



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

“Auditoria Aplicada Al Recurso Humano Para Una Mejor Gestion  
Laboral.Caso: Empresa Costa Transport Eirl, Paita - 2017”

### **TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

AUTORA:

SANCHEZ BRAVO, KATIA JULISA

ASESOR:

DRA. MARIBEL DIAZ ESPINOZA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

AUDITORIA Y PERITAJE

PIURA – PERÚ

2017

## Página del jurado

---

Presidente

---

Secretario

---

Vocal

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a DIOS, a mis padres por la confianza por el apoyo a lo largo de mi carrera y en especial a mi hija por la paciencia al sentir mi ausencia, porque son ellos mi fortaleza y motivo para seguir adelante, son ellos, los que me inspiran para ser a ser cada día mejor, ¿en el ámbito personal y profesional. A mis docentes, por su loable laborar al inculcarme conocimientos y principios, de manera constante a lo largo de mi carrera. Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

## **Agradecimiento**

El presente trabajo de tesis le agradezco a Dios en primer lugar por las múltiples bendiciones otorgadas hasta la fecha, porque hizo posible realidad este sueño anhelado.

A mi casa de estudios, la UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO por darme la oportunidad de estudiar, desarrollar mis capacidades y ser una gran profesional. A mis docentes de tesis, Dra. Maribel Díaz Espinoza por su constante apoyo, quien, con su amplia experiencia, conocimientos, y paciencia en asesoría se pudo culminar con éxito la investigación.

A mis padres quienes me han motivado y apoyado durante mi formación profesional.

Quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo el apoyo incondicional brindado, e hizo posible que alcance este sueño.

Para todos ellos: ¡Gracias!

## **Declaración de Autenticidad**

Yo Sánchez Bravo, Katia Julisa; estudiante en la facultad de ciencias empresariales, de la Escuela de Contabilidad de la Universidad César Vallejo de Piura, identificada con DNI, 46054758, con la tesis titulada: “Auditoría aplicada al recurso humano para una mejor Gestión laboral en la empresa Costa Transporte EIRL, Paita - 2017”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La Tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Piura, 24 de noviembre del 2017.

-----  
Sánchez Bravo, Katia Julisa

DNI: 46054758

## **Presentación**

Señores miembros del jurado:

Presento ante Ustedes la Tesis Titulada “Auditoria aplicada al recurso humano para una mejor Gestión laboral en la empresa Costa Transport EIRL, Paita - 2017” con la finalidad de conocer como la auditoria aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa Costa Transport EIRL, Paita - 2017, en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Contador.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La Autora

# ÍNDICE

Página del jurado .....	1
Dedicatoria .....	2
Agradecimiento .....	3
Declaración de Autenticidad .....	4
Presentación .....	6
RESUMEN .....	10
ABSTRACT .....	11
I. INTRODUCCIÓN .....	12
1.1. Realidad problemática .....	12
1.2. <i>Trabajos Previos</i> .....	14
1.3. <i>Teorías Relacionadas al Tema</i> .....	17
1.4. <i>Formulación del Problema</i> .....	43
1.5. Justificación del Estudio.....	44
1.6. Hipótesis .....	45
1.7. <i>Objetivos</i> .....	46
II. MÉTODO.....	46
2.1. <i>Diseño De Investigación</i> .....	46
2.2. <i>Variables Operacionalización</i> .....	47
2.2.1. Variables .....	47
2.2.2. Operacionalización De Las Variables .....	49
2.3. <i>Población, Muestra y Muestreo</i> .....	52
2.4. <i>Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos, Validez y Confiabilidad</i> .....	52
2.5. <i>Aspectos Éticos</i> .....	55



III. RESULTADOS .....	56
3.1. <i>Variable Control Auditoria aplicada al recurso humano</i> .....	56
IV. DISCUSIÓN.....	70
CONCLUSIÓN .....	74
RECOMENDACIONES.....	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	76
ANEXOS .....	80

## Índice de Tablas

Tabla 1: Nivel de ética profesional ..... 56

Tabla 2: Nivel de organización ..... 57

## RESUMEN

La investigación denominada: Auditoría aplicada al recurso humano para una mejor gestión laboral en la Empresa Costa Transporte EIRL Paita - 2017, con el propósito de describir de qué manera la auditoría aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la Empresa COSTA TRANSPORT EIRL. El estudio sigue una tendencia cualitativa, el tipo de estudio fue no experimental, ya que no existe manipulación de la variable de estudio, siguió un diseño descriptiva; es de tipo transversal, debido a que se recogieron los datos en un solo momento y un tiempo único, la población estuvo conformada por los 30 colaboradores de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, la muestra se determinó mediante el muestreo no probabilístico intencional, por lo que la muestra quedó constituida por los 30 que es la totalidad del recurso humano de la empresa, para la recolección de la información se utilizó instrumentos elaborado por la investigadora. Los datos fueron procesados, analizados utilizando la estadística descriptiva: Tablas de distribución de frecuencias, para el análisis se utilizó el Programa estadístico SPSS versión 19 y EXCEL 2010. El estudio concluye: la auditoría aplicada al recurso humano de la empresa mejora la gestión laboral, y por ende se hace posible que alcance los objetivos deseados.

*Palabras claves: Auditoría, recurso humano, Gestión laboral, mejora,*

## **ABSTRACT**

The research called: Audit applied to human resources for better labor management in the company Costa Transport EIRL Paita - 2017, with the purpose of determining how the audit applied to human resources improves the labor management of the company COSTA TRANSPORT EIRL. The study follows a qualitative trend, the type of study was non-experimental, since there is no manipulation of the study variable, followed a descriptive design; is cross-sectional, because the data was collected in a single moment and a single time, the population was made up of the 30 employees of the company COSTA TRANSPORT EIRL, the sample was determined by intentional non-probabilistic sampling, so the sample was constituted by the 30 that is the totality of the human resources of the company, for the collection of the information used instruments elaborated by the researcher. The data were processed, analyzed using descriptive statistics: Frequency distribution tables, for the analysis we used the statistical program SPSS version 19 and EXCEL 2010. The study concludes: the audit applied to the human resource of the company improves labor management, and therefore it is possible to achieve the desired objectives.

