

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras

**IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA
OPERATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE
RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS
HOTELERAS DE TACNA, 2022**

TESIS

Presentada por:

Bach. Isabel Catherine Romero Pare

Para optar el Título Profesional de:

CONTADOR PÚBLICO

TACNA – PERÚ

2024

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y
FINANCIERAS

IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE
AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS
EMPRESAS HOTELERAS DE TACNA, 2022

Tesis sustentada y aprobada el 17 de Junio del 2024; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :


Mgr. CPC. Elizabeth Luisa Medina Soto

SECRETARIO :


Dra. CPC. Julia Rosa Gutiérrez Pérez

VOCAL :


Mgr. CPC. Victor Hugo Quispe Cabrera

ASESOR :


Dr. CPC. Augusto Cahuapaza Morales

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, AUGUSTO CAHUAPAZA MORALES en mi condición de asesor acreditado por la Resolución de Facultad N° 11015-2023-FCJE/UNJBG de la tesis titulado: **IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE TACNA, 2022**

Presentado por la Bachiller ISABEL CATHERINE ROMERO PARE para optar el Título Profesional de: CONTADOR PÚBLICO.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajos de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual ...TURNITIN... cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es08%..... Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la ...TESIS... está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio Institucional.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para su obtención de Título

Dr. Augusto Cahuapaza Morales
ASESOR



Bachiller. Isabel Catherine Romero Pare



DEDICATORIA

A Dios, por la maravillosa luz que resplandece mi camino para el logro de mis objetivos académicos.

A mi familia, por siempre apoyarme en todas mis metas.

A los que ya no están físicamente, por cuidarnos y velar por los que seguimos en el plano terrenal.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I:EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Formulación del problema.....	5
1.1.1 Problema general.....	5
1.1.2 Problemas específicos	5
1.2 Justificación e importancia	6
1.2.1 Justificación de la investigación	6
1.2.2 Importancia del estudio	8
1.3 Objetivo	8
1.3.1 Objetivo general	8
1.3.2 Objetivos específicos	9
1.4 Hipótesis.....	10
1.4.1 Hipótesis general.....	10
1.4.2 Hipótesis específicas.....	10
CAPÍTULO II:MARCO TEÓRICO	12
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	12
2.2 Bases teóricas.....	27
2.2.1 Auditoría Operativa	27
2.2.2 Implementación de recomendaciones de la auditoría operativa....	31
2.2.3 Gestión de recursos humanos.....	36
2.3 Conceptos claves	52

CAPÍTULO III:MARCO METODOLÓGICO	56
3.1 Tipo y nivel de investigación.....	56
3.1.1 Tipo de investigación.....	56
3.1.2 Nivel de investigación.....	56
3.1.3 Diseño de investigación	56
3.2 Cuadro de operacionalización de variables.....	57
CAPÍTULO IV:RESULTADOS	63
4.1 Análisis descriptivo	63
4.2 Prueba de Normalidad	115
4.3 Prueba de hipótesis.....	117
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	128
CONCLUSIONES	136
RECOMENDACIONES.....	139
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	141
ANEXOS.....	147

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	57
Tabla 2 Determinación de la población.....	59
Tabla 3 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa	63
Tabla 4 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal	65
Tabla 5 Oportunidad de implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal	67
Tabla 6 Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal	69
Tabla 7 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal.....	71
Tabla 8 Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal.....	73
Tabla 9 Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal.....	75
Tabla 10 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal	77
Tabla 11 Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal	79
Tabla 12 Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal	81
Tabla 13 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal	83
Tabla 14 Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal	85

Tabla 15 Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal	87
Tabla 16 Gestión de Recursos humanos	89
Tabla 17 Fase de reclutamiento de personal	91
Tabla 18 Reclutamiento interno de personal	93
Tabla 19 Reclutamiento externo de personal	95
Tabla 20 Fase de selección de personal	97
Tabla 21 Técnicas de selección de personal	99
Tabla 22 Procedimientos de selección de personal.....	101
Tabla 23 Fase de evaluación de personal	103
Tabla 24 Procedimientos de evaluación de personal.....	105
Tabla 25 Métodos de selección de evaluación de personal.....	107
Tabla 26 Fase de capacitación y desarrollo de personal	109
Tabla 27 Capacitación de personal.....	111
Tabla 28 Desarrollo de personal	113
Tabla 29 Prueba de normalidad.....	115
Tabla 30 Prueba de normalidad.....	116
Tabla 31 La implementación de recomendaciones de auditoría operativa y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022	118
Tabla 32 La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.....	120
Tabla 33 La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.....	122

Tabla 34 La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.....	124
Tabla 35 La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022	126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa	64
Figura 2 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal	65
Figura 3 Oportunidad de implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal	67
Figura 4 Eficacia implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal	69
Figura 5 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal	71
Figura 6 Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal	73
Figura 7 Eficacia de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal	75
Figura 8 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal	77
Figura 9 Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal	79
Figura 10 Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal	81
Figura 11 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal	83
Figura 12 Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal	85

Figura 13 Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal	87
Figura 14 Gestión de Recursos humanos.....	89
Figura 15 Fase de reclutamiento de personal.....	91
Figura 16 Reclutamiento interno de personal	93
Figura 17 Reclutamiento externo de personal	95
Figura 18 Fase de selección de personal	97
Figura 19 Técnicas de selección de personal.....	99
Figura 20 Procedimientos de selección de personal.....	101
Figura 21 Fase de evaluación de personal	103
Figura 22 Procedimientos de evaluación de personal	105
Figura 23 Métodos de selección de evaluación de personal	107
Figura 24 Fase de capacitación y desarrollo de personal.....	109
Figura 25 Capacitación de personal	111
Figura 26 Desarrollo de personal.....	113

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo: Determinar de qué manera la implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

El tipo de investigación fue básica, el nivel de investigación fue correlacional. El diseño de investigación fue no experimental y transversal. La muestra fue 47 gerentes de los hoteles de Tacna. El instrumento utilizado fue el cuestionario.

Los resultados determinaron en cuanto a la variable independiente: implementación de recomendaciones de auditoría operativa es regular (70,3 %) y la gestión de recursos humanos es regular (62,2 %).

El estudio concluyó que la implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, según el coeficiente de correlación de Spearman cuyo coeficiente es 0,964.

Palabras clave: implementación de recomendaciones, auditoría operativa, gestión de recursos humanos, empresas hoteleras.

ABSTRACT

The objective of this study was to: Determine how the implementation of operational audit recommendations influences human resources management in hotel companies in Tacna, 2022.

The type of research was basic, the level of research was correlational. The research design was non-experimental and transversal. The sample was 47 managers from Tacna hotels. The instrument used was the questionnaire.

The results determined regarding the independent variable: implementation of operational audit recommendations is regular (70.3%) and human resources management is regular (62.2%).

The study concluded that the implementation of operational audit recommendations significantly influences human resources management in hotel companies in Tacna, 2022, according to the Spearman correlation coefficient whose coefficient is 0.964.

Keywords: implementation of recommendations, operational audit, human resources management, hotel companies.

INTRODUCCIÓN

En el contexto mundial, la auditoría operativa es practicada sobre todo en grandes entidades o corporaciones, que coadyuva a lograr el éxito empresarial; entonces, es necesario que sea realizada en todas las organizaciones ya sea pública o privada, que asegure la eficiencia y eficacia de todos los procesos operativos, específicamente, a la gestión de recursos humanos.

Parte de las empresas hoteleras en el contexto nacional presentan inconvenientes en el desarrollo de la gestión de los recursos humanos en sus diferentes etapas, como: reclutamiento, selección, evaluación y desarrollo del personal, situación que dificulta conseguir la misión organizacional.

En consecuencia, es esencial conocer y comprender la implementación de recomendaciones de auditoría operativa y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna. Por tanto, el presente trabajo de investigación considera los siguientes capítulos:

El capítulo I aborda el planteamiento del problema que exponen las debilidades de las variables de estudio en un contexto de la realidad, en este caso, las empresas hoteleras.

El capítulo II esboza el marco teórico que involucra la profundización de las variables de estudio mediante la revisión de las diferentes fuentes, como las primarias y secundarias.

El Capítulo III que consigna el marco metodológico que conlleva al desarrollo de las estrategias científicas para contrastar las hipótesis y, de esta forma, lograr los objetivos del estudio.

El Capítulo IV que presenta los resultados del estudio, es decir, las tablas de frecuencia referentes a las variables, dimensiones e indicadores, así como la contrastación de las hipótesis.

El capítulo V revela la discusión de los resultados de acuerdo a los antecedentes del estudio y parte de la base teórica.

Finalmente, se divulga las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las diferentes organizaciones, en el mundo, anhelan optimizar su productividad, para ello uno de los factores cruciales es la gestión de recursos humanos que, a veces, no le dan la prioridad respectiva y se presentan falencias en los diferentes procesos, como, por ejemplo, la selección y evaluación de personal, que son detectados por la auditoría operativa. Al respecto, para toda organización es muy preponderante que los procesos y procedimientos ejecutados permitan lograr los resultados planteados.

Un problema que se nota en los entes organizativos, es cuando se realiza una auditoría operativa, específicamente al área de recursos humanos, no se implementa a cabalidad las recomendaciones, lo que afecta el logro de la misión organizacional. Probablemente, esto se deba a que no valoran la relevancia de esta acción de control

Si bien es cierto la auditoría operativa es el examen y/o evaluación independiente de la gestión de las entidades, cuyos resultados contribuye a que la administración tome adecuadas decisiones; sin embargo, los responsables no valoran el deber de corregir algunos errores o

distorsiones, oportunamente, lo que afecta la situación organizacional, que hace que se complique el logro de los objetivos de las empresas de manera eficiente.

Campos y Fernández (2018) sostienen que las organizaciones presentan problemas en el reclutamiento y selección de personal, que ha sido determinado por una auditoría operativa, y que es necesario que se implemente las recomendaciones de manera oportuna.

Por su parte, Albornoz (2022) sostuvo que la percepción de los colaboradores sobre la auditoría operativa ejecutada al área de recursos humanos es positiva; sin embargo, aún falta implementar las recomendaciones de los diferentes procesos de la gestión de recursos humanos, sobre todo al de selección de personal.

En Tacna, parte de las diferentes empresas hoteleras han tenido inconvenientes en sus diversos procesos de recursos humanos, como: reclutamiento, selección, evaluación del desempeño, capacitación y desarrollo, que ha sido detectado por una auditoría operativa, en cuyos informes se ha emitido recomendaciones, que no han sido implementadas oportunamente, quizá porque el personal no está debidamente preparado

para implementarlo o no le presta la importancia a tales recomendaciones, o también no tiene los recursos procedimentales para desarrollarlo; de continuar tal situación las organizaciones empresariales materia de estudio no lograrán la eficacia y eficiencia en su gestión de recursos humanos que complicará el logro de la misión organizacional. por este motivo, el objetivo de este estudio es determinar de qué manera la implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna.

1.1 Formulación del problema

1.1.1 Problema general

¿De qué manera la implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?

1.1.2 Problemas específicos

a) ¿Cómo la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?

- b) ¿De qué forma la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?
- c) ¿En qué medida la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?
- d) ¿De qué forma la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?

1.2 Justificación e importancia

1.2.1 Justificación de la investigación

1.2.1.1 Justificación teórica.

La investigación propuesta asegura elevar la comprensión de las variables, como la implementación de recomendaciones de auditoría operativa y la gestión de

recursos humanos en el contexto del sector hotelero, lo que permitirá comprender tales variables en el rubro indicado.

Además, cabe indicar que la auditoría operativa permite evaluar los procesos de gestión de recursos humanos y orientar a los entes hoteleros a lograr sus objetivos operacionales, por ello se justifica para hacer conocer su relevancia en la mejora de los procesos misionales y operativo.

1.2.1.2 Justificación práctica.

Los resultados de la investigación permiten encontrar soluciones objetivas a problemas relacionados a la implementación de recomendaciones de auditoría operativa y la gestión de recursos humanos.

1.2.1.3 Justificación metodológica.

La presente investigación se realiza con el fin de aportar conocimientos sobre la preponderancia de la implementación de la auditoría operativa; entonces, será necesario el uso de técnicas e instrumentos para la medición de las variables, como: implementación de recomendaciones de auditoría

operativa y la gestión de recursos humanos, con la aplicación de métodos y herramientas estadísticas.

1.2.2 *Importancia del estudio*

El presente estudio es fundamental debido a que, si se implementa las recomendaciones de auditoría operativa, se optimizará la gestión de recursos humanos, y ello coadyuvará a que haya mayor productividad de los servicios que brinda el sector hotelero, entonces, es necesario que se tome en cuenta los resultados de investigación, y se considere las recomendaciones o sugerencias de aspectos vinculados a la gestión de recursos humanos relacionados a los procesos de: reclutamiento, selección, evaluación de desempeño y capacitación y desarrollo de personal.

1.3 Objetivo

1.3.1 *Objetivo general*

Determinar de qué manera la implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye en la gestión

de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Analizar cómo la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.
- b) Evaluar de qué forma la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.
- c) Determinar en qué medida la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.
- d) Establecer de qué forma la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

- e) Diseñar un plan de seguimiento de implementación de recomendaciones de auditoría operativa para mejorar la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna.

1.4 Hipótesis

1.4.1 Hipótesis general

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

1.4.2 Hipótesis específicas

- a) La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.
- b) La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

- c) La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.
- d) La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes de la investigación a nivel internacional

Pinagrote (2020) elaboró la tesis “Aplicación de una auditoría operativa en el departamento de talento humano en Autoridad Portuaria de Manta, periodo 2020”, para obtener el título de licenciada en contabilidad y auditoría en la Universidad Estatal del Sur de Manabí “Unesum”, Ecuador. El propósito principal es llevar a cabo una auditoría operativa en el área de Recursos Humanos. Se utilizó un tipo investigación de campo, descriptiva y bibliográfica. Se aplicó encuestas y entrevistas. La muestra fue el personal que trabaja en el Departamento de Talento Humano (6 servidores).

Los resultados: El 100 % de los encuestados indicaron que, en anteriores periodos, realizaron auditorias operativas en el departamento de talento humano, y que se hace necesario para que haya mejora en los resultados para problemas a futuro. Asimismo, de los encuestados, el 50 % dan respuesta

que, si se han definido mecanismos adecuados para que se identifique los riesgos internos en el indicado departamento, mientras que el 50 % opina lo contrario. Conclusión: no son adecuados los procesos que se desarrollan en el departamento materia de estudio, sobre todo la selección del personal que es el factor clave para la asignación de funciones; así como también, se nota que el personal desconoce las políticas y prácticas del personal.

Hidalgo, Obando, y Vega, (2022) elaboraron el estudio “Auditoría Operativa en las áreas de talento humano, mercadeo, crédito-cobro y financiero-contable de la Cooperativa Norte R.L., en el primer semestre del 2020”, para obtener la Licenciatura de Contaduría Pública en la Universidad Técnica Nacional Trabajo. El objetivo del estudio fue desarrollar un diagnóstico del área de recursos humanos para proponer un programa de auditoría. El estudio fue de tipo descriptivo y explicativo. Se aplicó la guía de entrevista, cuestionarios y observaciones. La muestra fue de 8 colaboradores. Los resultados determinaron en cuanto a la auditoría operativa, que, según los colaboradores el 55 % considera que las

estrategias establecidas si permiten lograr los objetivos (55 %), no lo consideran (45 %). Asimismo, reconoce que su departamento tuvo variaciones (82 %), y que no reconocen (12 %). Según los funcionarios consideran que no recibieron inducción cuando se les contrató, es decir, al comienzo (82 %) y sí recibieron (18 %). El auditor concluyó que la auditoría Operativa en las áreas de talento humano, mercadeo, crédito-cobro y financiero-contable ha contribuido a mejorar la gestión empresarial.

Reyes y Zeledón (2021) formularon la tesis “Auditoría Operativa en las áreas funcionales de administración (contabilidad, proveeduría y recursos humanos) y recepción (reservaciones y ventas) del Hotel El Tucano Resort & Thermal SPA, a septiembre 2022”, para optar el grado la licenciatura de Contaduría Pública en la Universidad Técnica Nacional Sede San Carlos, Costa Rica. El presente estudio tuvo como finalidad desarrollar una auditoría operativa en las áreas funcionales de administración, como por ejemplo recursos humanos. El diseño de investigación fue descriptivo y transversal. La muestra estuvo constituida por 8 colaboradores

de las áreas a auditar. Los instrumentos fueron la guía de observación, cuestionarios, entre otros.

Los resultados del estudio revelaron debilidades en las funciones administrativas llevadas a cabo por la gerencia. No existe una explícita misión y visión para las áreas de administración y recepción, lo que provoca que los colaboradores desconozcan los objetivos de la entidad y no haya una dirección clara hacia la cual trabajar. Esto conlleva a que el personal se enfoque más en su realización personal que en la productividad de la empresa.

Además, se concluyó que la estructura organizacional se encuentra desactualizada, ya que no refleja adecuadamente las áreas de ventas y reservas. Esta falta de claridad en la jerarquía y las posiciones de los colaboradores puede generar incumplimiento de funciones y afectar negativamente la productividad de los procesos. Otro hallazgo importante fue que el personal no conoce el manual de funciones, lo que puede generar confusión y falta de orientación en sus responsabilidades laborales.

2.1.2 Antecedentes de la investigación a nivel nacional

Campos y Fernández (2018) elaboraron el estudio “Propuesta de auditoría operativa para mejorar los procedimientos internos del área de recursos humanos de la constructora e ingeniería Silva Albarrán “Coninsa S.A.C” en el distrito de Parcoy, Provincia de Pataz – 2017”, tesis para obtener el título profesional de licenciado en administración en la Universidad Privada Antenor Orrego. El objetivo del estudio fue evaluar cómo se determina puntos críticos por la implementación de la auditoría operativa en el proceso de recursos humanos. El tipo de investigación fue descriptivo y de diseño no experimental. La muestra fue de 80 colaboradores de la empresa. Como instrumentos, se utilizaron: ficha técnica, cuestionario y una ficha resumen para el análisis documental.

Los resultados revelaron que la empresa carece de un área de recursos humanos formalizada, y las actividades y funciones relacionadas con la administración de recursos humanos, no se realizan de forma adecuada específicamente en el proceso de selección de personal y evaluación de desempeño, debido a que no hay una dirección de personal

sólida que coadyuve a que los procesos de gestión se realicen de forma ordenada y oportuna. La efectividad de los procedimientos de recursos humanos de la empresa es baja, con un nivel del 29,17 %. Sin embargo, el 67,50 % de los trabajadores y el 71 % de los colaboradores mostraron una actitud positiva hacia la auditoría como herramienta operativa para la evaluación de los procedimientos internos de recursos humanos, considerándola beneficiosa.

Conclusión: no existe un suficiente ordenamiento en el área de recursos humanos que implica que no desarrolla de manera óptima su gestión lo que hace que la organización no sea tan productiva, específicamente, en el proceso de selección de personal.

