BST JUM+SCO C1 RS L 4.0 x 4.0 EF:3.11M	48594	800010333	10		M3	8.92	22.31
BST JUM+SCO C1 RS P 4.0 x 4.0 EF:3.11M	48594	800010334	20		M3	7.81	
BST JUM+SCO C1 RS V 4.0 x 4.0 EF:3.11M	48594	800010335	30		M3	5.58	
RP(-) 4.5X4.5M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11M	48594	800011574	40		M	204.44	511.11
RP(-) 4.5X4.5M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11M	48594	800011575	50		M	178.89	
RP(-) 4.5X4.5M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11M	48594	800011576	60		M	127.78	
BPCXGA 4.5X4.5M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11M	48594	800010321	70		M	198.24	495.60
BPCXGA 4.5X4.5M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11M	48594	800010322	80		M	173.46	
BPCXGA 4.5X4.5M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11M	48594	800010323	90		M	123.9	
RP(-) 4.5X4.0M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11M	48594	800011538	100		M	188.66	471.65
RP(-) 4.5X4.0M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11M	48594	800011539	110		M	165.08	
RP(-) 4.5X4.0M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11M	48594	800011540	120		M	117.91	
BPCXGA 4.5X4.0M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11M	48594	800010309	130		M	182.88	457.20
BPCXGA 4.5X4.0M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11M	48594	800010310	140		M	160.02	
BPCXGA 4.5X4.0M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11M	48594	800010311	150		M	114.3	
RP(-) 4.5X4.0M JUM+SCO C1 RS L EF:2.10M	48594	800011538	160		M	211.48	528.69
RP(-) 4.5X4.0M JUM+SCO C1 RS P EF:2.10M	48594	800011539	170		M	185.04	
RP(-) 4.5X4.0M JUM+SCO C1 RS V EF:2.10M	48594	800011540	180		M	132.17	
RP(-) 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11M	48594	800011472	190		M	175.66	439.16
RP(-) 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11M	48594	800011473	200		M	153.71	
RP(-) 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11M	48594	800011474	210		M	109.79	
BPCXGA 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11M	48594	800010288	220		M	170.05	425.12
BPCXGA 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11M	48594	800010289	230		M	148.79	
BPCXGA 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11M	48594	800010290	240		M	106.28	
AC/CA(+)/SN 4X4M JUM+SCO C1 RSL EF:3.11M	48594	800010144	250		M	161.27	403.18
AC/CA(+)/SN 4X4M JUM+SCO C1 RSP EF:3.11M	48594	800010145	260		M	141.11	
AC/CA(+)/SN 4X4M JUM+SCO C1 RSV EF:3.11M	48594	800010146	270		M	100.8	
AC/CA(-) 4X4M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11M	48594	800010114	280		M	166.88	417.20
AC/CA(-) 4X4M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11M	48594	800010115	290		M	146.02	
AC/CA(-) 4X4M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11M	48594	800010116	300		M	104.3	
ACCA(-) 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RSL EF:2.10M	48594	800010114	310		M	184.83	462.08