*Keywords: Audit, human resource, Labor management, improvement,*

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Hoy en día las organizaciones buscan el mejor desempeño de sus colaboradores, puesto que son ellos quienes realizan las actividades del proceso operativo de la empresa y por ende a través de ellos se alcanzan los objetivos de la empresa. La eficiencia en el desempeño eficaz va a originar que la empresa obtenga competitividad en el mercado, y uno de los elementos claves es la satisfacción en el trabajo por parte de los trabajadores, son múltiples los factores que origina satisfacción en la realización de labores tal como menciona Rodríguez: “Los factores de desempeño son aquellos elementos causantes de lograr satisfacción por la realización de labores. Entre los factores se tiene: la educación, conocimientos y experiencia, las competencias, aplicación de gestión eficaz, satisfacción e identificación”. (2011, pág. 48)

Por lo tanto, para lograr un mejor desempeño del recurso humano, debe de ser capacitado de modo que conozca sus roles y responsabilidades en la organización, además de conocer los objetivos de la empresa para que de esta forma las actividades que realicen estén direccionadas al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Son muchas las ineficiencias que presenta la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, su actividad principal es el transporte de carga pesada. Se denota una serie de deficiencias en sus procesos operativos, causadas por una mala gestión en el talento humano, denotándose una baja productividad. Cabe mencionar que: “la gestión laboral, es transmitir a todos los involucrados de la organización el conocimiento necesario para que puedan usar eficazmente las herramientas de gestión, una vez que hayan sido identificadas aquellas actividades que se adapten a la visión de la empresa y las necesidades de la empresa”. (Rodríguez, 2011, pág. 26)

Uno de los problemas que presenta la empresa en mención es la falta de capacitación del recurso humano de las diferentes áreas en las labores que desempeñan. La falta de capacitación origina que el personal no sea eficiente, causando retrasos en los procesos operativos y por ende la empresa incurra en costos inesperados además de tener un retraso en alcanzar los objetivos organizacionales planteados. El retraso de los procesos operativos, es otro de los problemas que se presenta en la empresa y esto se debe a que no hay un control y supervisión de las actividades que realiza el personal, esto trae consigo el incumplimiento de las funciones asignadas por la cual fue contratado y por ende genera que la empresa asuma costos y gastos no previsto. Generalmente, esto es por no establecer las funciones y responsabilidades del personal de cada área.

Cabe mencionar que: desde hace buen tiempo las organizaciones se enfrentan a diferentes riesgos, que los ha llevado a rediseñar su visión, misión, estructura organizacional, procesos operativos, estrategias y acciones para alcanzar competitividad en el mercado, y una de las estrategias fundamentales es la estrategia de gestión humana, la misma que tiene como propósito generar valor a la organización. (Gallego, 2012, pág. 70)

Para ello es necesario el estudio de los procesos operativos de la empresa, que permita conocer las actividades que realizan los colaboradores, y de esta forma identificar aquellas actividades que genera un atraso en los procesos operativos o los que generan costos y gastos innecesarios a la empresa. La identificación de actividades innecesarias debe ser eliminadas, de modo que permita alcanzar las metas de la organización. No solo se deben de identificar las actividades innecesarias, sino que también se debe de capacitar y motivar a la fuerza laboral, de esta forma la empresa garantiza eficiencia en la gestión laboral.

La inexistencia de auditoría aplicada al recurso humano en la empresa, conlleva a que no se conozca con precisión las fallas del recurso humano. Por otro lado, se agrava más la falta de un manual de organización y funciones donde se establezcan los roles y responsabilidades del recurso humano.

Por lo que se debe de realizar auditoría aplicada al recurso humano, de modo que se identifiquen los problemas que causan un bajo desempeño y por ende insatisfacción laboral, que no permitan alcanzar los objetivos de la empresa en los plazos establecidos.

## **1.2. Trabajos Previos**

A continuación, se hará mención de los trabajos previos relacionados con la presente investigación.

### **Internacionales**

Saavedra, (2015): En su investigación titulada "*Control de gestión de auditoría de la función de recursos humanos en la empresa actual*", para optar el grado de ingeniero en Información y Control de Gestión denominado, en la Universidad de Chile. La finalidad de esta tesis fue proponer un modelo de gestión para evaluar el recurso humano, para obtener proyecciones a futuro, en cuanto a indicadores financieros, mediante la evaluación de los clientes, de los procesos internos y el desarrollo de las personas, y a la vez, revisar la Metodología de Auditoría de Recursos humanos para conocer y determinar los parámetros que deben ser medidos a la hora de analizar y evaluar las distintas funciones de la Unidad de Recursos Humanos; al finalizar el estudio concluye que gestionar el Recurso Humano tiene que ser una prioridad en las empresas que buscan cumplir con sus objetivos económicos.

Carlosama, (2015): En su tesis denominada “*Auditoría de Gestión al Talento Humano del Departamento Operativo de la Empresa Asesoría Integral del Ecuador ASEINTEJFJ CIA. LTDA. de la ciudad de Quito*”, para optar el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Central del Ecuador. Su objetivo fue evaluar los procesos de gestión de talento humano del Departamento Operativo para establecer pautas que permitan mejorar los estándares de calidad institucional. Para ello, en la investigación se emplearon herramientas de información obtenidas en distintos cuestionarios. Se concluye que gracias a la aplicación de la evaluación del sistema de control interno se determinó que el departamento operativo no mantiene un control eficiente debido a que no proporciona un grado de seguridad razonable, basado en el análisis de los cinco componentes en su conjunto.

Valdiviezo (2015), en su investigación titulada “*Auditoría Administrativa y de Gestión a la Unidad de Talento Humano de la Empresa CUASANDINO CÍA. LTDA - Quito, durante el período 2014*”, para optar el grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Central del Ecuador. Tuvo como finalidad conocer la eficiencia, eficacia, efectividad y economía del cumplimiento de los derechos y obligaciones de la empresa. De acuerdo a la metodología de investigación es de tipo descriptivo, exploratorio, documental, utilizando un método inductivo, deductivo y analítico. Concluye que, la gestión del talento humano es correcto, ya que cuentan con procedimientos legales en todos los procesos, asegurando así, la mejora continua para el fortalecimiento y desarrollo de su talento humano.