Huamán (2022) elaboró la tesis “Auditoría operativa y su incidencia en la gestión empresarial en una empresa de transporte de carga por carretera de la Av. La Cultura, Santa Anita, Lima 2020”, para optar el título profesional de contador público en la Universidad Peruana. El estudio tuvo como objetivo: determinar cómo la auditoría operativa incide en la

gestión empresarial. El tipo de investigación fue básica y descriptiva, y de diseño no experimental. La muestra fue de 08 colaboradores del área administrativa y supervisiones. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Resultados: según los encuestados casi siempre (50,0 %), consideran que el auditor observa los procedimientos de controles de los procesos de gestión. El estudio concluyó que las técnicas de la auditoría operativa influye de forma positiva alta en la gestión empresarial de transporte de carga. Y contribuyó a proporcionar información para que se tome buenas decisiones administrativas.

Pichú (2022) elaboró el estudio “La Auditoría Financiero-Operativa y su rol en los principales procesos de negocio en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú, 2021”, trabajo de Suficiencia profesional para optar el título profesional de contador público en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. El estudio tuvo como finalidad de mostrar la incidencia positiva de la Auditoría Financiera – Operativa en los esenciales procesos de negocio de las COOPAC. El tipo de investigación

fue aplicada y de diseño no experimental. La muestra fue de 08 trabajadores. El instrumento fue el cuestionario.

Los resultados: la auditoría operativa que posibilita la mejora en los principales procesos de negocio de la organización materia de estudio, siempre y cuando sea eficaz y perdurable.

El estudio concluyó que el método de auditoría Financiero-Operativa tiene un impacto positivo al fomentar la mejora continua en los procesos de negocio. Se presenta la Auditoría Financiera-Operativa como una herramienta sustantiva para que se fortalezca los procesos fundamentales de la organización, a través de permanente mejora de la productividad, el cumplimiento normas y políticas internas, y la transparencia en la gestión y los resultados financieros.

Álvarez, De Guzmán y Retamozo (2022) elaboraron la tesis “La gestión de recursos humanos y su influencia en la productividad de la empresa Boticas Cayetano. 2020”, tesis de grado en la Universidad Peruana de Ciencias E Informática. El

objetivo de la investigación fue determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en la productividad de la empresa citada. El tipo de investigación fue aplicada. La muestra fue de 25 trabajadores y el instrumento fue un cuestionario.

Resultados: tanto la gestión de recursos humanos como la productividad de la empresa se encuentran en un nivel medio. Sin embargo, se concluyó que la gestión de recursos humanos sí tuvo un impacto en la productividad de la empresa, ya que el coeficiente de construcción de Spearman fue de 0,742, lo que indica una influencia moderada alta entre ambas variables. Se deduce que la organización no se enfoca en la mejora los principales indicadores de la gestión de recursos humanos, abarcando desde la fase de planeamiento, la gestión y hasta la posterior evaluación de los recursos humanos en la organización.

Rondán (2022) elaboró la tesis “Auditoria operativa y gestión administrativa en los colaboradores de las empresas comerciales del Distrito de Miraflores, 2022”, en la Universidad

Peruana de las Américas. La tesis tuvo como objetivo determinar cómo auditoría operativa se relaciona con la gestión administrativa. La investigación fue de diseño experimental y transversal de tipo correlacional con un enfoque cuantitativo. Y se utilizó el cuestionario.

Los resultados: de acuerdo a la prueba correlación de Spearman (coeficiente $Rho= 0,811$), demostraron que existe una conexión significativa entre la auditoría operativa y la gestión administrativa.

En resumen, se concluye que sí existe una relación entre la auditoría operativa y la gestión administrativa. La auditoría operativa ha permitido mejorar la mayoría de los procesos de la administración de recursos humanos, y además, ha coadyuvado a que la plana directiva tome sólidas decisiones. Es importante que se implemente oportunamente un proceso de auditoría operativa a uno de los sistemas más relevantes como es la gestión administrativa que incluye la gestión de recursos humanos.

Albornoz (2022) elaboró el estudio “Auditoría operacional y su incidencia en la gestión de recursos humanos de la Empresa Consultores Miranda y Asociados S.A.C., 2021”, tesis de grado de la Universidad Peruana de las Américas. El objetivo de esta investigación fue analizar el impacto de la auditoría operativa en la gestión de recursos humanos de la empresa. Se realizó un estudio básico de tipo correlacional-causal, con una muestra de 19 trabajadores administrativos. Los resultados mostraron que 06 trabajadores estaban muy de acuerdo y 13 estaban de acuerdo en que la empresa debería incluir actividades de control como parte de la auditoría operativa. En general, los trabajadores percibieron de manera positiva esta práctica.

La conclusión: la auditoría operativa tiene una incidencia significativa en la gestión de recursos humanos de la empresa. Además, se destaca que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0,943, lo que indica una alta correlación entre la auditoría operativa y la gestión de recursos humanos.

Ávalos (2021) elaboró el estudio “Relación de la auditoría operativa y los costos laborales de la empresa ASJ Consultores S.A.C. Magdalena Del Mar, 2020”, para optar el título profesional de contador público, en la Universidad Peruana de las Américas. La investigación tuvo como objetivo determinar cómo la auditoría operativa se relaciona con los costos laborales. El estudio fue de tipo aplicada, y diseño no experimental - correlacional, y transversal. La muestra fue de 17 colaboradores. Y se utilizó el cuestionario.

Resultados: el 35,29 % que casi siempre la supervisión de la auditoría mejora la comunicación y trabajo en equipo; casi siempre (23,53 %); pero a veces (23,53 %); casi nunca (11,76 %) la supervisión de la auditoría permite en alguna medida la mejora de la comunicación y trabajo en equipo, y nunca (5,88 %). Los resultados hacen notar que no ha mejorado de manera visible la gestión operativa de la organización lo que implicó que se elevó los costos laborales; quizá no se implementó oportunamente las recomendaciones.

El estudio concluyó que la auditoría operativa se relaciona de manera significativa con los costos laborales de la empresa (Correlación de 0,611). Asimismo, la carencia de una auditoría operativa y un inadecuado control general hace que aumente los costos laborales, lo que dificulta determinar de forma eficaz los costos según el desempeño del trabajador y con ello una mayor rentabilidad.

2.1.3 Antecedentes de la investigación a nivel local

Estrella (2017) elaboró la tesis “Auditoria Operativa en la gestión de la Universidad Privada de Tacna, periodo 2014-2016”, para optar el título profesional de contador público con mención en auditoría en la citada Universidad. El estudio tuvo como propósito evaluar la auditoría operativa en la gestión administrativa de la referida universidad. Fue de tipo básica-pura, con diseño no experimental y longitudinal y un nivel de investigación descriptiva. La muestra fue censal (reportes económicos anuales del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados Integrales del de los periodos: 2014, 2015 y 2016). El instrumento fue la guía de análisis documental. Los resultados determinaron que los datos de la auditoría

operativa: logró determinar cómo se encontraba la gestión operativa financiera de la organización, lo que generó recomendaciones que permitió optimizar los procesos operativos y misionales. Conclusión: es aceptable el nivel de auditoría operativa en la gestión de la Universidad Privada de Tacna.

Ale (2019) elaboró la tesis “Auditoría Operativa y su Influencia en el Control de Inventarios de Activos Fijos en la Municipalidad Distrital de Calana, Año 2016”, para optar el título profesional de contador público con mención en auditoría en la Universidad Privada de Tacna. El objetivo principal de este trabajo de investigación fue determinar la influencia de la auditoría operativa en el control de inventarios de activos fijos en la municipalidad mencionada. El tipo de investigación fue básica, el diseño fue no experimental y transversal. La muestra fue 30 personas trabajadores de la municipalidad. Resultados: según la prueba $Rho=0,626$ la auditoría operativa con el control de inventarios de Activos Fijos se relaciona de manera directa y significativa, y se presentó deficiencias en la supervisión de Activos fijos, cumplimiento de Objetivos y metas, entre otros.

Conclusión: la auditoría operativa influye en el control de inventarios en la indicada municipalidad.

Reyes (2018) elaboró la tesis “Influencia de la Auditoria Operativa en la Gestión de Recursos Humanos de Viettel Perú SAC Sucursal Tacna, Periodo 2016, tesis para obtener el grado académico de maestro en contabilidad, tributación y auditoría. El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la auditoría operativa en la gestión de recursos humanos. El estudio fue no experimental. El presente trabajo de investigación fue de tipo descriptivo, explicativo y correlacional. Resultados: se evidencia el insuficiente logro de objetivos de los trabajadores por su deficiente desempeño laboral, lo cual está relacionado con una gestión inadecuada de recursos humanos. Además, se identificó que la falta de competitividad en la empresa está vinculada a la ausencia de capacitación adecuada para la fuerza laboral.

Conclusión: existe influencia de la auditoría operativa en gestión de recursos humanos en la organización VIETTEL PERÚ SAC Sucursal Tacna. Esta investigación resalta la

importancia de mejorar la gestión de recursos humanos a través de la auditoría operativa para lograr un desempeño laboral óptimo y promover la competitividad en la organización.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Auditoría Operativa

2.2.1.1 Definición.

Es el examen del flujo de las transacciones que se ejecutan en una o varias áreas funcionales que representan la estructura de una entidad, con el fin de que se eleve la eficiencia y la eficacia operativa mediante la propuesta de las recomendaciones que consideren indispensables (Vega, Álvarez, Medina y Salas, 2018).

Para toda organización es muy importante conocer que los procesos y procedimientos llevados a cabo están consiguiendo que se cumpla con los resultados planteados, por lo que la gestión administrativa es un aspecto esencial en las entidades, pues se orienta de forma directa en el control y

coordinación de las acciones y roles que se realizan dentro de ella y facilita la obtención de los objetivos (González, 2022).

La auditoría operativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el fin de que se precise su nivel de desempeño y se profile oportunidades de mejora con la finalidad de que se innove el valor y se consiga una ventaja competitiva sustentable.

La auditoría administrativa o auditoría operativa es una herramienta, producto de la necesidad de la administración de examinar o evaluar el desempeño de la organización y vislumbrar oportunidades de mejora para que se convierta en una ventaja competitiva (De La Peña, 2011)

La auditoría operativa es el examen y/o evaluación independiente de la gestión de las entidades mediante los controles en un periodo determinado, cuyos resultados utiliza a la administración en decisiones preponderantes, y se cumpla los procedimientos, técnicas y normas de auditoría.

La auditoría operativa, o a veces denominada la auditoría administrativa, sirve como apoyo a la gestión de los entes económicos, debido a que tras un examen riguroso de dicha gestión sirve para que se evalúe el cumplimiento de las políticas implementadas para que se consiga los objetivos planteados por la Gerencia (González, 2022).

En primer lugar, es importante comprender el concepto de auditoría de recursos humanos o personales. Se trata de un conjunto de procedimientos diseñados para identificar las deficiencias en una organización y contribuir a mejorar lo que ya está establecida, así como el desempeño de los empleados. Estas auditorías permiten evaluar a cada empleado para determinar si están en el puesto adecuado y en qué aspectos pueden mejorar para ser más efectivos en sus roles. Además, es fundamental realizar auditorías de forma regular, lo que garantiza un mejor control interno y un crecimiento constante de la empresa (Vega, Álvarez, Medina y Salas, 2018).

2.2.1.2 Características de la Auditoría Operativa.

De acuerdo a Gonzáles (2022), son:

- Contribuye a la revisión y reformulación de los objetivos y políticas de la organización, lo que a su vez facilita la supervisión y el control de las actividades de la empresa por parte de la alta dirección.
- Facilita la elaboración de una visión a largo plazo para los responsables de la toma de decisiones, permitiéndoles desarrollar una planificación más efectiva.
- Según las circunstancias, es posible llevar a cabo la auditoría operativa de manera parcial, centrándose en una o varias áreas específicas de forma periódica y rotativa.
- Se requiere la participación de un equipo multidisciplinario en la auditoría, donde cada profesional aporte sus conocimientos según sea necesario.

2.2.1.3 Alcance de la Auditoría Operativa.

Según Franklin (2013), la auditoría operativa abarca un amplio campo de influencia que incluye la totalidad de la empresa, lo que engloba su estructura, relaciones internas y

externas, así como su modus operandi. Sin embargo, el alcance de esta auditoría puede adaptarse según las necesidades específicas de la entidad, enfocándose en una operación, programa o actividad concretas. Además, es aplicable a todos los procesos de una organización, lo que permite evaluar tanto un área funcional específica como la totalidad de la empresa.

2.2.2 Implementación de recomendaciones de la auditoría operativa

2.2.2.1 Definición.

El proceso de ejecutar las recomendaciones implica llevar a cabo las correctivas y/o preventivas que se han identificado en los informes de acciones de auditoría o en informes especiales con un enfoque preventivo, como producto de las deficiencias o incumplimientos que resultan del proceso de fiscalización y son dirigidas a las autoridades competentes que tienen la responsabilidad de ejecutarlas. El segmento del informe que contiene las recomendaciones es muy preponderante, es aquí que se enfoca a la administración auditada hacia la solución de los hechos deficientes

susceptibles de ser mejorados. Las recomendaciones deben agruparse por el nivel administrativo responsable de aplicarlas, partiendo de la autoridad más alta y arribando hasta los niveles directivos corresponden (De La Peña, 2011).

Las recomendaciones se realizan donde se encuentran los hallazgos desfavorables y los efectos nocivos significativos que se han identificado. No es suficiente indicarle a la gerencia de un programa en particular, que requiere una mejora, sin señalarle también las opciones a considerar para su desarrollo. La implementación de las recomendaciones tiene por objetivo corregir o mejorar aspectos de la gestión edil. Por ello, cuando una recomendación no es implementada, la población y la misma institución se ven afectadas (Álvarez, 2022).

2.2.2.2 Caracterización.

2.2.2.2.1 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento

Es ejecutar las recomendaciones que tiene por objetivo corregir o mejorar aspectos de la gestión de recursos humanos,

específicamente el proceso de reclutamiento. Por ello, cuando una recomendación no es implementada, el personal, los colaboradores y la propia organización se ven afectadas. La ejecución de las recomendaciones implica la implementación de acciones correctivas y/o preventivas que se derivan de los informes de auditoría o informes especiales, los cuales surgen a raíz de deficiencias o incumplimientos identificados durante la evaluación del área de recursos humanos. Estas recomendaciones se realizan con el propósito de corregir problemas existentes o prevenir futuros problemas en la gestión de recursos humanos de una organización. La ejecución de estas recomendaciones es esencial para mejorar el funcionamiento y el cumplimiento de los procesos relacionados con los recursos humanos.

Es una agrupación de técnicas y procedimientos en el proceso de reclutamiento que se proponen que se atraiga a los candidatos idóneos potencialmente que coadyuven a la consecución de la misión organizacional. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización

comunica y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que quiere llenar (Álvarez, 2022).

2.2.2.2 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección

Es llevar a cabo las recomendaciones que son acciones correctivas y / o preventivas que se pueden presentar en los Informes de Auditoría o en Informes Especiales de carácter preventivo, como resultados del incumplimiento de los procesos de acuerdo a directivas internas del área de personal en el proceso de selección y son dirigidas a los responsables competentes que tienen la obligación de ejecutarlas.

La selección de personal consiste en elegir a la persona adecuada para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la organización, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (Álvarez, 2022).

2.2.2.2.3 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación del desempeño del personal

La presentación se produce cuando se ponen en práctica las recomendaciones que consisten en acciones correctivas y/o preventivas identificadas en los informes de auditoría o en informes especiales con un enfoque preventivo, como producto de las deficiencias o incumplimientos de los procesos de evaluación de desempeño por parte del personal o directivo del área de recursos humanos. Tales recomendaciones deben ser implementadas por los responsables del proceso o al jefe del área de recursos humanos, (Álvarez, 2022).

2.2.2.2.4 Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo

La presentación se produce cuando se ponen en práctica las recomendaciones que consisten en acciones correctivas y/o preventivas identificadas en los informes de auditoría o en informes especiales con un enfoque preventivo, como producto de las deficiencias o incumplimientos que

resultan del proceso de auditoría y; para que se implementa tales recomendaciones son dirigidas al personal directivos o subordinado responsable del proceso de capacitación y desarrollo del área de recursos humanos.

Cabe indicar que las recomendaciones se basan en las observaciones y conclusiones del proceso de auditoría operativa. Para la capacitación y desarrollo es importante la educación que trata de todo aquello que la persona en conocimientos para desarrollar habilidades y con buenas actitudes eleve sus competencias o profesionales. Así, la persona recibe esas incidencias, las asimila según sus inclinaciones y predisposiciones, además de que se enriquece o modifica su conducta dentro de sus propios patrones personales (Álvarez, 2022).

2.2.3 *Gestión de recursos humanos*

2.2.3.1 Definición.

La Gestión de Recursos Humanos es la agrupación de prácticas, políticas y decisiones que se orientan en el desarrollo

del negocio mediante el bienestar de las personas dentro de la organización (Chiavenato, 2019).

El éxito de una organización está en función de tres recursos clave: recursos físicos, financieros y capital humano. Si alguno de ellos falla, el negocio tendrá complicaciones para subsistir (Dessler y Varela, 2012).

La gestión de recursos humanos comprende una agrupación de prácticas, políticas y decisiones enfocadas a que se eleve el bienestar de los colaboradores, al mismo tiempo que se enfoca en el crecimiento y desarrollo de la propia empresa. De esta forma, se podrá aprovechar al máximo el recurso humano, potenciar el desempeño de los colaboradores y, a la vez, fomentar su evolución dentro de la organización (Vásquez, 2019).

2.2.3.2 Funciones de los recursos humanos.

De acuerdo a Pardo (2021) el recurso humano tiene diversas funciones que influyen en toda la organización y se puede dividir en tres grupos:

Funciones gerenciales:

Que incluyen la planificación de lo que necesita la organización para que pueda contar con los recursos humanos indispensables, la formación de la estructura organizacional, la orientación de los empleados hacia mejores resultados, así como su evaluación y control.

Funciones operativas:

Entre ellas, se puede citar el reclutamiento y selección, la descripción de los cargos y sus requisitos, la gestión del desempeño, capacitaciones y beneficios, así como la gestión de la información de los colaboradores.

Funciones de asesoramiento:

El recurso humano también es responsable de asesorar a la alta dirección y a los jefes de los departamentos, sobre las nuevas contrataciones, el desempeño de los colaboradores, entre otros. Al respecto, es esencial tal función para que los directivos tomen adecuadas decisiones en beneficio de la organización, en cuanto a su productividad y el aumento de la cantidad de clientes.

2.2.3.3 Importancia de la gestión de recursos humanos.

De acuerdo a Pardo (2021), la Gestión de Recursos Humanos es preponderante para una organización porque:

- Evidencia el reconocimiento de los colaboradores cuando les hace sentirse valorados y satisfechos.
- Coadyuva para que los colaboradores aporten nuevas ideas que fomenten el crecimiento de la organización empresarial.
- Incremento de la calidad de vida laboral.
- Permite la mejora de las habilidades y el desempeño de los colaboradores mediante las capacitaciones.
- Mejora la comunicación y la relación entre la organización y los colaboradores.

2.2.3.4 Proceso de gestión de recursos humanos.

a) Reclutamiento

Lo que estás describiendo es el proceso de reclutamiento en la gestión de recursos humanos. El reclutamiento es, de hecho, un conjunto de técnicas y procedimientos destinados a atraer candidatos calificados para

ocupar puestos vacantes dentro de una organización. A través del reclutamiento, la organización comunica al mercado laboral las oportunidades de empleo disponibles y busca identificar a candidatos idóneos para dichos puestos. En esencia, el reclutamiento es un sistema de información que facilita el proceso de selección de personal. Para que el reclutamiento sea eficaz, debe atraer un contingente suficiente de candidatos para abastecer de manera adecuada el proceso de selección (Chiavenato, 2019).