ACCA(-) 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RSP EF:2.10M	48594	800010115	320		M	161.73	
ACCA(-) 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RSV EF:2.10M	48594	800010116	330		M	115.52	
ACCA(+)/SN 4.0X3.5M JUM+SCO C1RSLEF:3.11M	48594	800010141	340		M	156.86	392.15
ACCA(+)/SN 4.0X3.5M JUM+SCO C1RSPEF:3.11M	48594	800010142	350		M	137.25	
ACCA(+)/SN 4.0X3.5M JUM+SCO C1RSVEF:3.11M	48594	800010143	360		M	98.04	
ACCA(+)/SN 3X3M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11M	48594	800010135	370		M	125.16	312.91
ACCA(+)/SN 3X3M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11M	48594	800010136	380		M	109.52	
ACCA(+)/SN 3X3M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11M	48594	800010137	390		M	78.23	
DESQ JUM+SCO L C1 RS	48594	800011159	400		M3	7	17.51
DESQ JUM+SCO P C1 RS	48594	800011160	410		M3	6.13	
DESQ JUM+SCO V C1 RS	48594	800011161	420		M3	4.38	
COLOCACION PERNO HIDRABOL7 C/BOLTEC - C	48594	800020059	430		UN	16.02	
COLOCACION MALLA ELECTROSOL 4.0X4.0M BC	48594	800020036	440		M2	5.4	
SERVICIO CARGUIO SCO 6.0 YD3	48594	800020418	450		M3	1.59	
ALQUILER BOMBA (30 HP)	48594	801000046	460		MES	2,268.00	
ALQUILER BOMBA (50 HP)	48594	801000046	470		MES	3,150.00	
RELLENO DETRITICO SCO	48594	800020400	480		M3	7.32	
ALQUILER VENTILADOR 60000 CFM	48594	800040094	490		MES	4,620.00	
SERVICIO SCO 6.0 YD3 C1	48594	800020455	500		H	141.65	

PRECIOS UNITARIOS DE LA EMPRESA MIRO VIDAL Y CIA SAC

BP/CX/GA 4.5X4.5M JU+SC C1 RS P EF:2.50M	48594	800012036	510	M	208.73	521.83
BP/CX/GA 4.5X4.5M JU+SC C1 RS V EF:2.50M	48594	800012037	520	M	182.64	
BP/CX/GA 4.5X4.5M JU+SC C1 RS L EF:2.50M	48594	800012035	530	M	130.46	
VENTILACION MINA (MAESTRO)	48594	800030112	540	UN	51.95	
VENTILACION MINA (AYUDANTE)	48594	800030112	550	UN	47.29	
DESATE DE ROCA	48594	800020323	560	M	51.95	
SERVICIO DE BOMBEO	48594	800030108	570	TAR	51.95	
ALIMENTACION	48594	800120000	580	UN	22,000.00	
SERVICIO DE OPERADOR SCALER	48594	800110030	590	TAR	70.26	
SERVICIO DE OPERADOR DUMPER	48594	800110030	600	TAR	70.26	
AC/CA(-) 4.5X4.0M JU+SC C1 RS P EF:2.50M	48594	800012027	610	M	183.22	
AC/CA(-) 4.5X4.0M JU+SC C1 RS V EF:2.50M	48594	800012028	620	M	160.31	
AC/CA(-) 4.5X4.0M JU+SC C1 RS L EF:2.50M	48594	800012026	630	M	114.51	
COLOCACION SPLIT SET 7 JUM	48594	800020076	640	UN	15.28	
ALQUILER BOMBA 15 HP	48594	800040006	650	MES	1,216.80	
ACCA(-) 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RSL EF:2.50M	48594	800010114	660	M	176.33	440.82
ACCA(-) 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RSP EF:2.50M	48594	800010115	670	M	154.29	
ACCA(-) 4.0X4.0M JUM+SCO C1 RSV EF:2.50M	48594	800010116	680	M	110.2	
SERVICIO SCO 4.2 YD3 C1	48594	800020455	690	H	113.57	
BST JUM+SCO C1 RS L >=5.0 x 5.0 EF:3.11M	48594	800010333	700	M3	7.47	18.67
BST JUM+SCO C1 RS P >=5.0 x 5.0 EF:3.11M	48594	800010334	710	M3	6.53	