## **Nacionales**

Saavedra (2014), en su tesis de titulación denominada “*Auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la municipalidad distrital norte chico del dpto. Lambayeque en el período 2011 y propuesta de un sistema de mejor gestión*”, tiene como objetivo ayudar a la Municipalidad de Norte Chico y a distintas



municipalidades distritales de Lambayeque a tomar mejores decisiones respecto a una mayor optimización de los recursos humanos consiguiendo una eficiente gestión y el servicio de calidad que se desea obtener. Su método de investigación es de tipo aplicada y propositiva, con un diseño de investigación descriptiva y longitudinal. Se concluye que la entidad presenta algunas deficiencias en sus procesos de selección de personal por la razón de no tener la normatividad de reglamentación, gestión de control y sistemas de gestión adecuados y eficientes para el recurso humano pertinente por parte de la administración.

Gutiérrez (2007), en su tesis titulada “*Auditoría de la administración de recursos humanos en el Hospital Regional de Ayacucho*”, para optar el grado académico de Magíster en Servicios de Salud denominado, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Establece como objetivo determinar los problemas y acciones del personal sobre la administración de los recursos humanos en el hospital regional de Ayacucho con el fin de enseñar a tomar las medidas necesarias al dirigir la gestión de los recursos humanos del hospital hacia el logro de sus objetivos y mejorar la calidad de atención a través de una educación en salud. De acuerdo a su metodología de investigación es de tipo descriptiva explicativa. Concluye que la calificación a los procesos de recursos humanos es 51.20%, este resultado es menor a 70% por lo que se considera a la gestión de la administración como INEFICAZ o MALA.

Paima y Villalobos (2013), En la tesis denominada: “*La gestión de recursos humanos y su incidencia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay, año 2010*”, para obtener el título de Maestro en Ciencias con Mención con Contabilidad: Auditoría, en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna. Tuvo como objetivo Una propuesta de auditoría de recursos humanos”, tuvo como fin determinar si la gestión de recursos humanos se relacionaba con el cumplimiento de los objetivos institucionales de la municipalidad utilizando como herramienta de investigación

un cuestionario aplicado a personal administrativo de la institución. De acuerdo a su metodología de investigación es aplicada y de acuerdo a diseño de investigación es no experimental transeccional correlacional. Concluye que a gestión de recursos humanos incide de manera poco favorable en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Municipalidad Distrital de Pocollay.

## **Locales**

Agurto Masías (2014), en su tesis denominada “*Sistema de gestión de calidad del área de recursos humanos de la empresa Aden*”, para alcanzar el título de ingeniero Industrial, en la Universidad de Piura. Tuvo como fin establecer un Sistema de Gestión de Calidad que gestione el capital humano dentro del área de Recursos Humanos, a través de visitas y capacitaciones. Esta investigación concluye en que todo Sistema de Gestión de Calidad tiene un alcance de aplicación, es decir, tendrá unos límites que indiquen su funcionamiento. En el trabajo realizado el alcance son los procesos del área de recursos humanos, los que actualmente se encuentran funcionando de manera ordenada.

### **1.3. Teorías Relacionadas al Tema**

El marco teórico de la presente investigación se sustenta en la auditoría aplicada a los recursos humanos y la gestión laboral, que son las variables a investigar.

#### **1.3.1. Auditoría Aplicada al recurso humano**

Existen diversas teorías relacionadas a auditoría aplicada al recurso humano, para ello primero se debe de comprender el concepto de auditoría, entre los autores tenemos que:

Es un control que tiene como finalidad examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles habitualmente

establecidos en las organizaciones. La actividad de la auditoría se basa en la mejora del control interno, gestión del riesgo y de los procesos operativos de la empresa, cuando se realiza a un área determinada se le denomina auditoría de gestión. Evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier componente y procedimientos relacionados a los procesos operativos del área, con la finalidad de verificar el cumplimiento de las responsabilidades y roles asignados. (Aumatell, 2012, pág. 38)

La auditoría, no es más que control interno, que contribuye con la rentabilidad de la empresa, puesto que:

El control interno con controles muy sólidos contribuye en el logro de las metas y los objetivos de una empresa, sobre todo las económicas, además de asegurar la confiabilidad de su información financiera. También ayuda asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes, políticas, planes, procedimientos todos relacionados a la disminución o pérdida de recursos. (Mantilla, 2013, pág. 15)

A ello hay que agregar que: "El control interno permite detectar a tiempo errores no intencionales, los informes que realiza una persona tienen que ser verificados por otra, de tal manera que se descubran antes de que originen una desorganización en otras áreas". (Flores, 2013, pág. 124)

Por lo que la auditoría aplicada al recurso humano, vendría hacer el control a las actividades, que los colaboradores realizan en el proceso operativo de la empresa, para ello se debe de verificar si cumplen con el perfil del puesto, si cuenta con las habilidades que se requiere, si posee experiencia, si tienes las herramientas necesarias para ejecutar su trabajo, o si tiene actitud entre otros factores que son fundamentales para que se logre la eficiencia.

### **1.3.1.1. Definición de Auditoría de gestión**

Auditoría aplicada al recurso humano, es hablar de auditoría de gestión, entre los conceptos más puntuales tenemos que: “Auditoría es la revisión sistemática de una actividad o de una situación para evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios objetivos que deben someterse. (Real Academia Española, 2017)

Es decir, auditoría es supervisión, para comprobar que los procedimientos se cumplan de acuerdo como lo dice la norma. Y se entiende por gestión: “El ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo. (Real Academia Española, 2017)

Es por ello que gestionar es relacionado con la administración de una organización. Si la empresa de la que yo soy el jefe no funciona adecuadamente, es porque existe fallas dentro de la administración, por consiguientes, la gestión en la misma, no va de acuerdo a los objetivos trazados inicialmente en la constitución de la empresa. Y se une ambos conceptos, se forma un término bastante indispensable, se hablaría, básicamente, de la supervisión de los procedimientos ejecutados por los trabajadores de una empresa.