Es decir, la función del reclutamiento es crucial para que se capte personal idóneo con el propósito que funciones de forma exitosa la organización. Entonces, se necesita que se haga un adecuado planeamiento de reclutamiento, que implique la aplicación de procedimientos efectivos para captar el mejor personal para el ente organizativo. Es una actividad que tiene como objeto inmediato atraer candidatos, para que de ellos se elija a los futuros integrantes de la organización (Dessler y Varela, 2012).

El reclutamiento necesita de una cuidadosa planeación que consta de tres fases:

- Considerar lo que realmente necesita la organización en términos de personas.
- Tener en cuenta lo que ofrece el mercado de RH.
- Determina las técnicas de reclutamiento que se deben emplear.

El proceso de reclutamiento considera:

Reclutamiento interno

El reclutamiento interno se lleva a cabo cuando una empresa busca llenar una vacante utilizando a sus propios empleados. Esto puede implicar promociones, que implican un movimiento vertical hacia una posición de mayor responsabilidad y autoridad, transferencias, que se traducen en un movimiento horizontal hacia una posición similar en términos de nivel jerárquico, pero en un departamento diferente, o transferencias con remoción, que implican un movimiento diagonal hacia una posición en un departamento diferente con un nivel jerárquico diferente. El reclutamiento

interno es una forma efectiva de aprovechar y desarrollar el talento interno de la organización. Así, el reclutamiento interno puede implicar: Transferencia de personal, promoción de personal, transferencia con promoción de personal, programas de desarrollo de personal, planes de carrera para el personal (Chiavenato, 2019).

El reclutamiento interno exige una coordinación constante y estrecha entre el departamento de reclutamiento y otros sectores de la empresa, y también implica la utilización de múltiples sistemas y bases de datos. En muchas organizaciones, se recurre a bancos de talentos y profesionales capacitados para llevar a cabo el proceso de reclutamiento interno.

Por lo antes referido, el reclutamiento interno se basa en datos e informaciones que se relacionan con otros subsistemas, a saber:

a) Los logros obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a las que fue sometido al unirse a la organización.

Entonces, es fundamental que las pruebas sean adecuadas para que el candidato elegido sea el más adecuado.

b) El desempeño del candidato interno en las evaluaciones de rendimiento.

c) Los resultados en los programas de formación y entrenamiento en los que participó el candidato interno. Aspecto preponderante que debe ser una práctica el desarrollo de tales programas para que se eleve la optimización del proceso de reclutamiento.

d) La descripción y análisis del puesto actual del candidato interno. Este proceso debe desarrollarse cumpliendo las normas de gestión de recursos humanos que están plasmadas en directivas.

e) Los planes de carrera o de movilidad del personal destinados a evaluar la trayectoria más adecuada del ocupante del puesto en cuestión.

f) Las condiciones para la promoción del candidato interno.

Reclutamiento externo

El reclutamiento externo funciona con candidatos que se derivan de afuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento (Chiavenato, 2019).

El reclutamiento externo considera a candidatos potenciales que están disponibles o trabajan en otras organizaciones, y puede incluir una o diversas técnicas que son las siguientes:

- Archivos de candidatos que se han postulado de forma espontánea o en procesos de reclutamiento previos.
- Recomendaciones de candidatos por parte de empleados de la empresa.
- Anuncios en la puerta de la empresa.
- Contactos con asociaciones de profesionales. Al respecto, es fundamental que la organización que recluta tenga de manera estructurada tenga la relación de tales asociaciones.

- Relaciones con universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, entre otros. Al respecto, es fundamental que la organización que recluta tenga la relación de universidades y haga reuniones con sus autoridades para firmar convenios al respecto.
- Participación en conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.
- Acuerdos con otras empresas que operan en el mismo mercado en términos de colaboración mutua.
- Publicación de anuncios en periódicos y revistas. Al respecto, esta publicación debe realizarse de forma oportuna y en diarios de mayor circulación y respetables.
- Reclutamiento en línea a través de Internet. En el contexto actual se presenta de manera recurrente, pero se debe consignar por parte de la organización un ofrecimiento claro, ordenado y transparente.

2.2.3.5 Selección de personal.

La selección consiste en elegir a la persona adecuada para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca a los más idóneos o adecuados entre reclutados para los puestos

que existen en la organización, con la intención de que se mantenga o aumente la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (Chiavenato, 2019).

Así la elección busca dar solución dos problemas básicos:

- Adecuación de la persona al trabajo.
- Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

El proceso de selección no solo debe ofrecer un diagnóstico, sino también, y especialmente, un pronóstico de estas dos variables. No se trata solo de proporcionar una evaluación actual, sino también de ofrecer una visión de cómo se desarrollarán en el futuro el aprendizaje y el rendimiento.

2.2.3.6 Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de cómo una persona se desenvuelve en un puesto y de su potencial de crecimiento futuro. En esencia, toda evaluación implica valorar, juzgar y reconocer las cualidades de un individuo. Dentro de una organización, la evaluación de las

personas que ocupan roles se realiza mediante diversos procedimientos que reciben distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de empleados, evaluación de méritos, informes de progreso, evaluación de eficiencia en el trabajo, entre otros. A menudo, estos conceptos son intercambiables (Chiavenato, 2019).

La evaluación del desempeño es una herramienta esencial en la gestión administrativa. Permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la adaptación de los empleados a la organización o al cargo que ocupan. Además, ayuda a identificar discrepancias, subutilización de empleados con un potencial superior al requerido por el puesto, problemas de motivación y otros aspectos. Dependiendo de los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño contribuye a la definición y desarrollo de la política de recursos humanos de acuerdo con las necesidades de la organización (Álvarez, 2022).

2.2.3.7 Capacitación y desarrollo del personal.

La educación trata de todo aquello que la persona recibe del ambiente social durante su existencia, así como la recepción de conocimientos para la adquisición de habilidades y consecuentemente elevar sus competencias. Así, la persona recibe esas influencias, las asimila según sus inclinaciones y predisposiciones, además de que se enriquece o modifica su conducta dentro de sus propios patrones personales (Álvarez, 2022).

- La educación profesional

Es la educación que busca que se prepare a la persona para la vida profesional. Comprende tres etapas interdependientes, pero bien diferentes:

- Formación profesional:

La educación profesional es un proceso, ya sea institucionalizado o no, que prepara a una persona para una profesión específica en un mercado laboral particular. Sus objetivos son amplios ya largo plazo, ya que buscan dotar a la

persona con las habilidades y conocimientos necesarios para su futura carrera profesional.

– Desarrollo profesional:

La educación profesional de perfeccionamiento se enfoca en el desarrollo de habilidades y conocimientos especializados dentro de una profesión. Su objetivo es mejorar y enriquecer la capacitación de una persona en una especialidad particular dentro de su campo profesional. A diferencia de la educación general, esta formación se centra en el mediano plazo y tiene como objetivo proporcionar conocimientos que van más allá de lo requerido para el puesto actual, preparando a la persona para asumir tareas más complejas. Por lo general, esta formación se lleva a cabo en las organizaciones o en instituciones especializadas en el desarrollo del personal.

Capacitación

Es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de forma organizadas y a través del cual adquieren conocimiento para elevar sus habilidades y sus competencias laborales y

profesionales. La *capacitación* entraña la transmisión de conocimientos específicos relacionados al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias (Pardo, 2021).

Contenido de la capacitación

Según Chiavenato (2019) el contenido de la capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta, a saber:

- Transmisión de información:

Es el elemento esencial el contenido de muchos programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos.

Normalmente, la información es general, de forma preferente acerca del trabajo, como información respecto a la organización, su organización y políticas, las reglas y los reglamentos, sus productos y servicios, entre otros. Al

respecto, es innegable la preponderancia de que el personal reclutado tenga la información de la organización donde esté postulando ya que refleja ser un buen candidato, así como su interés en laborar en una determina entidad.

También puede incluir la transmisión de nuevos conocimientos.

- **Desarrollo de habilidades:**

Esta capacitación se centra principalmente en el desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos que guardan una relación directa con las responsabilidades del puesto actual o las posibles funciones futuras. Su enfoque está dirigido de manera directa hacia las tareas y operaciones que se llevarán a cabo.

- **Desarrollo o modificación de actitudes:**

El enfoque principal de este tipo de capacitación es transformar actitudes negativas de los colaboradores en actitudes más positivas, como aumentar la motivación o mejorar la capacidad del personal de gerencia y supervisión

para comprender y responder a los sentimientos y reacciones de las personas. Esto puede implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, particularmente en lo que respecta a la interacción con clientes o usuarios, así como en el perfeccionamiento de las técnicas de ventas.

- **Detección de las necesidades de capacitación**

La etapa inicial de la capacitación se centra en el diagnóstico preliminar de las necesidades de capacitación, y este proceso involucra tres niveles de análisis:

- Nivel de análisis de toda la organización, que se enfoca en el sistema organizacional en su conjunto.
- Nivel de análisis de los recursos humanos, que se concentra en el sistema de capacitación y desarrollo del personal.
- Nivel de análisis de las operaciones y tareas, que se refiere al sistema de adquisición de habilidades relacionadas con las tareas y operaciones específicas.

2.3 Conceptos claves

Administración de recursos humanos

El proceso administrativo al que te refieres se conoce como la "gestión de recursos humanos" o "administración de recursos humanos". Este proceso tiene como objetivo principal el desarrollo y la retención de los esfuerzos, experiencias, conocimientos y habilidades de todos los individuos que forman parte de una entidad económica o empresa. Es fundamental que la empresa evalúe y gestione eficazmente los recursos humanos para asegurar un rendimiento óptimo de su personal (Castro, 2014).

Capacitación y desarrollo del personal

La educación trata de todo aquello que la persona recibe del ambiente social durante su existencia, cuyo sentido se adapta a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados. Así, la persona recibe esas influencias, las asimila según sus inclinaciones y predisposiciones, además de que se enriquece o modifica su conducta dentro de sus propios patrones personales (Álvarez, 2022).

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro (Chiavenato, 2019).

Productividad

Se determina a partir de la relación entre las unidades de productos o servicios que el ente económico pone a disposición de sus clientes en cierto tiempo (Vásquez, 2019).

Reclutamiento de personal

Está orientada a que se provea recurso humano a la organización, se desarrolla a partir de la requisición de personal (Chiavenato, 2019).

Selección de personal

La selección consiste en elegir a la persona adecuada para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca a los más idóneos o adecuados entre reclutados para los puestos que existen en la organización, con la intención de que se mantenga o aumente la

eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (Chiavenato, 2019).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y nivel de investigación

3.1.1 *Tipo de investigación*

El presente trabajo de investigación se considera de tipo básica, ya que busca a que se amplíe y profundice el caudal de conocimientos científicos que existen sobre la realidad.

3.1.2 *Nivel de investigación*

El nivel de investigación es correlacional. ya que su fin es que se determine la relación de variables (Hernández et al, 2014).

3.1.3 *Diseño de investigación*

El presente estudio fue de diseño no experimental porque no se realiza la manipulación deliberada de la variable independiente. Es decir, se trata un estudio en el que no se hace variar en forma intencional la variable independiente para

ver su efecto sobre la variable dependiente (Hernández et al., 2014).

3.2 Cuadro de operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	
Implementación de recomendaciones de auditoría operativa	La ejecución de recomendaciones implica llevar a cabo acciones correctivas y/o preventivas que se derivan de los informes de auditoría operativa que es el examen del flujo de las transacciones que se ejecutan en una o varias áreas funcionales que representan la estructura de una entidad, con el fin de que se eleve la eficiencia y la eficacia de su gestión (Vega, Álvarez, Medina y Salas, 2018).	La Implementación de recomendaciones de auditoría operativa se evalúa mediante la implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento, al proceso de selección de personal, al proceso de evaluación de desempeño y la evaluación de desempeño; así como al proceso de capacitación y desarrollo personal.	Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal	Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal	Ordinal	
			Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal	Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal		
				Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal		Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal
			Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal	Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal		Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al
				Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al		

				proceso de evaluación de desempeño de personal	
			Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal	Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal	
				Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal	
Gestión de recursos humanos	La Gestión de Recursos Humanos es la agrupación de prácticas, políticas y decisiones que se orientan en el desarrollo del negocio mediante el bienestar de las personas dentro de la organización (Chiavenato, 2019).	La calidad del aprendizaje de competencias en el área de comunicación se evalúa mediante la calidad de las competencias: lee diversos tipos de textos escritos, escribe diversos tipos de textos en lengua materna y se comunica oralmente en su lengua materna.	Fase de reclutamiento de personal	Reclutamiento interno de personal	Ordinal
				Reclutamiento externo de personal	
			Fase de selección de personal	Técnicas de selección de personal	
				Procedimientos de selección de personal	
			Fase de evaluación de personal	Procedimientos de evaluación de personal	
				Métodos de selección de evaluación de personal	
			Fase de capacitación y desarrollo de personal	Capacitación de personal	
				Desarrollo de personal	

Nota. La presente tabla presenta la operacionalización de variables.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

La población estuvo conformada por los gerentes de los hoteles de Tacna, siendo un total de 40 (según documento emitido de la Municipalidad Provincial de Tacna, ver anexo).

Tabla 2

Determinación de la población

Hotel	RUC	RUC	Gerentes
H1	HOTEL LAS VILCAS	20119320292	1
H2	HOTEL FORTALEZA	20532577986	1
H3	EL MESON SRL	20533211438	1
H4	HOTEL MEDITERRANEO	20533211438	1
H5	HOTEL VILLA CORAL	20532647518	1
H6	GRAN HOTEL CENTRAL	20119206325	1
H7	DORADO HOTEL	20449451261	1
H8	HOTEL PREMIER	20119403236	1
H9	HOTEL VALPARAISO	20533035796	1
H10	NICASIO PLAZA	20533237666	1
H11	HOTEL LA TORRE	20532847797	1
H12	CAMINO REAL HOTEL TRES ESTRELLAS	20119443700	1
H13	PLATINIUM HOTEL 3 ESTRELLAS	20532809275	1
H14	HOTEL FONTES SAC	20142378443	1
H15	HOTEL BOLIVAR DOS ESTRELLAS	20532814279	1
H16	PARK INN BY RADISSON	20552281838	1
H17	HOTEL ROYAL INN	20532900787	1
H18	HOTEL " NICSON"	20601756847	1
H19	HOTEL ZAPATA	20453076971	1
H20	HOSTAL EL INCA	15119862857	1
H21	HOSTAL TRINY	10004060551	1
H22	SAN JOSE	10004341045	1

H23	HOSTAL RESIDENCIAL TARAPACA	10004344737	1
H24	HOSTAL MILVIA	10017759219	1
H25	HOTEL AVENIDA	20119173729	1
H26	HOTEL EVA		1
H27	HOTEL HOLIDAY SUITES SATRES ESTR	20130081674	1
H28	EL EMPERADOR	10060056833	1
H29	PLAZA HOTEL EIR LTDA	20136290640	1
H30	HOTEL 1 ESTRELLA 28 DE AGOSTO	15119862857	1
H31	HOTEL JERUSALEN	20449417322	1
H32	HOTEL CUZCO	10004341044	1
H33	HOTEL DON QUIJOTE	10004970646	1
H34	HOTEL VARELA	10004170488	1
H35	HOTEL LIMA	15119257589	1
H36	HOTEL COPACABANA	20119223173	1
H37	GRAN HOTEL TACNA	20136424857	1
H38	HOTEL TACNA HERDICA	10004791946	1
H39	TAKANA INN	10062584942	1
H40	EL ENSUEÑO EIRL	20495360203	1
	TOTAL		40

Nota. Tomado de la Municipalidad Provincial de Tacna.

3.3.2 Muestra

Para el presente estudio se determinó la muestra a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Tamaño de Muestra} = \frac{p(1-p) \cdot Z^2 \cdot N}{D^2 \cdot (N-1) + p(1-p) Z^2}$$

N = Población	: 40
Z = Confianza Estadística 95%	: 1,96
p = q probabilidad éxito / fracaso	: 0,5
E = margen de error	: 0,05
n =	37

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas de recolección de datos

Encuesta

En el presente estudio se utilizó la encuesta que fue aplicado a los sujetos de investigación seleccionados.

3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

En el presente estudio se utilizó el cuestionario que fue aplicado a los sujetos de investigación seleccionados.

3.5 Procesamiento de la información y métodos estadísticos de análisis de datos

El análisis de datos se desarrolló utilizando el paquete estadístico SPSS versión 25.0, que está configurado para el tratamiento de datos en español. Los datos fueron ingresados de forma previa en una hoja de Excel para su posterior manipulación y análisis en SPSS.

El análisis de datos utilizados diversas técnicas estadísticas, como la creación de tablas de frecuencias y figuras estadísticas para obtener una visión general de los datos y visualizar patrones y tendencias.

Posteriormente, se utilizaron pruebas estadísticas adecuadas para que se compruebe las hipótesis planteadas en el estudio. Estas pruebas pueden incluir pruebas de hipótesis paramétricas o pruebas no paramétricas, está en función de la naturaleza de los datos y el diseño del estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

4.1.1 Análisis de la variable independiente: Implementación de recomendaciones de auditoría operativa

Tabla 3

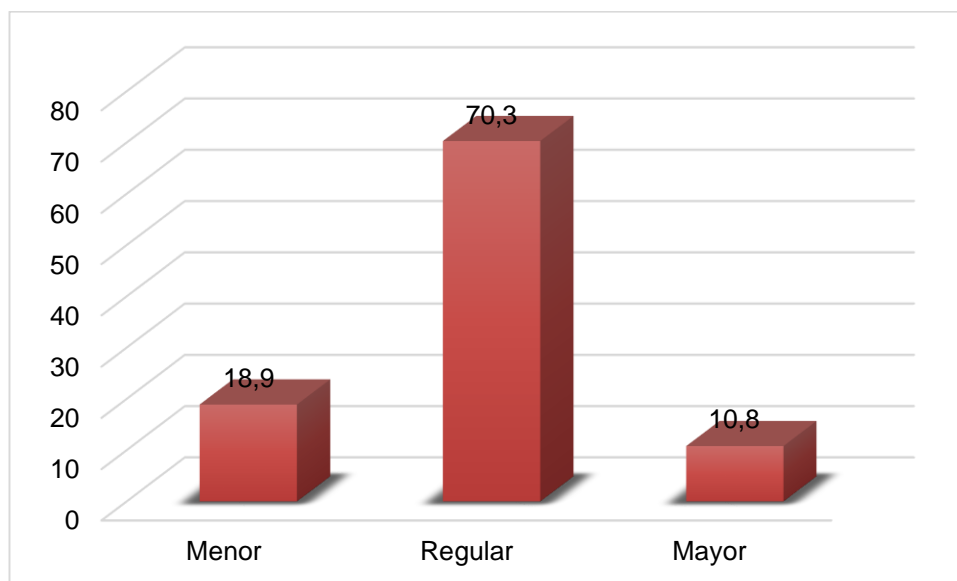
Implementación de recomendaciones de auditoría operativa

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	7	18,9	18,9
Regular	26	70,3	89,2
Mayor	4	10,8	100,0
Total	37	100,0	

Nota. cuestionario de la VI

Figura 1

Implementación de recomendaciones de auditoría operativa



Nota. Tabla 3

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la implementación de recomendaciones de auditoría operativa: menor (18,9 %), regular (70,3 %) y mayor (10,8 %).