BST JUM+SCO C1 RS V >=5.0 x 5.0 EF:3.11M	48594	800010335	720	M3	4.67	
RP(-) 4.5X4.5M JUM+SCO C1 RS L EF:2.50M	48594	800011574	730	M	215.68	539.19
RP(-) 4.5X4.5M JUM+SCO C1 RS P EF:2.50M	48594	800011575	740	M	188.71	
RP(-) 4.5X4.5M JUM+SCO C1 RS V EF:2.50M	48594	800011576	750	M	134.8	
ACCA(+)SN 3X3M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11M	48594	800010135	760	M	126.28	315.70
ACCA(+)SN 3X3M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11M	48594	800010136	770	M	110.49	
ACCA(+)SN 3X3M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11M	48594	800010137	780	M	78.93	
ACCA(+)SN 4.5X4M JUM+SCO C1 RS L EF:3.11	48594	800010309	790	M	177.84	444.61
ACCA(+)SN 4.5X4M JUM+SCO C1 RS P EF:3.11	48594	800010310	800	M	155.61	
ACCA(+)SN 4.5X4M JUM+SCO C1 RS V EF:3.11	48594	800010311	810	M	111.16	

VALORIZACION POR UNIDADES

UND	MES	PROM 2014	PROM 2015	PROM 2016	PROM 2017	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17
ML	AVANCE LINEAL	531.44	605.85	635.79	695.70	720.30	742.78	700.26	622.00	693.17
M3	PRODUCCION	7,050.87	7,396.08	7,537.07	7,806.16	7,587.67	8,879.73	7,601.74	7,593.69	7,367.95
M3	CARGUIO	10,316.15	10,791.68	11,376.21	11,516.92	10,597.57	11,261.27	11,704.89	12,827.30	11,193.58
UND	COLOCACION PERNO HIDRABOLT 7'	3,419.67	2,463.25	4,542.75	5,345.40	4,907.00	5,392.00	5,836.00	5,316.00	5276
UND	COLOCACION SPLIT SET 7 JUM	135.58	2,084.00	2,524.75	2,633.00	1,000.00	2,500.00	2,289.00	3,500.00	3,876.00
M2	COLOCACION MALLA GALVANIZADA	3,030.35	2,774.16	4,209.97	4,120.72	3,041.51	4,139.00	4,937.38	4,187.60	4,298.10
UND	COLOCACION PUNTALES DE 10',9',8', 7', 6'									
M2	COLOCACION SHOTCRETE VIA SECA, E=1.5"									
M2	COLOCACION SHOTCRETE VIA SECA, E=2"									
M3	DESQUINCHE	1,381.62	1,865.08	1,937.93	2,101.60	1,999.00	550.00	1,809.00	2,600.00	3,550.00
M3	LIMPIEZA RELLENO DETRITICO	3,497.19	2,929.91	3,309.64	3,456.56	3,579.59	3,693.22	2,900.00	3,610.00	3,500.00
UND	ALQUILER DE BOMBA SUMERGIBLE	24.55	27.08	28.58	28.88	29.84	28.05	28.32	28.41	29.77
M	DESATE DE ROCA (ML)	266.24	37.12							
UND	SERVICIO BOMBEO INTERIOR MINA	140.00	143.88	150.44	156.80	156.00	162.00	160.00	156.00	150.00
UND	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS									
UND	SERVICIO DE ALIMENTACION	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
HR	SOBREDISTANCIA DESMONTE SCOOP	3.76								
HR	SOBREDISTANCIA MINERAL SCOOP	1.96								
MES	ALQUILER DE VENTILADOR 60 000 CFM	0.38	0.38	0.63	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64
MES	ALQUILER DE ALIVA									
DIAS	SERVICIO DE OBNIMUS									
UND.	TRABAJOS PARA VENTILACION MINA	1.00	11.92	68.83	102.80	108.00	106.00	96.00	104.00	100.00
UND.	SERVICIO DE OPERADOR DUMPER	33.00	42.13	50.71	51.60	56.00	46.00	48.00	52.00	56.00
UND.	SERVICIO DE OPERADOR SCALER	34.25	58.58	60.92	61.40	61.00	60.00	62.00	62.00	62.00
HR.	SERVICIO DE LIMPIEZA: SCOOP 6.00 - 4.20 YD3 C1	150.57	254.21	200.57	256.00	200.00	350.00	220.00	205.00	305.00