“La auditoría de gestión es el examen objetivo, metódico y ordenado de las operaciones financieras y administrativas de una entidad o empresa, por parte de un equipo especializado ajeno a ellas, la que efectúa con posterioridad a su ejecución con el objetivo de evaluar la situación de las mismas. Espinal 2003” (Saavedra, 2014)

### 1.3.1.2. Principios de la auditoría de gestión

La poca gestión de los recursos ha sido un punto clave para la aparición de tres criterios, Economía, eficiencia y eficacia, para que ayude a la auditoría de gestión de una compañía. Y está basado generalmente en los criterios mencionados.

**Economía:** es conseguir al menor costo posible y en el momento adecuado de recursos financieros, humanos y físicos, en cantidad y calidad apropiadas. (Saavedra, 2014)

Así mismo, el auditor debe comprobar si la empresa supervisada invierte proporcionalmente los recursos, puesto que al saber si utilizan los recursos adecuados según los parámetros establecidos se va a economizar estos recursos o los pierden por falta de control o deficientes condiciones de almacenaje y de trabajo. Utilizan la fuerza de trabajo adecuada y necesaria si pueden ejecutar óptimamente los recursos de la empresa. La auditoría de gestión es necesario porque garantiza que los recursos humanos completen lo acordado de acuerdo a los objetivos en relación con la economía, además, de alcanzar lo requerido en el área de recursos humanos.

**Eficiencia:** relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios una actividad eficiente maximiza el resultado. (Saavedra, 2014)

Auditoría de gestión requiere de este elemento pues garantiza que la cantidad de productos producidos alcance y satisfaga a la cantidad de consumo, y viceversa, que la cantidad de productos consumidos, sea acorde a la cantidad de productos. Es porque ello, que se debe de buscar la

maximización de recursos que la empresa posee, para ello se debe de capacitar al recurso para que hagan un buen uso de los recursos.

**Eficacia:** significa el logro en el mayor grado de los objetivos u otros efectos perseguidos de un programa, una organización o una actividad. Es decir, el cumplimiento de la producción y los servicios en cantidad y calidad, y el producto obtenido y el servicio prestado, tienen que ser socialmente útil. (Saavedra, 2014)

Al igual que los dos elementos anteriores este es necesario pues para que una auditoría de gestión sea exitosa se debe reflejar que la cantidad de producto (la misma que se menciona anteriormente) no solo debe alcanzar con lo que demanda la empresa, sino que debe ser de calidad, cumpliendo con todos los estándares establecidos, para ello el recurso humano debe de lograr ser productivo en todo el proceso operativo.

### **1.3.1.3. Componentes de la auditoria de gestión**

El proceso de auditoria tiene cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y por último monitoreo. (Mantilla, 2013, pág. 19).

#### **A) AMBIENTE DE CONTROL**

Hace referencia a donde se va a llevar a cabo el control interno. Es decir, a las normas, procedimientos y actividades que se utilizan como guía para la realización del control interno en una organización. Entre los que tenemos a: La Misión, visión

y valores de la empresa, el código de ética institucional, el organigrama, manuales de perfiles de Puesto, reglamento de organización funciones autorizado (ROF), y otros relacionados. (Contraloría General de la Republica, 2013)

Como se aprecia el ambiente de control aborda todos los manuales, pautas y procedimientos que se han establecido en la empresa para realizar sus procesos operativos para tener un mejor control y detectar a tiempo cualquier actividad que impida el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

## **B) EVALUACION DE RIESGOS**

Se refiere al proceso constante el cual permite que la entidad se prepare para afrontar dichos eventos. El riesgo es probable que se presente y afecte la realización de los objetivos de una empresa, por lo que se tomar las medidas pertinentes, con la finalidad de minimizarlos. Para ello se debe dar lineamiento, políticas o directiva para el manejo de riesgos, procedimientos para el manejo de riesgos, inventario de los riesgos existentes en la entidad, matriz de riesgos indicando probabilidad e impacto, definir en el plan de administración de riesgos las estrategias de respuesta a los riesgos, reportes del monitorio y otros relacionados. (Contraloría General de la Republica, 2013)

La evaluación de riesgo va a permitir que la entidad, monitoree sus procesos operativos de manera que le permitan corregir a tiempo cualquier error o desviaciones que no permite lograr metas de la entidad. Este monitoreo debe ser constante para detectar a tiempo errores y evitar que afecte otras áreas.

### **C) ACTIVIDADES DE CONTROL**

Se refiere a aquellas políticas y procedimientos que establece la entidad para reducir riesgos que consigan afectar los objetivos de la entidad. Entre los que tenemos: Procedimiento de autorización y aprobación de procesos y actividades documentados en normas internas, procesos de la entidad diseñados, documentados e implementados, mapa de procesos, matrices de funciones de procesos claves como la realización de la operación, actividades de control, custodia, registro de las operaciones. (Contraloría General de la Republica, 2013)

Las actividades relacionadas con las actividades de control interno, va a permitir que los procesos operativos estén bien diseñados, documentados e implementados de modo que se logre administrar adecuadamente los recursos de la entidad.

### **D) INFORMACION Y COMUNICACIÓN**

Se refiere a la información que requiere una organización para realizar las responsabilidades de control interno, con la finalidad que estos contribuyan al logro de objetivos. Entre los tenemos: las políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información al personal, procedimientos los mismos que deben estar documentados, información interna como intranet, boletines, revista, etc., información externa (Portal web institucional, portal de transparencia, etc.) y otros relacionados (Contraloría General de la Republica, 2013)



No solo es la implementación de las políticas y procedimientos del control interno, sino que prima la comunicación entre todos sus miembros con la finalidad que sus procesos operativos sean totalmente transparente, para ello se deben de asignar responsables de quienes ejecutan las actividades de control interno y además de mantener al tanto a los usuarios tanto externos como internos.

#### **E) SUPERVISIÓN**

Se refiere a las actividades de los procesos y operaciones de supervisión de la organización con el propósito de evaluación y mejora constante. Entre los que tenemos: lineamientos (diseño y metodología) para el desarrollo de acciones de prevención y monitoreo, registro de deficiencias reportadas por el personal., procedimiento documentado para el manejo de hallazgo, registro de medidas adoptadas para desarrollar mejoras, de haberse detectado y otros relacionados. (Contraloría General de la República, 2013)

Con las actividades de supervisión la entidad podrá detectar los posibles errores y desviaciones y se realiza con el propósito de detectarlas a tiempo y proceder con las medidas correctivos. Un error detectado a tiempo va a permitir mejorar la gestión de la institución.