En consecuencia, aún falta mejorar el nivel implementación de las recomendaciones de la auditoría operativas en cuanto al proceso de reclutamiento y selección, entre otros.

Dimensión: Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal

Tabla 4

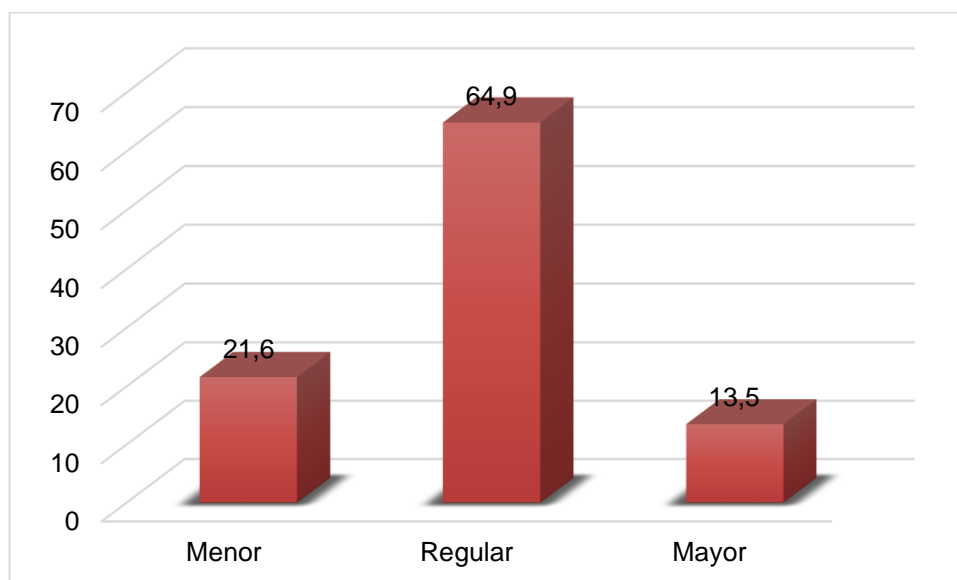
Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	8	21,6	21,6
Regular	24	64,9	86,5
Mayor	5	13,5	100,0
Total	37	100,0	

Nota. cuestionario de la VI

Figura 2

Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal



Nota. Tabla 4

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal: menor (21,6 %), regular (64,9 %) y mayor (13,5 %).

En consecuencia, aún falta mejorar el nivel implementación de las recomendaciones de la auditoría operativas en cuanto al proceso de reclutamiento de personal; por lo que es esencial que desarrollen mecanismos adecuados de control de las técnicas y procedimientos de tal proceso.

Indicador: Oportunidad de implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal

Tabla 5

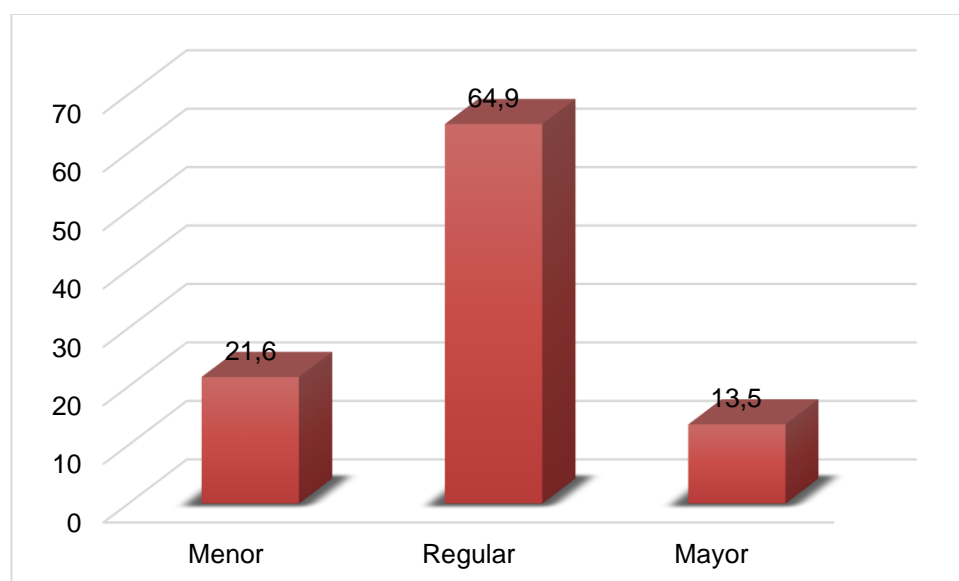
Oportunidad de implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	8	21,6	21,6
Regular	24	64,9	86,5
Mayor	5	13,5	100,0
Total	37	100,0	

Nota. cuestionario de la VI

Figura 3

Oportunidad de implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal



Nota. Tabla 5

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal: menor (21,6 %), regular (64,9 %) y mayor (13,5 %).

Entonces, es visible que en alguna medida desarrollan un buen nivel de tal implementación, pero aún falta que los responsables apliquen las directivas internas que orienten elevar la eficacia del proceso de reclutamiento.

Indicador: Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal

Tabla 6

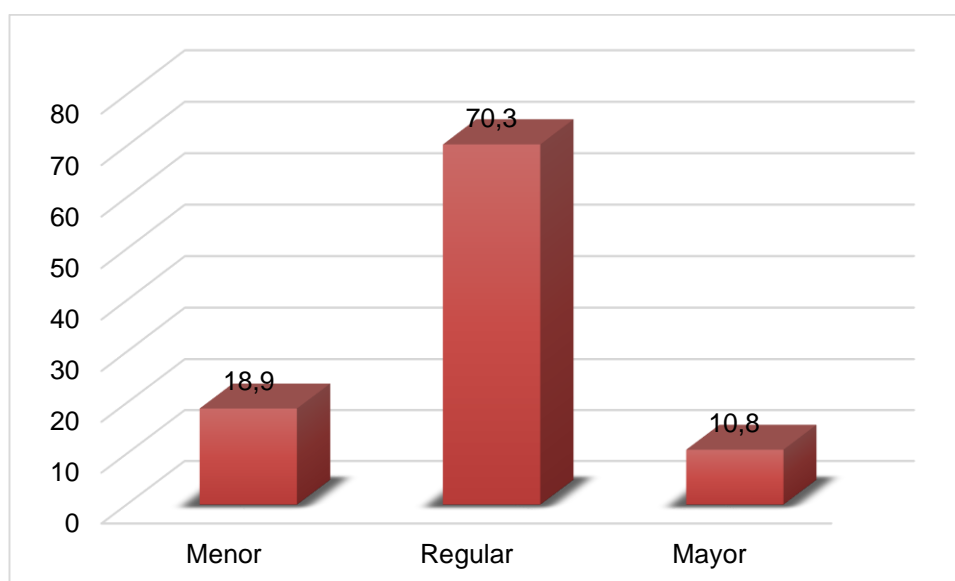
Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de reclutamiento de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	7	18,9	18,9
Regular	26	70,3	89,2
Mayor	4	10,8	100,0
Total	37	100,0	

Nota. cuestionario de la VI

Figura 4

Eficacia implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal



Nota. Tabla 6

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la eficacia implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal: menor (18,9 %), regular (70,3 %) y mayor (10,8 %).

Por tanto, se colige que la plana directiva prioriza la eficacia de tal implementación; sin embargo, falta actividades de estrategias para optimizar la técnicas y procedimiento de reclutamiento de recursos humanos.

Dimensión: Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal

Tabla 7

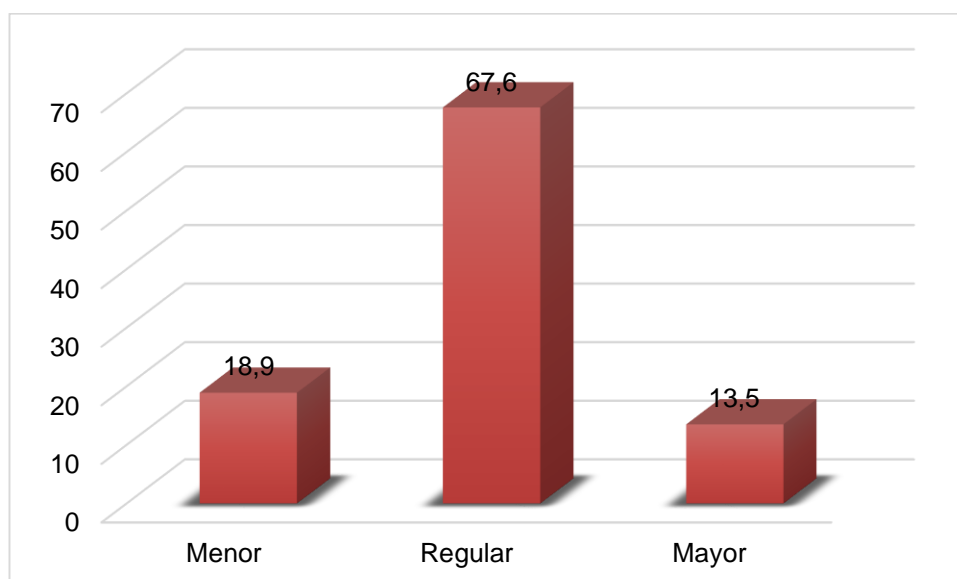
Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	7	18,9	18,9
Regular	25	67,6	86,5
Mayor	5	13,5	100,0
Total	37	100,0	

Nota. cuestionario de la VI

Figura 5

Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal



Nota. Tabla 7

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal: menor (18,9 %), regular (67,6 %) y mayor (13,5 %).

Por consiguiente, se concluye que la mayoría de las organizaciones materia de estudio en alguna medida cumplen con la referida implementación, pero aún falta optimizar en lo referente a los procesos de selección sobre todo que sea conforme a directivas internas.

Indicador: Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal

Tabla 8

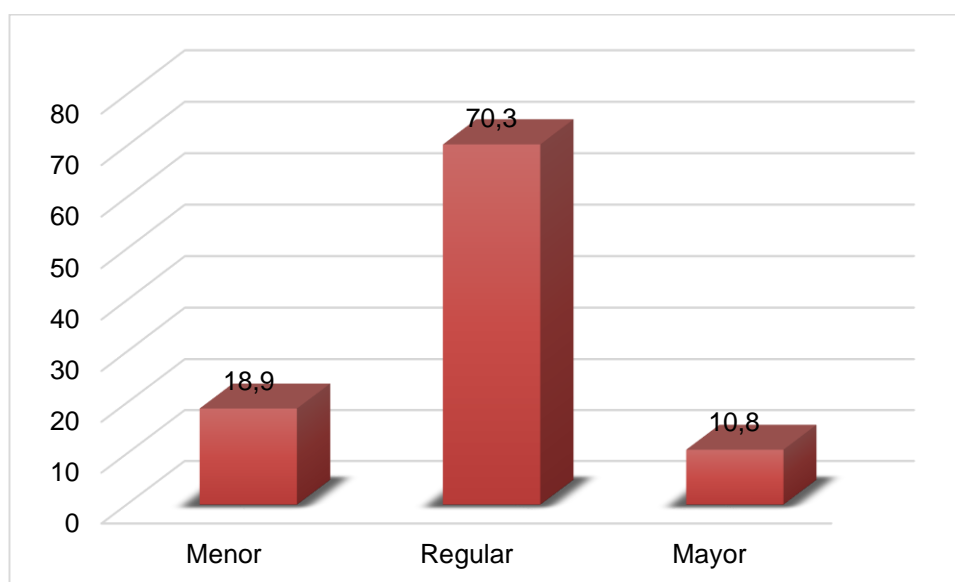
Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	7	18,9	18,9
Regular	26	70,3	89,2
Mayor	4	10,8	100,0
Total	37	100,0	

Nota. cuestionario de la VI

Figura 6

Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal



Nota. Tabla 8

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal: menor (18,9 %), regular (70,3 %) y mayor (10,8 %).

Entonces, es evidente que desarrollar tal implementación oportunamente, pero todavía el personal responsable debe desarrollar estrategias para que se cumpla en el tiempo previsto la implementación citada, de lo contrario afectará el logro de la misión organizacional.

Indicador: Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal

Tabla 9

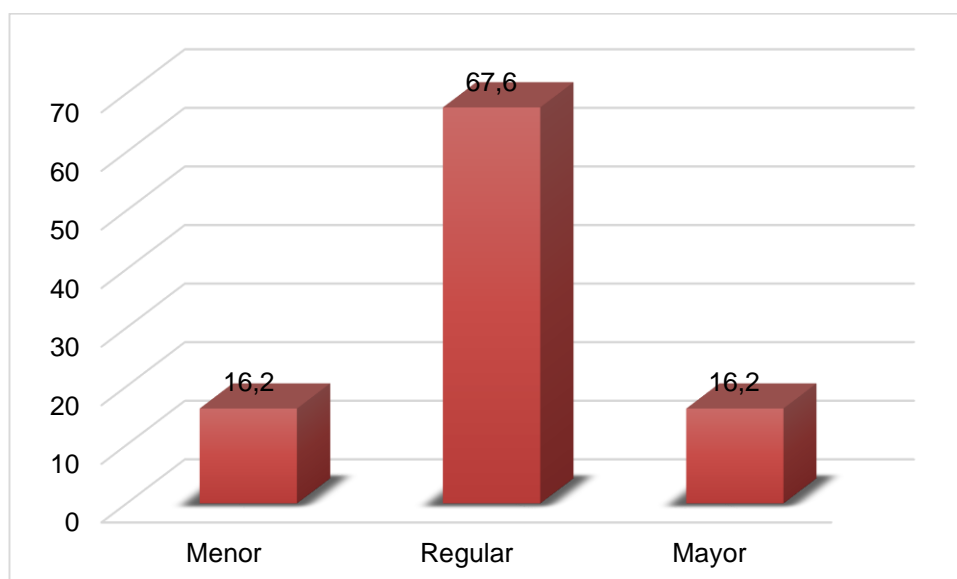
Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	6	16.2	16.2
Regular	25	67.6	83.8
Mayor	6	16.2	100.0
Total	37	100.0	

Nota. cuestionario de la VI

Figura 7

Eficacia de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal



Nota. Tabla 8

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la eficacia de la implementación de recomendaciones al proceso de selección de personal: menor (16,2 %), regular (67,6 %) y mayor (16,2 %).

Por tanto, se concluye que la mayoría de las empresas hoteleras cumplen de acuerdo a directivas internas tal implementación; no obstante, debería optimizarse tal proceso de lo contrario habrá riesgos de que los entes hoteleros no puedan conseguir sus objetivos estratégicos.

Dimensión: Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal

Tabla 10

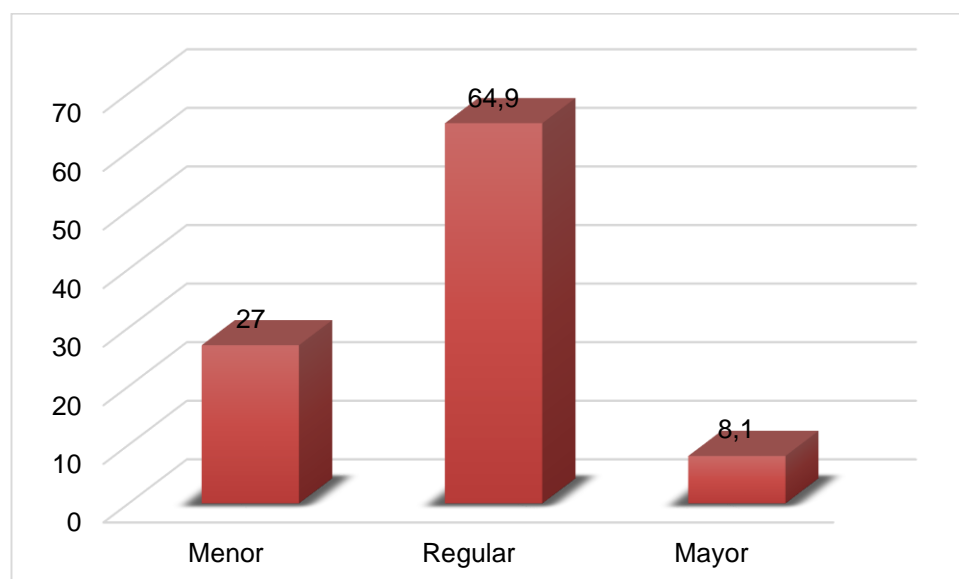
Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	10	27.0	27.0
Regular	24	64.9	91.9
Mayor	3	8.1	100.0
Total	37	100.0	

Nota. cuestionario de la VI

Figura 8

Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal



Nota. Tabla 10

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal: menor (27,0 %), regular (64,9 %) y mayor (8,1 %).

En consecuencia, es visible que la mayoría de los entes hoteleros cumplen en alguna medida tal implementación, pero de todas maneras debería realizarse un permanente seguimiento al referido proceso de evaluación que permita garantizar el desempeño responsable de los mismos para el logro de la misión organizacional.

Indicador: Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal

Tabla 11

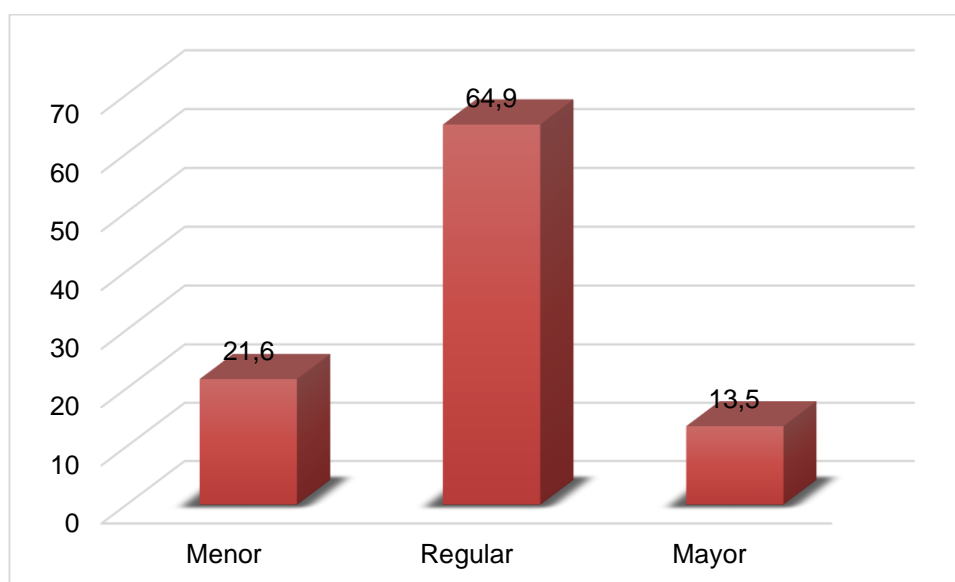
Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	8	21.6	21.6
Regular	24	64.9	86.5
Mayor	5	13.5	100.0
Total	37	100.0	

Nota. cuestionario de la VI

Figura 9

Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal



Nota. Tabla 11

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal: menor (21,6 %), regular (64,9 %) y mayor (13,5 %).

Entonces, es evidente que cumplen oportunamente tal implementación; sin embargo, se hace necesario desarrollar acciones de monitoreo a tal proceso para que se asegure los resultados previstos en los planes estratégicos de las entidades hoteleras.