VALORIZACION POR IMPORTE (US\$)										
UND	ITEM	PROM 2014	PROM 2015	PROM 2016	PROM 2017	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17
US\$	AVANCE LINEAL	220,015.09	250,821.42	263,215.90	288,020.52	297,688.88	305,931.62	166,858.16	243,641.44	226,776.42
US\$	PRODUCCION	157,304.91	165,006.47	168,152.13	174,155.34	81,260.72	87,875.88	172,179.41	81,397.08	98,934.07
US\$	CARGUIO	16,402.68	17,158.78	18,088.17	18,311.91	17,062.08	18,130.64	15,624.87	14,211.95	14,801.66
US\$	COLOCACION PERNO HIDRABOLT 7"	54,783.06	39,461.27	72,774.86	85,633.31	80,425.73	88,374.88	95,652.04	87,129.24	86,473.64
UND	COLOCACION SPLIT SET 7 JUM	2,071.71	31,843.52	38,578.18	40,232.24	8,727.12	7,256.96	4,519.96	1,157.36	1,345.04
US\$	COLOCACION MALLA GALVANIZADA	16,363.87	14,980.46	22,733.81	22,251.88	16,789.14	22,847.28	27,254.34	23,115.55	23,725.51
US\$	COLOCACION PUNTALES DE 10',9',8', 7', 6'									
US\$	COLOCACION SHOTCRETE VIA SECA, E=1.5"									
US\$	COLOCACION SHOTCRETE VIA SECA, E=2"									
US\$	DESQUINCHE	24,192.24	32,657.55	33,933.14	36,799.02	1,939.26	6,945.58	16,577.01	4,302.76	4,517.36
US\$	LIMPIEZA RELLENO DETRITICO	25,599.44	21,446.96	24,226.58	25,302.03	19,192.11	20,037.56	8,878.67	11,167.59	5,587.89
US\$	ALQUILER DE BOMBA SUMERGIBLE	77,318.53	85,287.83	90,042.22	90,963.81	57,666.94	53,621.31	57,448.04	59,684.41	58,805.74
US\$	DESATE DE ROCA (ML)	2,841.60	2,203.51							
US\$	SERVICIO BOMBEO INTERIOR MINA	7,273.00	7,474.74	7,815.44	8,145.76	8,611.92	8,604.79	7,648.70	8,286.10	7,967.40
US\$	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS									
UND	SERVICIO DE ALIMENTACION	17,664.25	17,071.83	18,277.83	18,098.20	18,062.00	18,645.00	18,156.00	18,128.00	17,500.00
US\$	SOBREDISTANCIA DESMONTE SCOOP	495.18								
US\$	SOBREDISTANCIA MINERAL SCOOP	275.80								
US\$	ENCRIBADO(SOSTENIMIENTO)									
US\$	REINTEGRO									
US\$	ALQUILER DE VENTILADOR 60 000 CFM	2,620.00	2,674.18	2,998.17	2,998.13	2,997.14	2,998.38	2,998.38	2,998.38	2,998.38
US\$	ALQUILER DE ALIVA									
US\$	SERVICIO DE OBNIMUS									
US\$	TRABAJOS PARA VENTILACION MINA	51.95	619.07	3,575.89	5,340.46	5,483.70	5,382.15	4,671.30	5,280.60	4,900.00
US\$	SERVICIO DE OPERADOR DUMPER	2,318.58	2,959.70	3,562.77	3,625.42	3,328.92	3,170.40	1,664.46	1,585.20	1,743.72
US\$	SERVICIO DE OPERADOR SCALER	2,406.41	4,495.27	4,371.51	4,739.75	4,834.86	4,755.60	4,438.56	4,914.12	4,755.60
US\$	SERVICIO DE LIMPIEZA: SCOOP 6.00 - 4.20 YD3 C1	20,652.04	20,652.04	20,652.04	20,652.04	11,007.30	10,020.64	15,752.39	7,174.24	15,432.96
US\$	REINTEGROS / DESCUENTOS	4,214.73			3,193.75		5,288.87	2,050.36	4,435.78	1,000.00
US\$	TRANSPORTE DE DESMONTE / MINERAL		46,089.69	74,934.67	76,629.87	80,637.30	78,216.70	83,905.16	70,164.98	70,225.20
US\$	VALORIZACIÓN TOTAL	654,865.07	762,904.27	867,933.32	925,093.41	715,715.12	748,104.24	706,277.81	648,774.78	647,490.60