#### **1.3.1.4. Técnicas de la Auditoría de gestión**

Las técnicas que la auditoría de gestión aplica son principalmente de carácter general, con el propósito de destinados a la detección de problemas y puntos débiles de las empresas

supervisadas, permitiendo identificar los problemas para lograr una mejoría. En la auditoría de gestión, se encarga de establecer las tareas según a las funciones del personal. Cualquier revisión del trabajo puede ser considerado dentro del campo de la auditoría de gestión, siempre que mejore la eficiencia o la eficacia, utilizando los procedimientos adecuados a la consecución de los objetivos planteados. Por ello se define auditoría de gestión como las verificaciones y comprobaciones de los procedimientos realizados, así como de los resultados.

De acuerdo a las técnicas de auditoría se realiza la siguiente clasificación: Básicas, Cuantitativas, Cualitativas y de control. (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Duran Juve, 2012)

## **1. Básicas**

Dentro de esta técnica encontramos a la entrevista, cuestionarios, observación documental, documentación directa.

- a) Entrevistas: Constituyen un instrumento fundamental en las auditorías de eficiencia, eficacia y economía, obteniendo de esta forma la mayor cantidad posible de información, ayudando a obtener ideas, no contempladas inicialmente en la elaboración de los programas de auditoría. (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Duran Juve, 2012)

Esta técnica permite extraer a través de preguntas en grupo o de forma personal, información sobre los conocimientos del personal de la empresa de manera rápida y eficaz. Existen dos

principales desventajas que presenta esta técnica, la primera es que presenta un coste muy elevado, pues implica que el auditor (quien realiza las entrevistas) esté presente en las mismas, porque lo que genera tiempo y dinero. La segunda desventaja es que muchas veces la persona entrevistada se torna nerviosa y no responde correctamente las respuestas formuladas por el entrevistador, por lo que sus respuestas no serán las adecuadas, no porque no sepa, sino porque no supo dominar la presión que ejercía el auditor.

b) Cuestionarios: Se realizarán en el mejor clima posible, obteniéndose la información a través de las encuestas, permitiendo extraer datos y opiniones, así como detectar problemas a priori. Fundamentalmente, sirven para configurar la información básica, por lo que es aconsejable completarla o contrastarla con la observación de hechos o registros. (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Duran Juve, 2012)

Un instrumento básico de esta técnica es el cuestionario, y este presenta menor coste, logrando una ventaja sobre la entrevista, otra ventaja es que a través de una encuesta es que se puede mantener el anonimato de los trabajadores. Como principal desventaja presenta el hecho de que comporta una estandarización de las respuestas, pudiendo provocar en determinados casos un sesgo en la información, siendo importante el emplear un adecuado sistema estadístico, además de demandar esfuerzo en la elaboración de los cuestionarios, así como la interpretación de las respuestas.

c) Observación documental: Su objetivo es la recopilación de la información gráfica existente relativa al objeto de estudio. Permite la consecución de información extrayéndola de cualquier documento considerado importante (informes, memorias, reportajes, expedientes, etc.). (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Duran Juve, 2012)

Al observar la documentación se presenta una ventaja en esta técnica y es que estos mismos documentos (al existir) sirven como evidencia en caso de presentar algún error, o comprobar concretamente la eficacia en los procedimientos documentarios.

d) Observación directa: Consistente en analizar espacios físicos, distribuciones de almacenes, oficinas, detección de medios materiales, o también situaciones, relaciones, etc. (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Duran Juve, 2012)

Como instrumento para esta técnica se puede usar la Guía de observación, la cual permite una visión del entorno a acuerdo a su planificación, organización, dirección y control de la empresa.

## **2. Cuantitativas**

Aborda revisiones analíticas, análisis de superficies, indicadores de personal, evaluación de los recursos, análisis de flujos, técnicas de análisis económico. Permiten establecer índices en algunos casos sobre la realidad o situaciones estudiadas.

a) Revisiones analíticas

Permiten, a través de la comparación de datos, detectar variaciones ilógicas, posibles pérdidas de recursos, evoluciones, tendencias, etc., aunque precisan de otras técnicas de apoyo que den consistencia y evidencia a lo detectado.

b) Análisis de superficies:

Incluye el estudio de variables de proporción o de distribución de superficies. Presenta la ventaja de proporcionar indicadores válidos para la toma de decisiones, aunque precisa de planos y medidas, que en ocasiones no existen, debiendo dedicar tiempo a las mediciones y cálculos, es decir, precisan de elementos técnicos no siempre manejables con facilidad.

c) Indicadores de personal

Pueden ser muy diversos, desde indicadores de asistencia, de productividad, de rotación, de sustituibilidad, etc. Junto a estos indicadores, si la entidad posee un archivo del personal, con sus datos personales (edad, formación, sexo, aficiones, etc.) es posible efectuar estudios que permitan conocer sus capacidades y permitir unas asignaciones de tareas lógicas, como en el análisis de superficies, presenta la ventaja de proporcionar indicadores válidos para la toma de decisiones, pero precisan de instrumentos de medida adecuados.

d) Evaluación de los recursos

La evaluación de los recursos utilizados en una determinada actividad es un aspecto importante para valorar la eficiencia y

la economía de una entidad, determinando si son los necesarios y suficientes para la realización de la actividad, detectando excesos o defectos en su aplicación y evaluando las condiciones de adquisición.

e) Análisis de flujos

Permite plasmar gráficamente actividades, procesos y sistemas, posibilitando el análisis de cada unidad o área orgánica en las que se estructure la entidad a auditar. Para ello hay que entender cada área como una unidad en relación con el entorno, atravesada por flujos de inputs y outputs.

f) Técnicas de análisis económico:

Estas técnicas incluyen, los procedimientos de elaboración de presupuestos, así como el posterior cálculo de desviaciones técnicas y económicas. Cálculo de tendencias y análisis comparativos con otras entidades del mismo sector o con empresas de diferentes sectores. Es importante que la empresa disponga de un buen sistema de archivo, con el fin de poder acceder a los datos históricos.