Indicador: Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal

Tabla 12

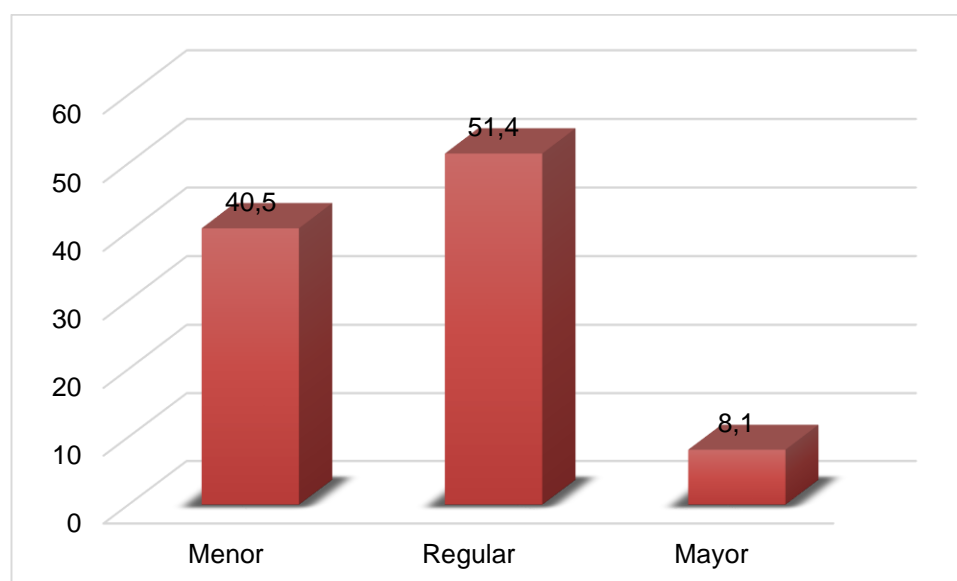
Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	15	40.5	40.5
Regular	19	51.4	91.9
Mayor	3	8.1	100.0
Total	37	100.0	

Nota. Cuestionario VI

Figura 10

Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal



Nota. Tabla 12

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de evaluación de desempeño de personal: menor (40,5 %), regular (51,4 %) y mayor (8,1 %).

Entonces, se nota que todavía no se logra optimizar la eficacia de la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal, probablemente la plana directiva no desarrolla un control permanente al respecto.

Dimensión: Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal

Tabla 13

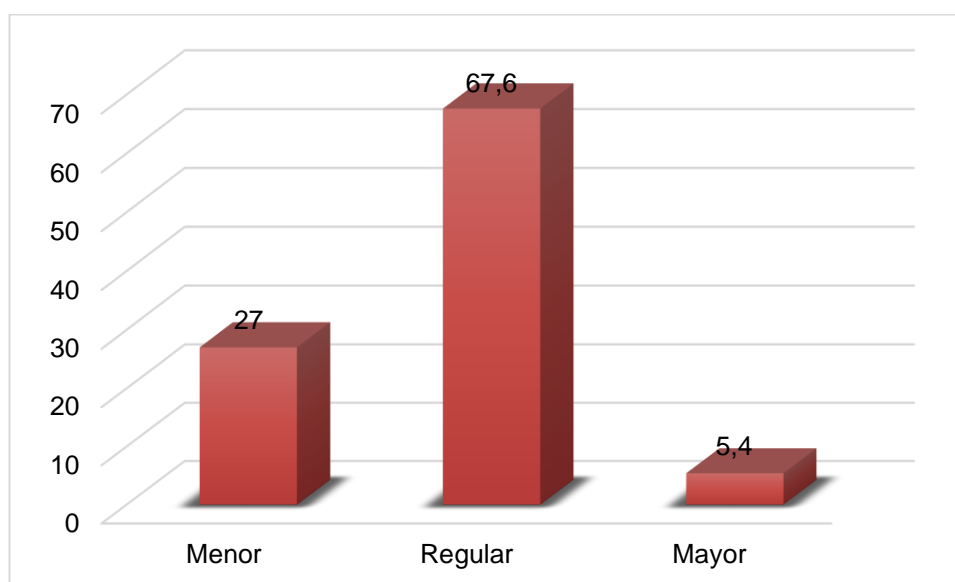
Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	10	27.0	27.0
Regular	25	67.6	94.6
Mayor	2	5.4	100.0
Total	37	100.0	

Nota. Cuestionario VI

Figura 11

Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal



Nota. Tabla 13

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal: menor (27,0 %), regular (67,6 %) y mayor (5,4 %).

Por lo tanto, se concluye que tal implementación no se desarrolla a cabalidad, lo que implica urgentes acciones de coordinación para el desarrollo efectivo de tal implementación y, de esta forma, optimizar el proceso de desarrollo y capacitación del personal.

Indicador: Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal

Tabla 14

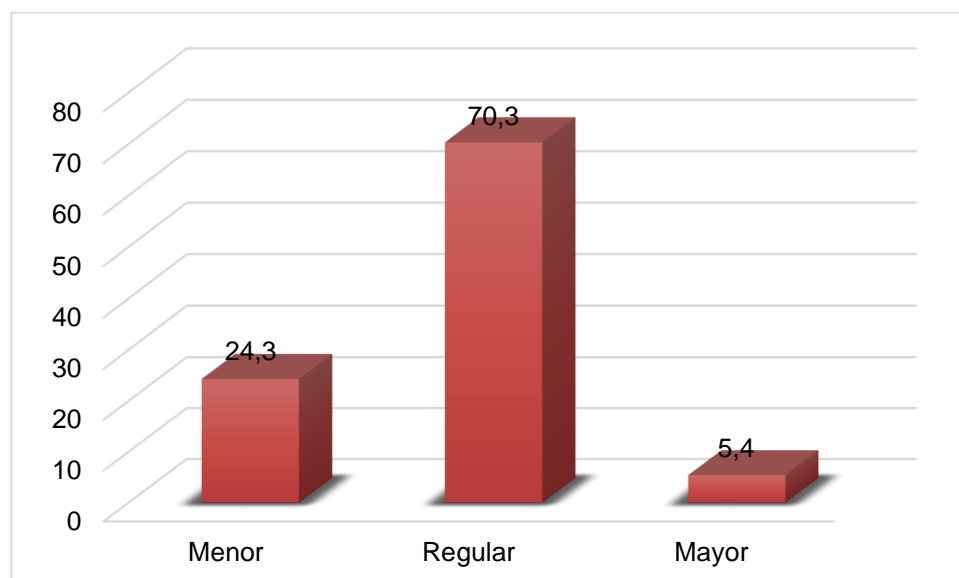
Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	9	24.3	24.3
Regular	26	70.3	94.6
Mayor	2	5.4	100.0
Total	37	100.0	

Nota. Cuestionario VI

Figura 12

Oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal



Nota. Tabla 14

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la oportunidad de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal: menor (24,3 %), regular (70,3 %) y mayor (5,4 %).

Entonces, es preponderante que tal implementación se realice oportunamente a cabalidad para que afecte los riesgos de no cumplir los objetivos organizacionales.

Indicador: Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal

Tabla 15

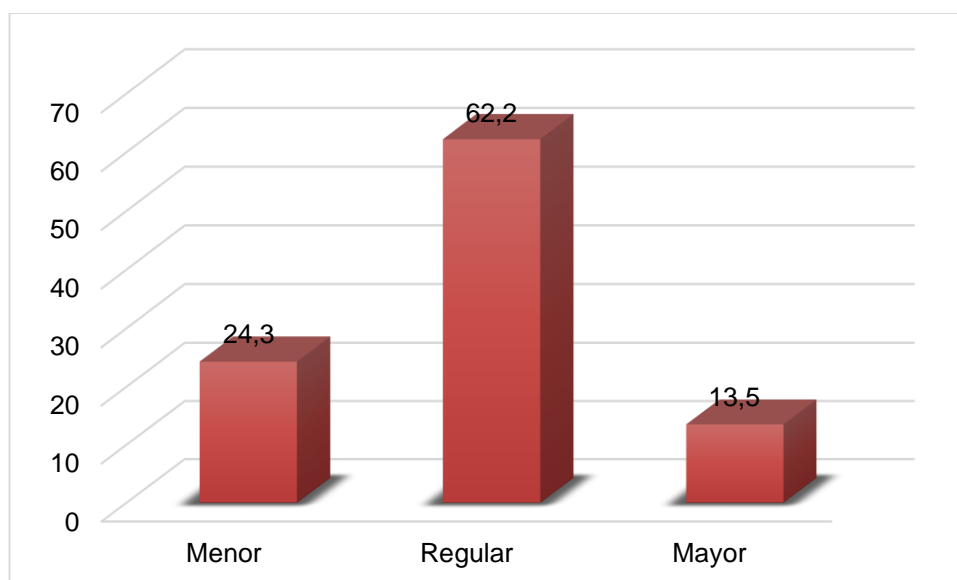
Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor	9	24.3	24.3
Regular	23	62.2	86.5
Mayor	5	13.5	100.0
Total	37	100.0	

Nota. Cuestionario VI

Figura 13

Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal



Nota. Tabla 15

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Designación de responsables de la implementación de recomendaciones al proceso de capacitación y desarrollo personal: menor (24,3 %), regular (62,2 %) y mayor (13,5 %).

Entonces, es sustantivo referir que aún falta mejorar la eficacia tal implementación que coadyuve a elevar la eficacia del proceso de capacitación y desarrollo personal para asegurar el éxito organizacional.

4.1.2 Variable dependiente: Gestión de Recursos humanos

Tabla 16

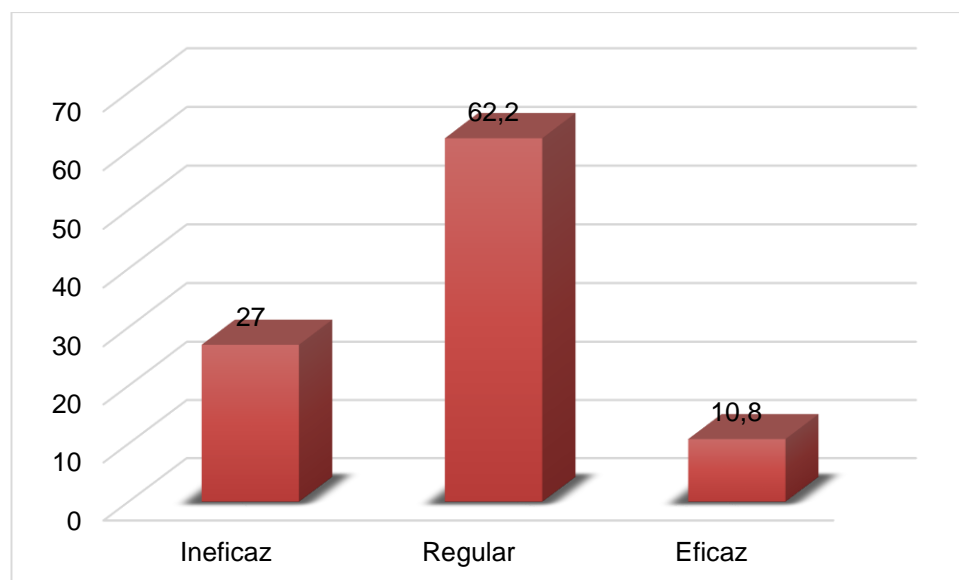
Gestión de Recursos humanos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	10	27,0	27,0
Regular	23	62,2	89,2
Eficaz	4	10,8	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 14

Gestión de Recursos humanos



Nota. Tabla 16

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la gestión de recursos humanos: ineficaz (27,0 %), regular (62,2 %) y eficaz (10,8 %).

Por consiguiente, aún falta optimizar la gestión de recursos humanos, para ello es preponderante que se realice las coordinaciones pertinentes para lograrlo y, de esta manera, se consiga que la gestión de recursos humanos se alinee a los objetivos organizacionales.

Dimensión: Fase de reclutamiento de personal

Tabla 17

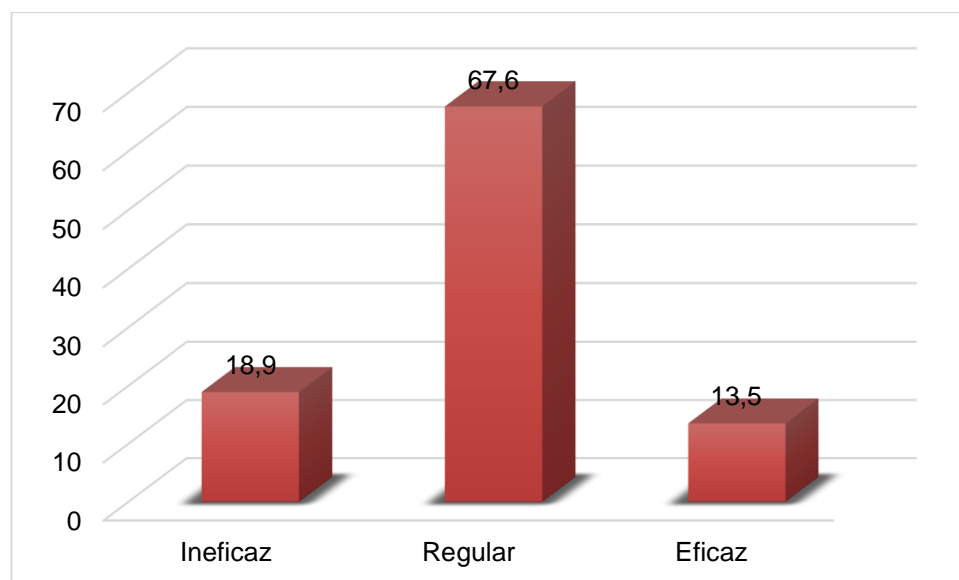
Fase de reclutamiento de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	7	18,9	18,9
Regular	25	67,6	86,5
Eficaz	5	13,5	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 15

Fase de reclutamiento de personal



Nota. Tabla 17

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Fase de reclutamiento de personal: ineficaz (18,9 %), regular (67,6 %) y eficaz (13,5 %).

En consecuencia, es indudable la necesidad de que se realice una adecuada planificación de tal reclutamiento donde se considere un buen proceso de búsqueda de candidatos idóneos.

Indicador: Reclutamiento interno de personal

Tabla 18

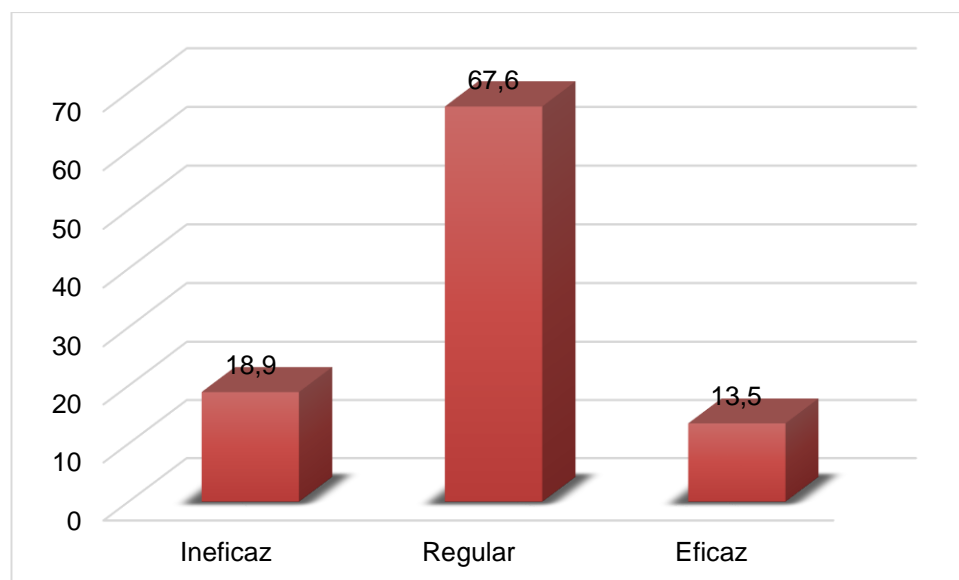
Reclutamiento interno de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	7	18,9	18,9
Regular	25	67,6	86,5
Eficaz	5	13,5	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 16

Reclutamiento interno de personal



Nota. Tabla 18

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto al reclutamiento interno de personal: ineficaz (18,9 %), regular (67,6 %) y eficaz (13,5 %).

Entonces, aún falta mejorar tal proceso de reclutamiento por lo que se hace necesario que se desarrolle una correcta organización de tal proceso con el cumplimiento de directivas internas.

Indicador: Reclutamiento externo de personal

Tabla 19

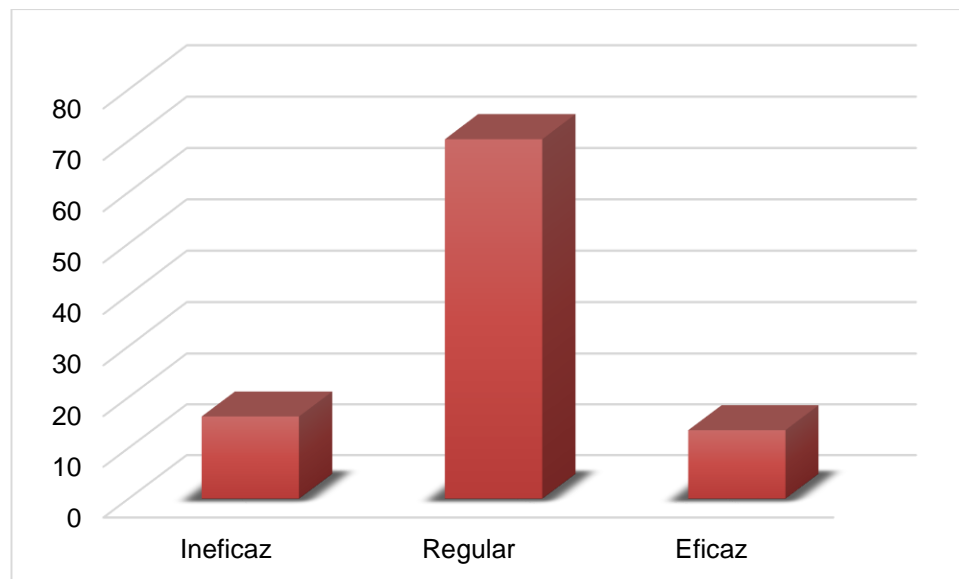
Reclutamiento externo de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	6	16,2	16,2
Regular	26	70,3	86,5
Eficaz	5	13,5	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 17

Reclutamiento externo de personal



Nota. Tabla 19

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto al reclutamiento externo de personal: ineficaz (16,2 %), regular (70,3 %) y eficaz (13,5 %).

Por consiguiente, es visible que todavía falta optimizar el reclutamiento externo de personal que implica que se consiga personal idóneo para cubrir las vacantes disponibles que coadyuve a reducir los riesgos operativos.