Análisis de los resultados, situación financiera a corto y largo plazo, cálculo de ratios, etc. Por último, la elaboración y estudio de los estados financieros complementarios. Estas técnicas permiten obtener información sobre las distribuciones de recursos a través del cuadro de financiación, composición del inmovilizado, etc., pero precisan el apoyo de otras técnicas, principalmente básicas.

### 3. Cualitativas

Están referidas a problemas que pueden surgir de carácter no cuantitativo, como los conflictos interdepartamentales, el entorno la calidad de los outputs, etc. aplicando las técnicas que se consideren más convenientes para eliminar los problemas. (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Duran Juve, 2012)

Estas técnicas incluyen:

a) Evaluación del estilo y calidad:

Tiene como objetivo el conocer y obtener evidencia suficiente sobre el tipo de dirección que existe, la calidad de los trabajadores y técnicos, así como la existencia o no de liderazgos. Esta técnica se encarga de conocer los perfiles de cada uno de los trabajadores, llegar a conocer las capacidades y competencias de cada uno de ellos, en caso de no cumplir con alguno de los requisitos, busca brindar capacitaciones o asesorías para que el alcance el nivel esperado por la empresa.

b) Estudio de las relaciones interdepartamentales:

Representa el estudio de los tipos de grupos que operan en la organización o entidad, delimitando sus objetivos, expectativas y grado de cohesión.

Busca identificar a las personas con mayor capacidad de liderazgo para que su capacidad pueda mejorar el control de los procesos y flujos de información en caso lo requiera.

c) Análisis del clima de trabajo:

El objetivo de este análisis es conocer el nivel de motivación y compenetración de los empleados en relación a los objetivos planteados por los responsables de dicha unidad. (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Duran Juve, 2012)

El auditor busca solucionar los conflictos que se presenta entro de un ambiente laboral, con la finalidad de mejorar la productividad de cada trabajador, por ello es necesario que el supervisor posea unos ciertos conocimientos psicológicos.

#### **4. De Control**

El objetivo de estas técnicas es detectar las desviaciones que se puedan haber producido y tomar las medidas correctoras oportunas. (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Duran Juve, 2012)

Las fases de que constan estas técnicas son:

a) **Implantación de un sistema de control:**

El objetivo principal de este procedimiento es la detección de las diferencias producidas entre los datos obtenidos y los objetivos previstos, con el fin de corregir las desviaciones que se produzcan. La finalidad de esta técnica es conseguir una organización a través del control interno implementado en la empresa, de este modo se va a garantizar que cada uno de los procedimientos sean cumplidos eficientemente.

b) **Evaluación:**

Supone un diagnóstico de los errores o divergencias surgidos y su importancia. Para ello, se comparará el desarrollo real con el previsto, obteniendo una valoración de la eficacia del sistema implantado.



c) Seguimiento:

Permite detectar los aciertos y errores del programa de actuación implantado, con el objetivo de superar los problemas, errores o puntos débiles detectados, buscando entonces medidas correctoras e incorporándolas a futuros trabajos. (Redondo Durán, Llopart Pérez, & Duran Juve, 2012)

Se pretende realizar un seguimiento para comprobar que cada empleado cumpla adecuadamente con sus tareas de acuerdo a sus funciones.

#### **1.3.1.5. Aspectos de la Auditoría de gestión**

Es común confundir una gestión de auditoría con una valuación, se relaciona, sí, pero presentan diferencias marcadas y es que ambas actividades implican el examen de las políticas y los procesos de ejecución, así como de las consecuencias de éstos, en la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia de una entidad o actividad. Ambas requieren conocimientos, habilidades y experiencia similares y se sirven de métodos afines para la recopilación y análisis de datos. Su principal diferencia radica en el contexto en el que se llevan a cabo y en el objetivo de cada una de ellas. (Heiner Lehne, 2015)

La auditoría de gestión va evaluar los recursos humanos que se posee en la empresa, identificando las competencias y habilidades de cada persona para reforzar las opciones de trabajo en favor de la empresa y la misma compañía. Y sobre todo verificará si las actividades del proceso operativo son las adecuadas y cumplen con los objetivos de la empresa.

#### **1.3.1.6. Definición de recurso humano.**

Según la RAE, define el término recurso como el medio de cualquier clase que, en caso de necesidad, sirve para conseguir lo que se pretende. (2017)

Pero si la definición la enmarcamos en el plano administrativo, y, sobre todo lo relacionamos con los recursos humanos se entiende por la calidad de personas que laboran en una empresa. Este recurso humano debe ser debidamente seleccionado o, en todo caso, dirigido, pues sobre ellos recae la responsabilidad de encaminar la institución.

Por ello, en la actualidad, se habla de un área para los recursos humanos. Según Chiavenato (2011):

El área de Recursos humanos es una complejidad que surgió debido al crecimiento y la complejidad de las tareas organizacionales; y en el mismo libro explica que el inicio de este recurso se da en los siglos XX gracias a la revolución industrial.

Desde allí a esta terminología se le ha ido implementado otras definiciones, relacionadas con la calidad de trabajo, eficiencia y eficacia del personal y hasta con las capacidades y habilidades que posee. Algunos autores han evolucionado tanto esta definición que hasta ya no hablan de recurso humano sino de talento humano.

Según Robert Coulter en su libro Administración (décima edición), explica que existen tres razones que permiten que la gestión del talento humano sea de gran relevancia en las

organizaciones. La primera, porque según últimos estudios esta administración puede permitir un trascendente inicio de ventajas competitivas sobre todo para las grandes compañías a nivel mundial. El Human Capital Index, un estudio integral de más de 2000 compañías globales, informó que el área de recursos humanos faculta forjar un valor para la empresa al establecer un valor superior a los socios.

Otra de las razones es que la gestión de recursos humanos es una pieza importante de las estrategias de toda organización ya que permite lograr un éxito profesional a través de los trabajadores lo que conlleva a que los gerentes deben cambiar su manera de pensar con respecto a sus colaboradores y la manera de cómo ven el trabajo. Esto se logrará cuando las compañías perciban a sus trabajadores no como gastos a reducir sino más bien como fuentes potenciales que lleguen a tener la capacidad de relacionarse como compañeros entre todos.