Dimensión: Fase de selección de personal

Tabla 20

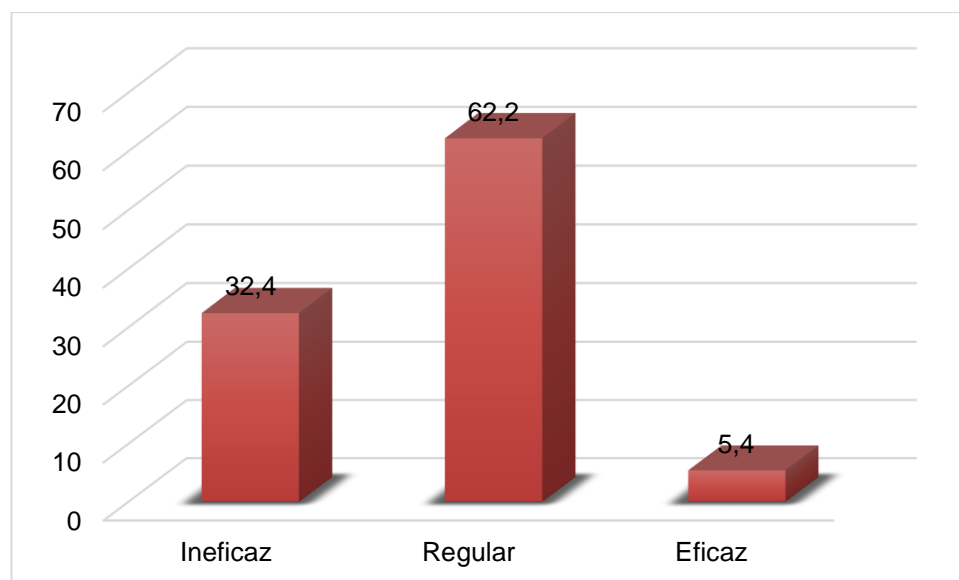
Fase de selección de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	12	32,4	32,4
Regular	23	62,2	94,6
Eficaz	2	5,4	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 18

Fase de selección de personal



Nota. Tabla 20

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la fase de selección de personal: ineficaz (32,4 %), regular (62,2 %) y eficaz (5,4 %).

Por tanto, se colige que todavía no se mejora a cabalidad la fase de selección de personal, entonces, es necesario revisar las técnicas de selección de personal.

Indicador: Técnicas de selección de personal

Tabla 21

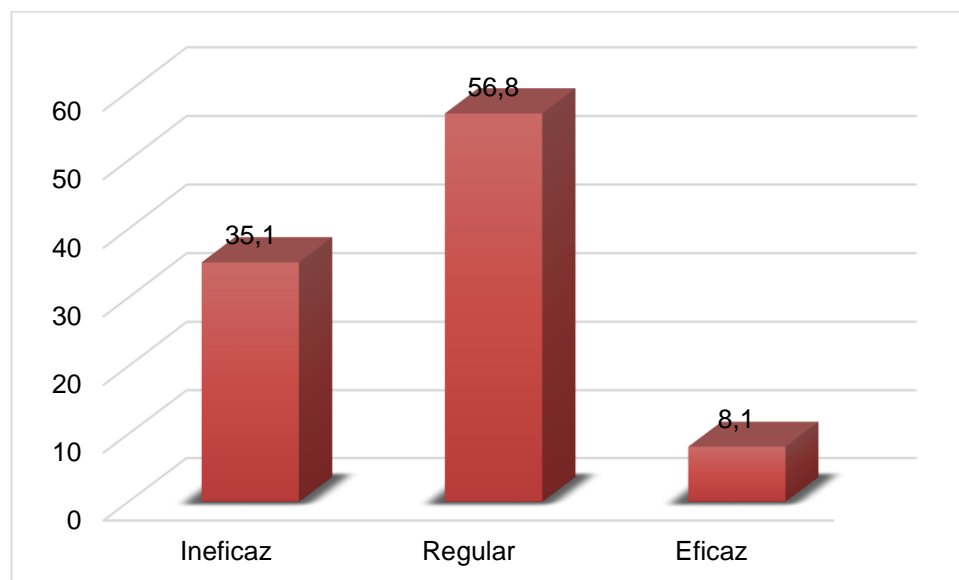
Técnicas de selección de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	13	35,1	35,1
Regular	21	56,8	91,9
Eficaz	3	8,1	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 19

Técnicas de selección de personal



Nota. Tabla 21

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Técnicas de selección de personal implementación de recomendaciones de auditoría operativa: ineficaz (35,1 %), regular (56,8 %) y eficaz (8,1 %).

Por consiguiente, se nota que falta optimizar las técnicas de selección de personal que contribuya a que la organización cuente con personal competente que coadyuve al logro de la misión.

Indicador: Procedimientos de selección de personal

Tabla 22

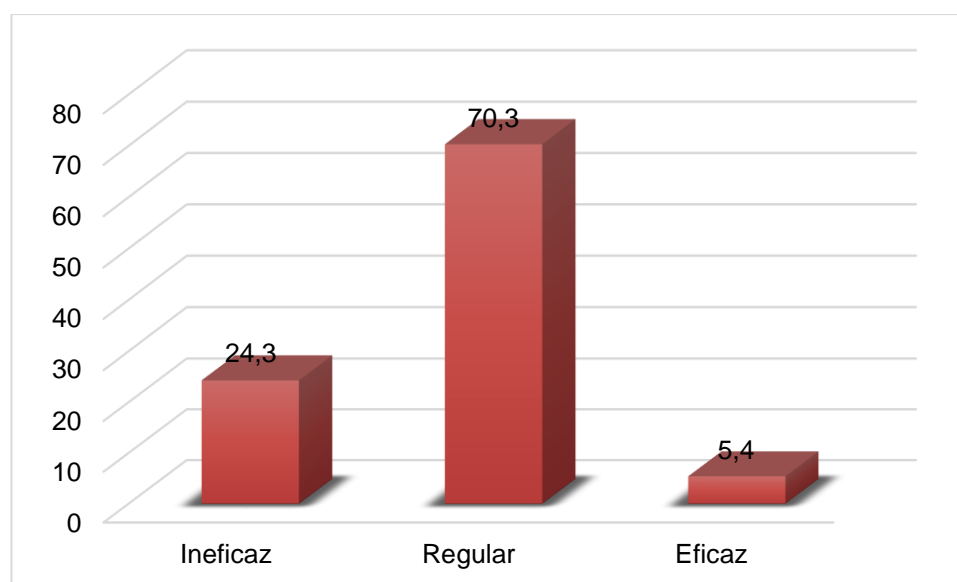
Procedimientos de selección de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	9	24,3	24,3
Regular	26	70,3	94,6
Eficaz	2	5,4	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 20

Procedimientos de selección de personal



Nota. Tabla 22

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Procedimientos de selección de personal: ineficaz (24,3 %), regular (70,3 %) y eficaz (5,4 %).

Por tanto, es determinante que se mejore tales procedimientos que implica la agrupación de pruebas divididas en diferentes etapas que tienen como objetivo que se encuentre la persona ideal para la organización en un determinado puesto.

Dimensión: Fase de evaluación de personal

Tabla 23

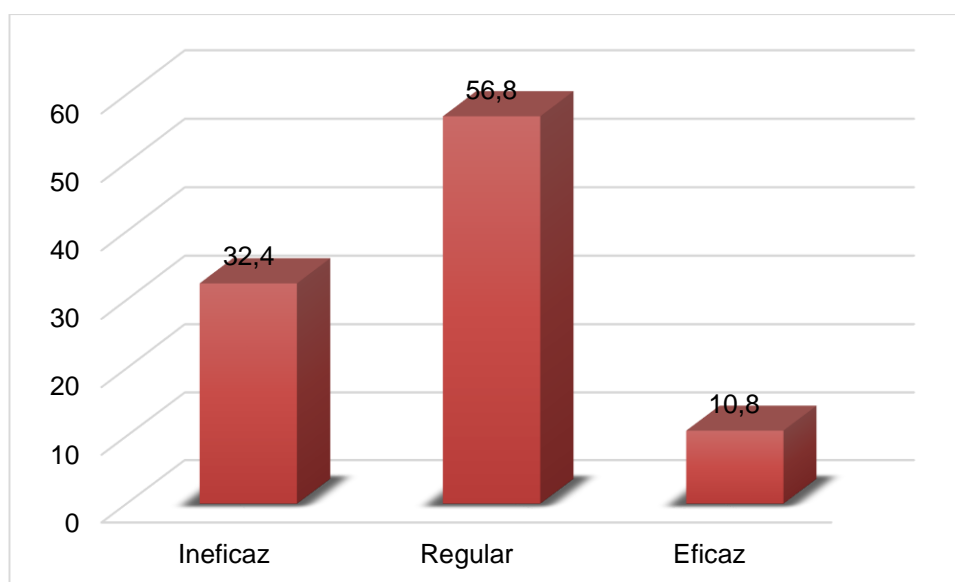
Fase de evaluación de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	12	32,4	32,4
Regular	21	56,8	89,2
Eficaz	4	10,8	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 21

Fase de evaluación de personal



Nota. Tabla 23

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la fase de evaluación de personal: ineficaz (32,4 %), regular (56,8 %) y eficaz (10,8 %).

Por consiguiente, es perentorio que falta mejorar tal evaluación por lo que la plana directiva debe medir de manera sistemática la personalidad y el desempeño de un colaborador, con base en algunos atributos predefinidos, como sus aptitudes, sus competencias laborales, así como sus habilidades blandas.

Indicador: Procedimientos de evaluación de personal

Tabla 24

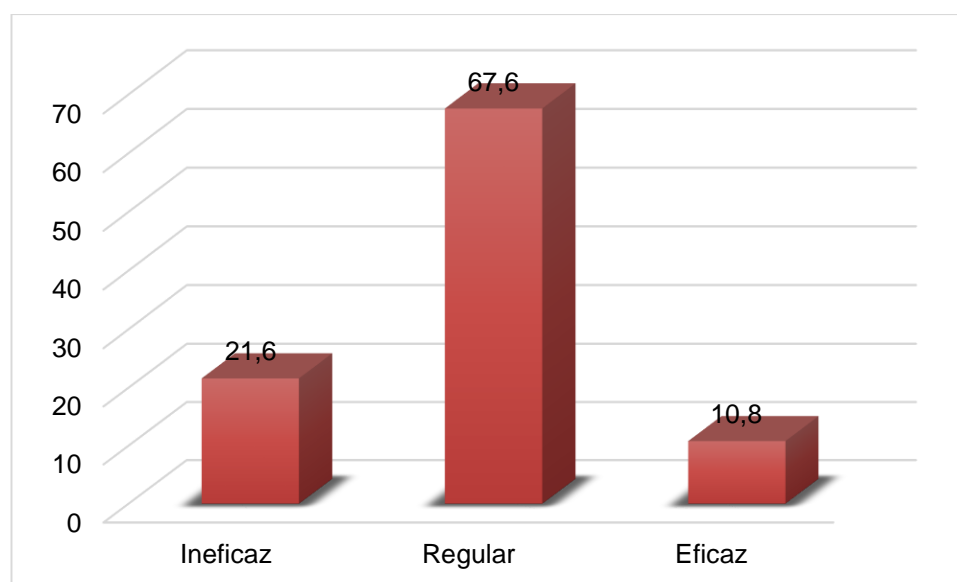
Procedimientos de evaluación de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	8	21,6	21,6
Regular	25	67,6	89,2
Eficaz	4	10,8	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 22

Procedimientos de evaluación de personal



Nota. Tabla 24

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto al procedimientos de evaluación de personal: ineficaz (21,6 %), regular (67,6 %) y eficaz (10,8 %).

En consecuencia, aún falta mejorar tales procedimientos que contribuya a que el desempeño del personal sea sólido y contribuya al logro de la misión organizacional.

Indicador: Métodos de selección de evaluación de personal

Tabla 25

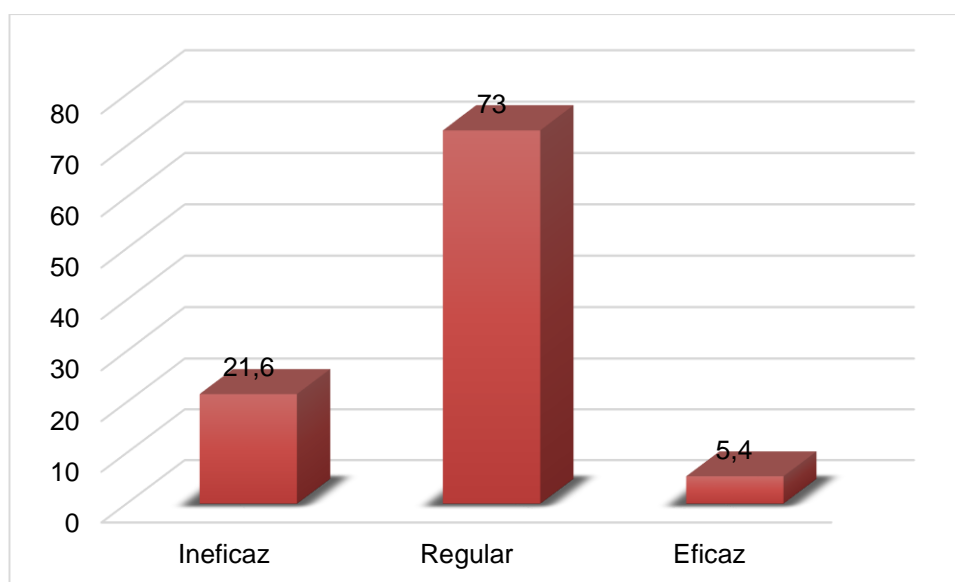
Métodos de selección de evaluación de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	8	21,6	21,6
Regular	27	73,0	94,6
Eficaz	2	5,4	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 23

Métodos de selección de evaluación de personal



Nota. Tabla 25

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a los métodos de selección de evaluación de personal: ineficaz (21,6 %), regular (73,0 %) y eficaz (5,4 %).

Por lo tanto, todavía es necesario que se mejore tales métodos, donde se considere el currículo, la entrevista, las pruebas de conocimiento, entre otros.

Dimensión: Fase de capacitación y desarrollo de personal

Tabla 26

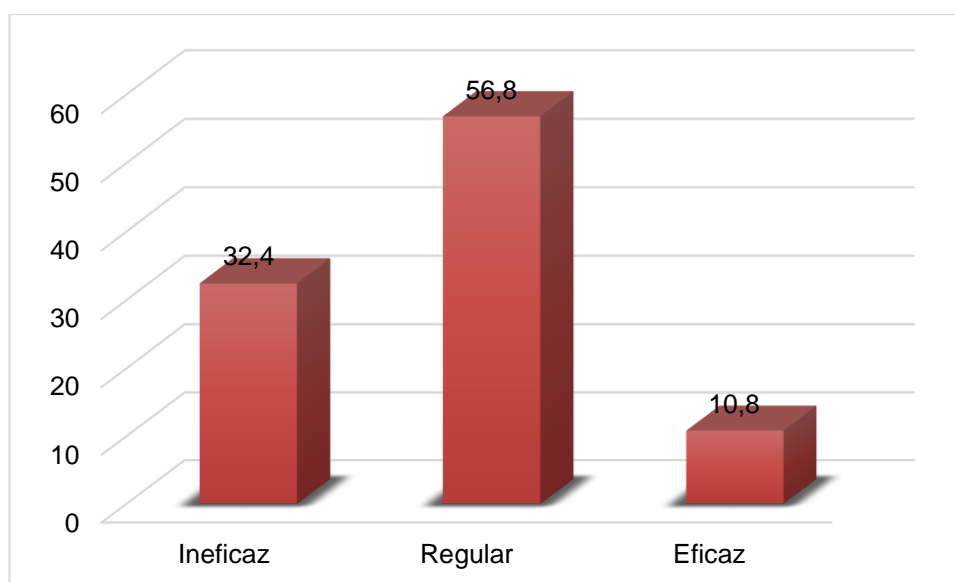
Fase de capacitación y desarrollo de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	12	32,4	32,4
Regular	21	56,8	89,2
Eficaz	4	10,8	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 24

Fase de capacitación y desarrollo de personal



Nota. Tabla 25

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Fase de capacitación y desarrollo de personal: ineficaz (32,4 %), regular (56,8 %) y eficaz (10,8 %).

En consecuencia, aún falta mejorar la fase de capacitación y desarrollo de personal que coadyuve a que los colaboradores logren las competencias profesionales y técnicas.

Indicador: Capacitación de personal

Tabla 27

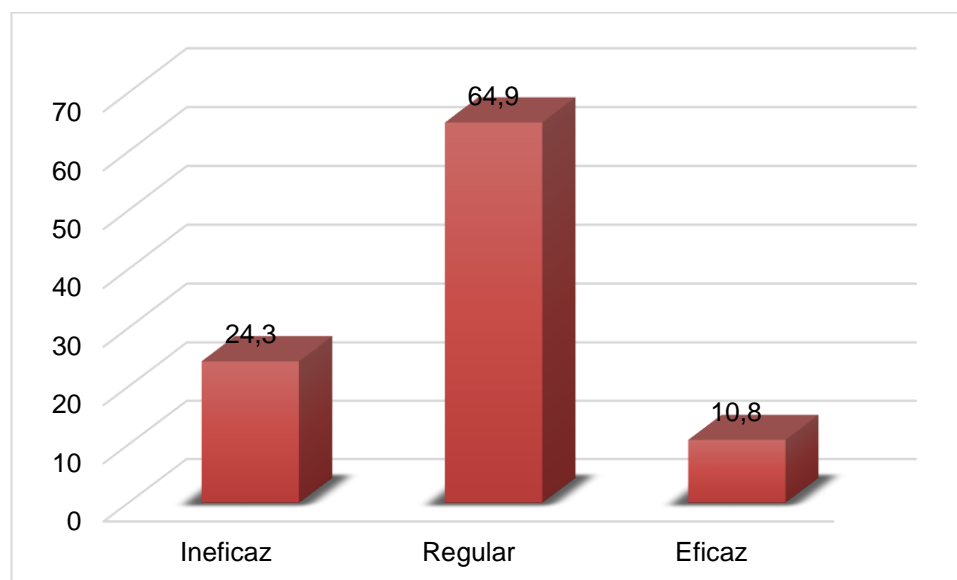
Capacitación de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	9	24,3	24,3
Regular	24	64,9	89,2
Eficaz	4	10,8	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 25

Capacitación de personal



Nota. Tabla 26

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto a la Fase de capacitación de personal: ineficaz (24,3 %), regular (64,9 %) y eficaz (10,8 %).

En consecuencia, se nota que los directivos no promueven la capacitación permanente. Para que los colaboradores demuestren un gran desempeño de personal.

Indicador: Desarrollo de personal

Tabla 28

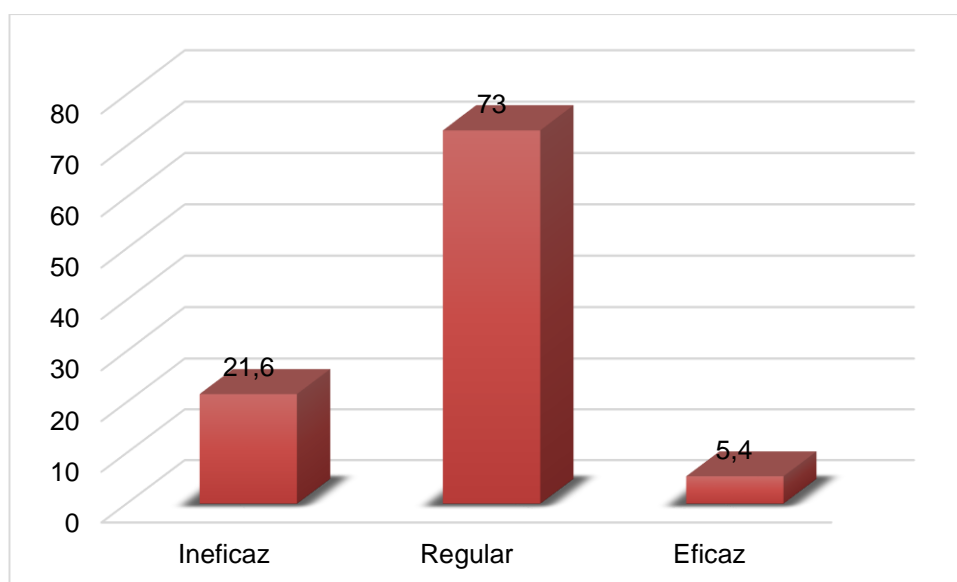
Desarrollo de personal

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	8	21,6	21,6
Regular	27	73,0	94,6
Eficaz	2	5,4	100,0
Total	37	100,0	

Nota. Cuestionario VD

Figura 26

Desarrollo de personal



Nota. Tabla 28

Los resultados de la tabla presentan los resultados en las diferentes categorías con respecto al desarrollo de personal la implementación de recomendaciones de auditoría operativa: ineficaz (21,6 %), regular (73,0 %) y eficaz (5,4 %).

4.2 Prueba de Normalidad

De la variable Implementación de recomendaciones de auditoría operativa

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

H0: Los datos proviene de una distribución normal

H1: Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor > 0,05: Se acepta H0

SIG o p-valor < 0,05: Se acepta H0

Tabla 29

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Total_vi	0,370	37	0,000	0,720	37	0,000

Nota. Tomado del procesamiento de datos en el SPSS

Interpretación:

Según la prueba de Shapiro-Wilk, donde la sig. es de 0,000, que es menor a 0,05 por lo que se rechaza la Ho. Entonces, los datos de la variable implementación de recomendaciones de auditoría operativa no se derivan de una distribución normal.

De la variable Gestión de recursos humanos

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis

es:

H0: Los datos proviene de una distribución normal

H1: Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor $> 0,05$: Se acepta H0

SIG o p-valor $< 0,05$: Se acepta H0

Tabla 30

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Total_vd	0,336	37	0,000	0,761	37	0,000

Nota. Tomado del procesamiento de datos en el SPSS

Interpretación:

Según la prueba de Shapiro-Wilk, donde el p-valor es de 0,000, lo cual es menor que 0,05 por lo que se rechaza la Ho. Entonces, los datos de la variable Gestión de recursos humanos no provienen de una distribución normal.

4.3 Prueba de hipótesis

Verificación de la hipótesis general

a) **Hipótesis Estadística:**

Ho: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa no influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

H1: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

b) **Nivel:** $5\%=0,05$

c) **Zona de rechazo:** pvalor es mayor que 0,05, se acepta Ho

d) **Estadístico:** Rho de Spearman

Tabla 31

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022

			Implementación de recomendaciones de auditoría operativa	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Implementación de recomendaciones de auditoría operativa	Coefficiente de correlación	1,000	0,964
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	37	37
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	0,964	1,000
Sig. (bilateral)		0,000		
		N	37	37

Nota. Tomado del procesamiento de la aplicación de la encuesta

e) **Regla de decisión:**

Rechazar H0 si la Sig es menor a 0,05

No rechazar H0 si la Sig es mayor a 0,05

f) **Interpretación:**

La contrastación indicada determinó que el sig. es 0,000 menor a 0,05 (nivel de significancia); por lo que se concluye: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

Verificación de las Hipótesis Específicas

Verificación de la Primera Hipótesis Específica

a) Hipótesis Estadística:

Ho: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal no influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

H1: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

b) **Nivel:** $5\%=0,05$

c) **Zona de rechazo:** el pvalor es mayor que 0,05, se acepta Ho

d) **Estadístico:** Rho de Spearman

Tabla 32

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022

			Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal	Coeficiente de correlación	1.000	0,817*
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	37	37
	Gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación	0,817*	1.000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	37	37

Nota. Tomado del procesamiento de la aplicación de la encuesta

e) Regla de decisión:

Rechazar H0 si la Sig es menor a 0,05

No rechazar H0 si la Sig es mayor a 0,05

f) Interpretación:

Los resultados de la contrastación hacen notar que el sig. es 0,000 menor a 0,05 (se concluye); entonces, se concluye: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de

personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

Verificación de la Segunda Hipótesis Específica

a) Hipótesis Estadística:

Ho: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal no influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

H1: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

b) **Nivel:** $5\%=0,05$

c) **Zona de rechazo:** el pvalor es mayor que 0,05, se acepta Ho

d) **Estadístico:** Rho de Spearman

Tabla 33

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022

			Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal	Coeficiente de correlación	1.000	0,837*
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	37	37
	Gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación	0,837*	1.000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	37	37

Nota. Tomado del procesamiento de la aplicación de la encuesta

e) Regla de decisión:

Rechazar H0 si la Sig es menor a 0,05

No rechazar H0 si la Sig es mayor a 0,05

f) Interpretación:

Se nota, de acuerdo a los resultados de la contrastación, el sig. es 0,000 menor a 0,05 (nivel de significancia); se concluye: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de

personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

Verificación de la Tercera Hipótesis Específica

a) Hipótesis Estadística:

Ho: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño no influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

H1: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

b) **Nivel:** $5\%=0,05$

c) **Zona de rechazo:** mayor que 0,05, se acepta Ho

d) **Estadístico:** Rho de Spearman

Tabla 34

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022

			Implementación de recomendaciones de auditoría al proceso de evaluación de desempeño	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Implementación de recomendaciones de auditoría al proceso de evaluación de desempeño	Coeficiente de correlación	1.000	0,853*
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	37	37
	Gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación	0,853*	1.000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	37	37

Nota. Tomado del procesamiento de la aplicación de la encuesta

e) Regla de decisión:

Rechazar H0 si la Sig es menor a 0,05

No rechazar H0 si la Sig es mayor a 0,05

f) Interpretación:

De acuerdo a los resultados de la contrastación, el sig. es 0,000 menor a 0,05 (nivel de significancia); entonces, se concluye: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de

desempeño influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

Verificación de la Cuarta Hipótesis Específica

a) Hipótesis Estadística:

Ho: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal no influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

H1: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

b) **Nivel:** $5\%=0,05$

c) **Zona de rechazo:** mayor que 0,05, se acepta Ho

d) **Estadístico:** Rho de Spearman

Tabla 35

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal y la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022

		Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal		
			Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal	Coeficiente de correlación	1.000	0,958*
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	37	37
	Gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación	0,904*	1.000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	37	37

Nota. Tomado del procesamiento de la aplicación de la encuesta

e) Regla de decisión:

Rechazar H₀ si la Sig es menor a 0,05

No rechazar H₀ si la Sig es mayor a 0,05

f) Interpretación:

Los resultados de la contrastación, determina que el sig. es 0,000 menor a 0,05 (nivel de significancia); se concluye: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En lo referente a la hipótesis general, los resultados determinaron que la implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, según el coeficiente de correlación de Spearman cuyo coeficiente es 0,964. Asimismo, se indica que no se realiza tal implementación, de forma oportuna sobre todo en el proceso de selección de personal, lo que ha conllevado a que la gestión de recursos humanos no sea tan adecuada. Los resultados encontrados Pichú (2022), quien presentó como resultado que la auditoría operativa que posibilita la mejora en los principales procesos de negocio de la organización materia de estudio, siempre y cuando sea eficaz y perdurable.

El estudio concluyó que el método de auditoría Financiero-Operativa incide de forma positiva fomentando la mejora continua en el proceso de negocio La Auditoria Financiero-Operativa constituye una herramienta cuyo rol se encuentra asociado a fortalecer los principales procesos de negocio a través de la mejora continua en la productividad de la organización, políticas y normas internas, transparencia en la gestión y resultados del ejercicio de la misma.

Los resultados tienen Álvarez, De Guzmán y Retamozo (2022), quienes concluyeron que la gestión de recursos humanos influye en la productividad de la indicada empresa; según el coeficiente Rho de Spearman de 0,742 que indica una correlación moderada alta, en esa línea, con el objeto de mejorar los resultados de productividad del personal es necesario que se mejore los principales indicadores de la gestión de recursos humanos desde el planeamiento, la gestión y posterior evaluación.

Los resultados encontrados guardan relación en parte con lo sostenido por Rondán (2022), quien presentó como resultado según la correlación del Rho de Spearman fue de 0,811, lo que evidencian que si existe correlación entre auditoría operativa y gestión administrativa. Asimismo, se concluyó que, si existe relación entre auditoría operativa y gestión administrativa de los colaboradores de las empresas comerciales y se encontró relación en todas las dimensiones de la variable independiente con la variable gestión administrativa, por tanto, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula

En cuanto a la primera hipótesis específica, se determina que la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal influye significativamente en la gestión de

recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman, cuyo valor es 0,817. Asimismo, se nota que no designan al responsable de la citada implementación oportunamente, lo que ha generado que la gestión de recursos humanos presente inconvenientes en aplicar sólidas técnicas de reclutamiento de personal.

Los resultados guardan relación en parte con lo establecido por Hidalgo, Obando, y Vega, (2022), quienes concluyeron que el auditor concluyó que la auditoría Operativa en las áreas de talento humano, mercadeo, crédito-cobro y financiero-contable ha contribuido a mejorar la gestión empresarial.

Los hallazgos determinados tienen parcial coincidencia con lo tratado por Campos y Fernández (2018), los resultados señalan Los resultados revelaron que la empresa carece de un área de recursos humanos formalizada, y las actividades y funciones relacionadas con la administración de recursos humanos, no se realizan de forma adecuada específicamente en el proceso de selección de personal y evaluación de desempeño, debido a que no hay una dirección de personal sólida que coadyuve a que los procesos de gestión se realicen de forma ordenada y

oportuna. La efectividad de los procedimientos de recursos humanos de la empresa es muy baja, con un nivel de solo el 29,17%. Sin embargo, la mayoría de los trabajadores (67,50%) y colaboradores (71%) tienen una actitud positiva hacia la auditoría operativa como una herramienta para evaluar los procedimientos internos de recursos humanos y la consideran beneficiosa. El estudio concluyó que la propuesta de auditoría operativa mejoraría los procedimientos internos del área de recursos humanos de la organización empresarial materia de estudio.

Los hallazgos detectados guardan relación en parte con lo establecido por Reyes y Zeledón (2021), quienes formularon los resultados determinaron debilidades en las funciones administrativas ejecutadas por la gerencia. El estudio ha llegado a la conclusión de que no existen declaraciones de misión y visión claras para las áreas de administración y recepción. Aunque en teoría existe, los colaboradores no están al tanto de ellas y carecen de una comprensión clara sobre la dirección que la organización pretende tomar. Esto ha llevado a que el personal se enfoque principalmente en sus objetivos personales en lugar de en la productividad de la empresa.

Además, se ha observado que la estructura organizacional está desactualizada, ya que no refleja adecuadamente las áreas de ventas y reservas. Esta falta de claridad en la jerarquía y la posición de cada colaborador puede ocasionar incumplimientos en las responsabilidades y afectar negativamente la eficiencia de los procesos. También concluyó que el personal no conoce el manual de funciones.

En lo que respecta a la segunda hipótesis específica, se determina: La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, conforme al coeficiente de correlación de Spearman, cuyo valor es 0,837. Asimismo, se indica que la referida implementación no se realiza a cabalidad y presenta problemas en realizar oportunamente, lo que ha conllevado a que la gestión de recursos humanos no sea tan eficaz en cuanto a la aplicación de adecuados procedimientos de selección. Los resultados encontrados guardan relación con lo tratado por Ale (2019), quien tuvo como resultados que la auditoría operativa se relaciona de manera directa y significativa con el control de inventarios de Activos Fijos en la indicada entidad; dando como deficiencias en la supervisión de Activos fijos, cumplimiento de Objetivos y metas, eficiencia y eficacia y finalmente en los registros

contables. Es necesario que la Municipalidad Distrital de bastante atención la Auditoría operativa.

Los resultados guardan relación en parte con lo aseverado por Reyes (2018), quien presentó como resultados que hay falta de logros de objetivos por parte de los trabajadores, el personal no muestra un desempeño laboral óptimo, pues no hay una adecuada gestión de recursos humanos y finalmente no hay competitividad, debido a la falta de capacitación de la fuerza laboral. El estudio concluyó que la auditoría operativa influye en la gestión de recursos humanos en la empresa indicada.

En lo referente a la tercera hipótesis específica, se determina que la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, según el coeficiente de correlación de Spearman, cuyo valor es 0,853. Además, se indica que la citada implementación presenta inconvenientes de realizarlo oportunamente, lo que ha generado que la gestión de recursos humanos no sea tan eficiente en la aplicación de técnicas de evaluación de desempeño. Los resultados presentan coincidencia con lo sostenido por

Huamán (2022), quien presentó resultados: casi siempre (50,0%), consideran que el auditor observa los procedimientos de controles de los procesos de gestión. El estudio concluyó que la auditoría operativa como instrumento de gestión ha permitido mejorar la competitividad empresarial.

Los resultados hallados tienen parcial coincidencia con lo aseverado por Ávalos (2021), quien concluyó que la auditoría operativa se relaciona de manera significativa con los costos laborales de la empresa, la falta de una auditoría operativa y un deficiente control genera el incremento de costos laborales, no pudiendo determinar de forma eficaz los costos según el desempeño del trabajador y con ello una mayor rentabilidad.

En cuanto a la cuarta hipótesis específica, se determina que la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, según el coeficiente de correlación de Spearman, cuyo valor es 0,958. Además, es visible que la citada implementación presenta inconvenientes de realizarlo oportunamente, lo que tuvo como consecuencia que la gestión de recursos humanos no sea tan eficaz en cuanto a la capacitación y desarrollo de personal. Los resultados encontrados guardan relación en parte con

Pinagrote (2020), quien presentó como resultados del estudio indican que la auditoría detectó que no se cumplía las normativas vigentes para los procesos de selección de personal. Se utilizó un tipo investigación de campo, descriptiva y bibliográfica. Se aplicó cuestionarios.

Los hallazgos detectamos “Albornoz (2022), quien concluyó que la auditoría operacional incide en la gestión de recursos humanos de la indicada empresa Se resalta que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue 0,943; lo cual indica una alta correlación e incidencia de la variable auditoría operacional en la variable gestión de recursos humanos.

CONCLUSIONES

PRIMERA

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, según el coeficiente de correlación de Spearman cuyo coeficiente es 0,964. Asimismo, se indica que no se realiza tal implementación, de forma oportuna sobre todo en el proceso de selección de personal, lo que ha conllevado a que la gestión de recursos humanos no sea tan adecuada.

SEGUNDA

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman, cuyo valor es 0,817. Asimismo, se nota que no designan al responsable de la citada implementación oportunamente, lo que ha generado que la gestión de recursos humanos presente inconvenientes en aplicar sólidas técnicas de reclutamiento de personal.

TERCERA

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, conforme al coeficiente de correlación de Spearman, cuyo valor es 0,837. Asimismo, se indica que la referida implementación no se realiza a cabalidad y presenta problemas en realizar oportunamente, lo que ha conllevado a que la gestión de recursos humanos no sea tan eficaz en cuanto a la aplicación de adecuados procedimientos de selección.

CUARTA

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, según el coeficiente de correlación de Spearman, cuyo valor es 0,853. Además, se indica que la citada implementación presenta inconvenientes de realizarlo oportunamente, lo que ha generado que la gestión de recursos humanos no sea tan eficiente en la aplicación de técnicas de evaluación de desempeño.

QUINTA

La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022, según el coeficiente de correlación de Spearman, cuyo valor es 0,958. Además, es visible que la citada implementación presenta inconvenientes de realizarlo oportunamente, lo que tuvo como consecuencia que la gestión de recursos humanos no sea tan eficaz en cuanto a la capacitación y desarrollo de personal.

RECOMENDACIONES

PRIMERA

Se recomienda que el gerente del hotel disponga que el Área de Recursos humanos diseñe un Plan de Acción de Seguimiento Estratégico de la Implementación de Recomendaciones del Informe de Auditoría Operativa para que la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, sea más eficaz.

SEGUNDA

Se recomienda que el Área de Recursos Humanos desarrolle un permanente seguimiento a la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal con el propósito de que la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, sea más efectiva.

TERCERA

Se recomienda el Área de Recursos humanos desarrolle la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal, en cuanto a la mejora de sus procedimientos con el fin de que la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, sea más eficiente.

CUARTA

Se recomienda que el Área de Recursos humanos implemente las recomendaciones de auditoría operativa oportunamente al proceso de evaluación de desempeño de personal aplicando adecuadas técnicas de evaluación para la mejora de la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna.

QUINTA

Se recomienda que la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal sea desarrollada de manera eficaz por el Área de Personal con el propósito de que la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, sea más eficaz.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albornoz, C. (2022). *Auditoría operacional y su incidencia en la gestión de recursos humanos de la Empresa Consultores Miranda Y Asociados S.A.C., 2021*. [Tesis de grado de la Universidad Peruana de las Américas].

<http://190.119.244.198/bitstream/handle/upa/2459/1.TESIS%20EN%20DIGITAL-%20CLERY%20ALBORNOS%20-%20Se%20levant%c3%b3%20observaciones-30-03-22%20%284%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ale, E. (2019). *Auditoria Operativa y su Influencia en el Control de Inventarios de Activos Fijos en la Municipalidad Distrital de Calana, Año 2016*. [tesis de grado de la Universidad Privada de Tacna].
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3143352>

Álvarez, Ch.; De Guzmán, N. y Retamozo, J. (2022). *La gestión de recursos humanos y su influencia en la productividad de la empresa Boticas Cayetano. 2020*. [Tesis de grado en la Universidad Peruana de Ciencias e Informática].
<https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/781/Tesis%20FINAL%20Alvarez%20-%20Ni%c3%b1o%20de%20Guzman%20-%20Retamozo%20->

%20Administraci%c3%b3n%20%28e%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Álvarez, J. (2022). *Gestión de Recursos Humanos*. Síntesis; 1er edición

Auditoría de recursos humanos. Editorial UDIMA.(2011).

Ávalos, G. (2021). *Relación De La Auditoría Operativa Y Los Costos*

Laborales De La Empresa ASJ Consultores S.A.C. Magdalena Del Mar, 2020. [Tesis de grado de la Universidad Peruana De Las Américas].

<http://190.119.244.198/bitstream/handle/123456789/2753/1.Tesis%20Gretta%20Avalos%20Julcarima%20WORD.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Resumen

Bevoc, L. (2017). *Gestión de recursos humanos: Una introducción básica*.

NutriNiche System LLC

Bohalander, G. y Snell, S. (2018). *Administración de recursos humanos*.

CENGAGE LEARNING

Campos, C. y Fernández, J. (2018). *Propuesta de auditoría operativa para*

mejorar los procedimientos internos del área de recursos humanos de la constructora e ingeniería Silva Albarrán "Coninsa S.A.C" en el distrito de Parcoy, Provincia De Pataz – 2017. [tesis para obtener el título profesional de licenciado en administración Universidad Privada Antenor Orrego].

https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/5882/3/REP_ADMI_CARLOS.CAMPOS_JULIAN.FERNANDEZ_PROPUESTA.AUDITORIA.OPERATIVA.MEJORAR.PROCEDIMIENTOS.INTERNOS.%c3%81REA.RECURSOS.HUMANOS.CONSTRUCTORA.INGENIER%c3%8dA.SILVA.ALBARR%c3%81N.CONINSA.SAC.DISTRITO.PARCOY.PROVINCIA.PATAZ..pdf

Castro, S. (2014). *Administración Estratégica de los Recursos Humanos: Un Manual para Directores y Gerentes*. Create Space Independent Publishing Platform; 1er edición

Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. MC Graw-Hill Interamericana S.A.