En última instancia se sabe que el desempeño de los trabajadores en una organización se relaciona con la manera en que son tratados por la misma. Como por ejemplo en un estudio realizado se halló que el valor de mercado aumentaría en un considerable 30 por ciento debido al mejoramiento significativo de las prácticas laborales las cuales son conocidas también como prácticas laborales de alto rendimiento. (2010)

Para mejorar las competencias, habilidades y capacidades de los trabajadores en una empresa es necesario que tanto la motivación como la eficiencia en el trabajo aumenten de manera considerable para conservar así a los trabajadores eficaces y

fomentar que los de bajo desempeño se marchen; todo esto se hará posible si es que estas prácticas se acogen como una responsabilidad de común denominador en las organizaciones.

### **Responsabilidad de la evaluación del desempeño**

Es necesaria una supervisión en el desempeño para que se puedan evaluar el proceso del trabajador, midiendo su eficiencia en cada función realizada. Dicha evaluación del desempeño debe estar relacionada con cada uno de los integrantes de la empresa, las cuales se mencionan a continuación:

a) El gerente:

Es común que el gerente asuma todas las responsabilidades y se él quien se supervise el mismo personal, pero el problema se genera cuando el gerente no sabe manejar las capacidades de los trabajadores para potenciar sus conocimientos y su mismo trabajo, por lo que es necesario que cuente con un plan de estratégico para así supervisar adecuadamente el personal y así se cumplan con los procedimientos establecidos por la empresa.

b) La propia persona:

Es necesario que el trabajador se sienta motivado en su trabajo para que tome responsabilidad sobre su desempeño, porque por más supervisores que haya, si no desea cumplir con sus responsabilidades en la empresa, será en vano. La responsabilidad de supervisión es necesaria de cada persona, de velar que sus funciones estén bien cumplidas y trabajar eficientemente en cada una de sus labores.

- c) El individuo y el gerente:  
Relación cordial entre cada elemento, de este modo se podrán apoyar en las deficiencias que presente cualquiera de los dos.
  
- d) El equipo de trabajo:  
Es necesario evaluar el desempeño de cada uno de los miembros del equipo, para así analizar las fortalezas que poseen, así como las debilidades como grupo, con la finalidad de mejorar de acuerdo a sus metas y objetivos.
  
- e) El área de recursos humanos:  
Su función es evaluar el desempeño de todas las personas trabajadoras en la empresa con la intención de analizar cada una de su trabajo basado en lo genérico.
  
- f) La comisión de evaluación:  
Esta última opción de evaluación se encarga de supervisar de forma colectiva, grupal, a toda la compañía, incluyendo a todas las personas de todas las áreas desde el cargo superior al cargo menor ocupado en la empresa. (Chiavenato, 2011, pág. 203)

#### **1.3.1.7. Importancia del recurso humano**

Esta área tiene un efecto sobre las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas ven el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas producir, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas, es decir, la calidad en la manera de gestionar a las personas en la

organización, es un aspecto crucial en la competitividad organizacional. (Chiavenato, 2011, pág. 100)

Los procesos básicos en la gestión de las personas son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar a las personas; estos procesos están relacionados con interdependientes. El ciclo de la gestión de las personas se cierra en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas.

### **1.3.2. Gestión Laboral**

Hablar de gestión no solo es usar adecuadamente los recursos que posee una identidad, sino también saber prever cualquier imprevisto que ocasione pérdida de la productividad de la empresa, tal como señala Lavell:

“La gestión es la disminución de riesgo que abarca una nueva visión de los temas que ocasionarían problemas a una empresa, una visión que debe convertirse en una acción y enfoque permanente” (2011, pág. 2)

Por lo que los que los encargados de cada una de las áreas principales deben de tener en claro la responsabilidad de su gestión y cumple un rol fundamental puesto que actúan como gestores de los recursos de la empresa, puesto que deben de supervisar que el personal a su mando cumpla y ejecuten de manera eficiente los procesos operativos, de esta forma la empresa se asegura se aseguran de cumplir con los objetivos organizacionales. Para ello se rescata que:

El rol del gestor se fundamentaba en la ordenación de los recursos para lograr los fines que bajo los criterios de eficiencia y eficacia. Hoy en día la obtención del beneficio económico como fin único de la organización se complementa con otros objetivos, como el posicionamiento en el mercado, la cultura organizativa o la imagen de la empresa en cuanto a responsabilidad social. La gestión no solo son técnicas racionales para lograr un fin único, sino que es una adaptación de la empresa con el entorno complejo y dinámico tanto en los recursos disponibles como en la manera de conseguir y lograr los objetivos de la organización. Los directivos hoy en día son gestores con capacidad multidisciplinar, adaptable y negociador. (Prieto, 2012, pág. 8)

Los directivos o encargados de un área actúan como gestores, que no solo es gestionar los recursos que están disponibles a su alcance, sino que deben de encaminar las acciones de los recursos, sobre todo el recurso humano para que cumplan con aquellas actividades relacionados con los objetivos de la empresa, que no solo es económico, sino también el posicionamiento del mercado, la imagen corporativa entre otros.

#### **1.3.2.1. Dimensión Interna**

La dimensión interna hace referencia lo relacionado al campo personal del colaborador como los conocimientos adquiridos, habilidades, motivación y actitudes

##### **Conocimientos:**

Hoy en día la gestión de los conocimientos, hoy en día son fundamentales para alcanzar los fines de la empresa:

La gestión de conocimiento, se define como los procesos y sistemas que van a permitir al capital intelectual de una empresa, incrementar la gestión de sus capacidades para resolver problemas de los procesos operativos de forma eficiente en el menor espacio y en el menor tiempo posible, con la finalidad de obtener ventajas competitivas en el mercado. (Arteche, 2011, pág. 122)

Las empresas hoy en día deben de gestionar el conocimiento de sus trabajadores, sobre todo deben de saber identificar, agruparlos, ordenarlo y compartir el conocimiento de sus colaboradores, de manera que se desarrolle al máximo sus capacidades intelectuales en beneficio de la empresa.