De la Peña, A. (2011). *Auditoría. Un enfoque práctico*. Ediciones Paraninfo S.A.

Dessler, G. y Varela, R. (2012). *Administración de recursos humanos*. Universidad Nacional Autónoma de México

Gastelo, M. y Saccaco, D. (2022). *Auditoria Operativa para mejorar la gestión del área de logística de la Empresa Desarrollo Integral de Nuevo Pachacutec SAC Lima*. [Tesis de grado de la Universidad Señor de Sipán].

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10605/>

Gastelo%20Gomez%20Mayumi%20%26%20Saccaco%20Diaz%20
Dan.pdf?sequence=1&isAllowed=y

González, Y. (2022). *Auditoría: Auditoría Operacional*. Trillas

Hidalgo, M.; Obando, L. y Vega, J. (2022). *Auditoría Operativa en las áreas de talento humano, mercadeo, crédito-cobro y financiero-contable de la Cooperativa Norte R.L., en el primer semestre del 2020*. [tesis de la Universidad Técnica Nacional]. Licenciatura de Contaduría Pública Sede Regional de San Carlos Trabajo Final de Graduación Estudiantes:<https://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/20.500.13077/763/AUDITORIA%20OPERATIVA%20EN%20LAS%20AREAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huamán, J. (2022). *Auditoría operativa y su incidencia en la gestión empresarial en una empresa de transporte de carga por carretera de la Av. La Cultura, Santa Anita, Lima 2020*. [Tesis de grado en la Universidad Peruana de las Américas]. <http://190.119.244.198/bitstream/handle/123456789/3436/1%29.%20EJEMPLAR%20TESIS%20OBTENCION%20DE%20TITULO%20PROFESIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pardo, J. (2021). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos: caso práctico resuelto: kellog's: Usando las Metas y Objetivos para crear*

una Estrategia de Negocios: Recursos y gestión de personal. Edición Kindle

Pichú, V. (2022). *La Auditoría Financiero-Operativa y su rol en los principales procesos de negocio en las Cooperativas de Ahorro Y Crédito del Perú, 2021*. [Trabajo de Suficiencia profesional en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. http://intra.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6842/TRSUFI-CIENCIA_PICH%c3%9a%20OROSCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Pinagrote, Y. (2020). *Aplicación de una auditoría operativa en el departamento de talento humano en autoridad portuaria de Manta, Periodo 2020*. [tesis de grado en la Universidad Estatal del Sur de Manabí “Unesum”, Ecuador]. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4427>

Reyes, I. y Zeledón, K. (2021). *Auditoría Operativa en las áreas funcionales de administración (contabilidad, proveeduría y recursos humanos) y recepción (reservaciones y ventas) del Hotel El Tucano Resort & Thermal Spa, a septiembre*. 2022. [Tesis de grado de la Universidad Técnica Nacional Sede San Carlos, Costa Rica]. <http://179.0.219.172/bitstream/handle/20.500.13077/804/AUDITORIA>

%20OPERATIVA%20EN%20LAS%20AREAS%20FUNCIONALES.p
df?sequence=1&isAllowed=y

Reyes, Y. (2018). *Influencia de la Auditoría Operativa en la Gestión de Recursos Humanos de Viettel Perú SAC Sucursal Tacna, Periodo 2016*. [Tesis de maestría]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/614>

Rondán, H. (2022). *Auditoría operativa y gestión administrativa en los colaboradores de las empresas comerciales del Distrito de Miraflores, 2022*. [Tesis de grado de la Universidad Peruana de las Américas]. <http://190.119.244.198/bitstream/handle/upa/2048/REPOSITORIO%20TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vásquez, L. (2019). *Gestión de recursos humanos para la PYME*. Ediciones Pirámide.

Vega, V.; Álvarez, S.; Medina, D. y Salas, W. (2018). *Auditoría de Recursos Humanos*. Editorial Jurídica del Ecuador

ANEXOS

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE TACNA, 2022

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	MÉTODO	INSTRUMENTOS
<p>Problema general ¿De qué manera la implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?</p> <p>Problemas específicos a) ¿Cómo la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022? b) ¿De qué forma la implementación de</p>	<p>Objetivo general Determinar de qué manera la implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.</p> <p>Objetivos específicos a) Analizar cómo la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.</p>	<p>Hipótesis general La implementación de recomendaciones de auditoría operativa influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.</p> <p>Hipótesis específicas a) La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas</p>	<p>Variable independiente: Implementación de recomendaciones de auditoría operativa</p> <p>Variable dependiente: Gestión de recursos humanos</p>	<p>Tipo de investigación El presente trabajo de investigación se considera de tipo básica.</p> <p>Nivel de investigación El nivel de investigación es correlacional.</p> <p>Diseño de investigación El presente estudio fue de diseño no experimental y transversal</p>	<p>CUESTIONARIO</p> <p>CUESTIONARIO</p>

<p>recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?</p> <p>c) ¿En qué medida la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?</p> <p>d) ¿De qué forma la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?</p>	<p>b) Evaluar de qué forma la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022?.</p> <p>c) Determinar en qué medida la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.</p> <p>d) Establecer de qué forma la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y</p>	<p>hoteleras de Tacna, 2022.</p> <p>b) La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.</p> <p>c) La implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.</p> <p>d) La implementación de recomendaciones de auditoría</p>		<p>Población La población estará conformada por el personal del área contable o asesores externos contables de los hoteles de Tacna, siendo un total de 40.</p> <p>Muestra La muestra será de acuerdo a la fórmula, siendo un total de 37</p> <p>Técnicas de recolección de datos Encuesta</p> <p>Instrumentos de recolección de datos Cuestionario</p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

	<p>desarrollo personal influye en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.</p> <p>e) Diseñar un plan de seguimiento de implementación de recomendaciones de auditoría operativa para mejorar la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna.</p>	<p>operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal influye significativamente en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022.</p>			
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Anexo 2: Instrumentos

Instrumento Nro. 1

IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA A LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE TACNA, 2022.

Sr. Sra. Sta.:

El presente instrumento tiene por finalidad evaluar la implementación de recomendaciones de auditoría operativa a la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022. Por tanto, mucho agradeceré a usted responder, según su percepción, los ítems marcando con una (X) las siguientes alternativas:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
	IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA AL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL					
	Oportunidad de la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal					
1	En la empresa hotelera se prioriza la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal oportunamente.					

2	En la empresa hotelera se designa oportunamente a los responsables idóneos para la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal.					
3	En la empresa hotelera se prioriza la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento interno de personal oportunamente.					
4	En la empresa hotelera se prioriza la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento externo de personal oportunamente.					
	Eficacia implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal					
5	En la empresa hotelera se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento de personal adecuadamente.					
6	En la empresa hotelera se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento interno de personal eficazmente.					
7	En la empresa hotelera se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de reclutamiento externo de personal eficazmente.					
	IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA AL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL					
	Oportunidad de la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal					

8	En la empresa hotelera, se prioriza la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal oportunamente.					
9	En la empresa hotelera se designa oportunamente a los responsables idóneos para la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal.					
10	En la empresa hotelera, se implementa las recomendaciones de auditoría operativa en cuanto a la utilización de técnicas de selección de personal oportunamente.					
11	En la empresa hotelera, se implementa las recomendaciones de auditoría operativa a los procedimientos de selección de personal oportunamente.					
	Eficacia de la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal					
12	En la empresa hotelera se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de selección de personal adecuadamente.					
13	En la empresa hotelera se implementa las recomendaciones de auditoría operativa a la utilización de técnicas de selección de personal eficazmente.					
14	En la empresa hotelera se implementa las recomendaciones de auditoría operativa a los procedimientos de selección de personal eficazmente.					
	IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA AL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE PERSONAL					

	Oportunidad de la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal					
15	En la empresa hotelera se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal oportunamente.					
16	En la empresa hotelera se designa oportunamente a los responsables idóneos para la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal.					
17	En la empresa hotelera se implementa las recomendaciones de auditoría operativa a los procedimientos de evaluación desempeño oportunamente.					
18	En la empresa hotelera se implementa las recomendaciones de auditoría operativa a la utilización de métodos de evaluación de desempeño de personal oportunamente.					
	Eficacia de la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal					
19	En la empresa hotelera, se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de evaluación de desempeño de personal adecuadamente.					
20	En la empresa hotelera, se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al procedimiento de evaluación de desempeño de personal eficazmente.					
21	En la empresa hotelera, se implementa las recomendaciones de auditoría operativa a la utilización de métodos de					

	evaluación de desempeño de personal eficazmente.					
	IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA AL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL					
	Oportunidad de la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal					
22	En la empresa se prioriza la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal oportunamente.					
23	En la empresa hotelera se designa oportunamente a los responsables idóneos para la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal.					
24	En la empresa se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación de personal oportunamente.					
25	En la empresa se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de desarrollo personal oportunamente.					
	Eficacia de la implementación de recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación y desarrollo personal					
26	En la empresa se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de capacitación de personal y desarrollo del personal adecuadamente.					
27	En la empresa se implementa las recomendaciones de auditoría operativa					

	al proceso de capacitación de personal eficazmente.					
28	En la empresa se implementa las recomendaciones de auditoría operativa al proceso de desarrollo personal eficazmente.					

Instrumento Nro. 2

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE TACNA, 2022.

Sr. Sra. Sta.:

El presente instrumento tiene por finalidad evaluar la implementación de recomendaciones de auditoría operativa a la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de Tacna, 2022. Por tanto, mucho agradeceré a usted responder, según su percepción, los ítems marcando con una (X) las siguientes alternativas:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
	FASE DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL					
	Reclutamiento interno de personal					
1	En la empresa hotelera, el reclutamiento interno de personal se realiza oportunamente.					
2	En la empresa hotelera, el reclutamiento interno de personal se realiza eficazmente.					
3	En la empresa hotelera, el reclutamiento interno de personal se realiza eficientemente.					
4	En la empresa hotelera, el reclutamiento interno de personal se realiza eficientemente de acuerdo a directivas internas.					
	Reclutamiento externo de personal					

5	En la empresa hotelera, el reclutamiento externo de personal se realiza oportunamente.					
6	En la empresa hotelera, el reclutamiento externo de personal se realiza eficazmente.					
7	En la empresa hotelera, el reclutamiento externo de personal se realiza eficientemente.					
8	En la empresa hotelera, el reclutamiento externo de personal se realiza eficientemente de acuerdo a directivas internas.					
	FASE DE SELECCIÓN DE PERSONAL					
	Técnicas de selección de personal					
9	En la empresa hotelera se utiliza técnicas de selección de personal oportunamente.					
10	En la empresa hotelera se utiliza técnicas de selección de personal eficazmente.					
11	En la empresa hotelera se utiliza técnicas de selección de eficientemente.					
12	En la empresa hotelera se utiliza técnicas de selección de personal de acuerdo a directivas internas.					
	Procedimientos de selección de personal					
13	En la empresa hotelera se aplica los procedimientos de selección de personal oportunamente					
14	En la empresa hotelera se aplica los procedimientos de selección de personal eficazmente.					
15	En la empresa hotelera se aplica los procedimientos de selección de personal eficientemente.					

16	En la empresa hotelera se aplica los procedimientos de selección de personal de acuerdo a directivas internas.					
	FASE DE EVALUACIÓN DE PERSONAL					
	Procedimientos de evaluación de personal					
17	En la empresa hotelera se aplica los procedimientos de evaluación de personal oportunamente					
18	En la empresa hotelera se aplica los procedimientos de evaluación de personal eficazmente.					
19	En la empresa hotelera se aplica los procedimientos de evaluación de personal eficientemente.					
20	En la empresa hotelera se aplica los procedimientos de evaluación de personal de acuerdo a directivas internas.					
	Métodos de selección de personal					
21	En la empresa hotelera se aplica los métodos de selección de personal oportunamente					
22	En la empresa hotelera se aplica los métodos de selección de personal eficazmente.					
23	En la empresa hotelera se aplica los métodos de selección de personal eficientemente.					
24	En la empresa hotelera se aplica los métodos de selección de personal de acuerdo a directivas internas.					
	FASE DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO					
	Capacitación de personal					
25	En la empresa hotelera se capacita al personal oportunamente					

26	En la empresa hotelera se capacita al personal eficazmente.					
27	En la empresa hotelera se capacita al personal eficientemente.					
28	En la empresa hotelera se capacita al personal de acuerdo a directivas internas.					
	Desarrollo de personal					
29	En la empresa hotelera se implementa programas de desarrollo de personal oportunamente					
30	En la empresa hotelera se implementa programas de desarrollo de personal eficazmente					
31	En la empresa hotelera se implementa programas de desarrollo de personal eficientemente.					
32	En la empresa hotelera se implementa programas de desarrollo de personal de acuerdo a directivas internas.					

Anexo 3: Confiabilidad

CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos aplicados se utilizó el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1

TABLA 1

ESCALA DE ALPHA DE CRONBACH

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiable
0.01 - 0.49	Baja confiabilidad
0.50 - 0.69	Moderada confiabilidad
0.70 - 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 - 1.00	Alta confiabilidad

APLICACIÓN DE COEFICIENTE DE ALPHA DE CRHOMBACH

Utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo reporte del software SPSS 23 es el siguiente:

TABLA 2.
ALPHA DE CRONBACH: IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES
DE AUDITORIA OPERATIVA

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,837	28

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0,837 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Implementación de recomendaciones de Auditoria Operativa” es de fuerte confiabilidad.

TABLA 3
ALPHA DE CRONBACH: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,894	32

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0,894 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Gestión de Recursos Humanos” es de fuerte confiabilidad.

Anexo 4: Validación

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE TACNA, 2022.

1. DATOS GENERALES

1. Apellidos y nombres de informante (Experto): CASAS MEJÍA, Luz María
2. Grado académico: MAGISTER
3. Profesión: CONTADOR
4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
5. Cargo que desempeña: DOCENTE
6. Autor de los instrumentos: BACH. ISABEL CATHERINE ROMERO PARE

2. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIAS	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría			X		
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL				3	12	10
SUMATORIA TOTAL						25

3. RESULTADO DE VALIDACIÓN

3.1 Opinión: **FAVORABLE**.....X..... **DEBE MEJORAR**.....

NO FAVORABLE.....

3.2 Observación:.....

.....


 Firma

Validación por juicio de Expertos

Considerar válido cuando el coeficiente de validez promedio es al menos el 70%

El coeficiente de validez:

$$c = (3 + 12 + 10) / 30 = 0,83 = 83\% < 70\%$$

N°	EXPERTO	C	DECISIÓN
1	Experto 1	83 %	Válido

Plan de Acción de Seguimiento Estratégico de la Implementación de Recomendaciones del Informe de Auditoría Operativa

Este Plan de Acción de Seguimiento Estratégico es una herramienta de gestión cuyo propósito es apoyar la implementación de las Recomendaciones que se derivan de la auditoría operativa para las diferentes organizaciones empresariales, como la del sector hotelero. Al respecto, la Auditoría operativa es la Actividad que consiste en el análisis o evaluación de los métodos, los procedimientos y los sistemas de control interno de un ente económico y que se emite opinión independiente acerca de la determinación de la eficacia y el control interno de las áreas operativas de una organización.

Parte de las organizaciones empresariales donde se ha realizado auditorías operativas, cuyo responsable emitía recomendaciones, y consecuentemente el dueño o gerente de la organización debería disponer que los responsables las implementen; sin embargo, no se hacía tal deber de forma oportuna, lo que nos llevó a reflexionar sobre la necesidad de contar con un Plan de Acción de seguimiento estratégico. Su objetivo es, por consiguiente, facilitar el seguimiento de las recomendaciones de la

auditoría operativa y fortalecer la gestión de recursos humanos y trabajo de los colaboradores.

Cabe indicar que es esencial un esfuerzo sostenido para divulgar los Informe de Auditoría Operativa que y han realizado de estudio por ejemplo al área de Recursos Cursos Humanos. Finalmente, este plan de acción busca dar respuesta sobre la recomendación no se implementan oportunamente.

1. Justificación de la propuesta

La presente propuesta se justifica debido a que permitirá que se implemente las recomendaciones de la auditoría operativa al área de recursos humanos de manera oportuna y fortalecer la gestión de recursos humanos en sus diferentes fases, como: reclutamiento, selección, evaluación del desempeño; así como la capacitación y desarrollo personal. Por tanto, es esencial que se socialice la presente propuesta con el fin de que los responsables de la implementación cumplan con su deber laboral y coadyuvar a que la empresa sea más sostenible.

2. Objetivo

Diseñar el Plan de Acción de Seguimiento Estratégico de la Implementación de Recomendaciones del Informe de Auditoría Operativa

3. Fundamento teórico de la Implementación de recomendaciones de auditoría operativa

La auditoría operativa es la actividad consistente en el examen de los métodos, los procedimientos y los sistemas de control interno de una organización u organismo, público o privado. La auditoría operativa es el examen del flujo de las transacciones que se desarrolla en una o varias áreas orgánicas que representan la estructura de una entidad, con el propósito de elevar la eficiencia y la eficacia operativa mediante la propuesta de las recomendaciones que consideren indispensables (Vega, Álvarez, Medina y Salas, 2018).

Para toda organización es muy preponderante conocer que los procesos y procedimientos son realizado están consiguiendo que se cumpla con los resultados planteados, por lo que la gestión del área de recursos humanos, área importante en todos los entes. administrativa es un aspecto esencial en las entidades, Se focaliza en supervisar y coordinar

directamente las acciones y roles internos, facilitando el logro de los objetivos de la entidad. (González, 2022).

La auditoría operativa consiste en una revisión analítica completa o parcial de una organización. Su objetivo es determinar el rendimiento actual e identificar oportunidades de mejora para innovar el valor y lograr la sostenibilidad de la entidad.

La auditoría operativa es una herramienta, cuya finalidad es examinar o evaluar el desempeño de la organización y vislumbrar oportunidades de mejora para que se convierta en una ventaja competitiva (De La Peña, 2011)

La auditoría operativa es el examen independiente de la gestión de las entidades mediante los controles en un periodo determinado, cuyos resultados es utilizada por la administración en decisiones preponderantes, y se cumpla los procedimientos, técnicas y normas de auditoría.

La auditoría operativa, o a veces denominada la auditoría administrativa, sirve como apoyo a la gestión de los entes económicos, debido a que tras un examen riguroso de dicha gestión sirve para que se

evalúe el cumplimiento de las políticas implementadas para que se consiga los objetivos planteados por la Gerencia (González, 2022).

La ejecución de recomendaciones de la auditoría operativa implica implementar acciones correctivas y/o preventivas identificadas en informes de auditoría. Estas acciones, enfocadas en corregir deficiencias o incumplimientos, se dirigen a las autoridades competentes. El segmento del informe con las recomendaciones es crucial, guiando a la administración hacia la resolución de deficiencias. Las recomendaciones deben organizarse según el nivel administrativo responsable, comenzando desde la autoridad más alta hasta los niveles directivos correspondientes (De La Peña, 2011).

4. Esquema del Plan de Acción para la Implementación de Recomendaciones del Informe de Auditoría