### **Habilidades**

Las habilidades del talento humano están relacionadas con sus competencias. Son diversas clasificaciones de tipos de competencias, según diversos autores, sin embargo, la clasificación más común es la que guarda relación a los aspectos básicos para el desempeño. Se distinguen tres, entre las que tenemos: las competencias relacionadas con el saber; que son los conocimientos técnicos y de gestión con los que cuenta el personal; las competencias relacionadas con el saber hacer, que aborda las habilidades innatas o fruto de la experiencia y del aprendizaje y por último se tiene las competencias relacionadas con el ser, que son las aptitudes personales, actitudes, comportamiento, personalidad y valores. (Gallego, 2012, pág. 66)



Otro factor fundamental son las habilidades del factor humano, de manera que se puedan sentir a gusto en el puesto en que se desarrollan y a la vez puedan lograr un alto rendimiento en su desempeño.

### **Motivaciones**

La motivación laboral es la fuerza que hace que el colaborador realice determinadas tareas para la consecución de los fines de la organización. El sueldo por sí sola no es suficiente fuente de motivación laboral, el colaborador siempre espera obtener un salario emocional. El reconocimiento por parte de sus superiores y compañeros, el fomento del sentimiento de autonomía y responsabilidad del trabajador, suelen ser siempre fuentes de motivación. (García, 2012, pág. 9)

Las organizaciones deben de invertir en estos factores, además que son bajos los costos, implica un aumento de la productividad en todo el proceso operativo. Este último es en beneficio de la empresa.

### **Actitudes**

Actitud es la forma de cómo se comportan el ser humano en un determinado campo o lugar. Si un colaborador tienes los conocimientos, cumple con el perfil requerido y se le da el reconocimiento que merece, se puede decir que va a tener una actitud adecuada para el desarrollo de sus funciones, a ello hay sumarle que no solo es la parte personal del colaborador sino también los factores externos como clima laboral, implementos de seguridad, entre otros que va a permitir ser eficiente. Por ello que:

Una persona de alto rendimiento, se caracteriza por su actitud proactiva, por su comportamiento en asumir la responsabilidad de sus acciones o las situaciones que se le presenta, por sus capacidades de construir en vez de destruir, en la capacidad de ser parte de la solución en vez del problema. Una persona de alto rendimiento está satisfecha por el hecho de aceptar la responsabilidad sobre lo que sucede en su vida y no busca responsables de sus fracasos. (Arroyo, 2012, pág. 28)

### **1.3.2.2. Dimensión externa**

La dimensión externa de la gestión laboral, aborda toda lo relacionado a los factores que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del colaborador en la organización, esto incluye el clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional, condiciones laborales, reconocimiento de la empresa.

#### **Clima laboral,**

Son diversos los conceptos de clima laboral, pero en general se entiende por clima laboral como:

El conjunto condiciones que rodean al colaborador, en su entorno laboral. Cabe mencionar que el clima laboral influye de manera directa en el grado de satisfacción y motivación de la fuerza laboral y, por ello, que en la productividad de la organización y en la consecución de sus metas. Un óptimo clima laboral depende de varios factores como: los procedimientos del personal directivo, el comportamiento de la fuerza laboral, desde la ejecución de sus funciones como en las relaciones con sus compañeros y con la organización, los rasgos del lugar de trabajo: temperatura, iluminación, mobiliario, ergonomía, etc. Hoy en día cada vez se invierte

más capital en conocer y mejorar el clima donde se ejecuta el trabajo, puesto que tiene una relación estrecha con la satisfacción, motivación y el rendimiento de los colaboradores. (Arroyo, 2012, pág. 52)

### **Perspectiva de desarrollo profesional,**

Un factor de la motivación y satisfacción laboral, es el crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores en una empresa, por ello que son cada vez más las empresas que implementan políticas de ascenso. La finalidad de estas políticas es reconocer el esfuerzo de sus integrantes con un mejor puesto, nuevos roles y responsabilidades que le permitan, cumplir a plenitud con sus capacidades y habilidades.

Para cumplir suelen realizar evaluación de desempeño a sus integrantes.

### **Condiciones laborales**

Las condiciones laborales, es un factor propio de una organización, hoy se estila ofrecer un ambiente agradable y que cumplan con los requisitos de seguridad que la norma exige. Condiciones laborales, aborda la seguridad que tiene el colaborador en sus centros de labores, de manera que al momento que realice sus funciones no ponga en peligro su integridad física, es por ello que para trabajos forzosos se le debe de hacer entrega de implementos de seguridad como: guantes, mandiles, casco, botas entre otros, de esta manera se protege su integridad física.

### **Reconocimiento de la empresa**

No solo se debe de abordar la retribución económica de los trabajadores como un factor motivacional, sino que se debe

de incentivar y reconocer el esfuerzo realizado en la empresa. Gracias a este último la empresa puede alcanzar sus metas trazadas. El reconocer la labor implica aumento de la productividad de los trabajadores, y así lo confirma (Gestión, 2017, pág. 3)

Cuando un trabajador sabe que su labor será reconocida adecuadamente, también estará más motivado para ayudar a sus compañeros a conseguir que todo salga bien. El reconocimiento aumenta la motivación, el compromiso y la productividad, mejora el trabajo en equipo y la calidad del mismo".

#### **1.4. Formulación del Problema**

##### **1.4.1. Problema General**

- ¿De qué manera la auditoria aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita - 2017?

##### **1.4.2. Problemas Específicos**

- ¿Cómo es la gestión laboral sin auditoria aplicada al recurso humano de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL?
- ¿De qué manera los componentes de la auditoria aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL?

## **1.5. Justificación del Estudio**

El no realizar auditoria al recurso humano, hace que no exista una adecuada gestión laboral en la empresa COSTA TRANSPORT EIRL de la ciudad de Paita, este inconveniente origina un bajo rendimiento de desempeño por parte de los colaboradores, atraso en los procesos operativos y por lo consiguiente no se logran cumplir las metas organizacionales.

El presente proyecto servirá para demostrar como la auditoria aplicada al recurso humano, mejora la gestión laboral de la empresa, puesto que la auditoria va a permitir detectar a tiempo cualquier actividad que no permita el cumplimiento de las actividades del proceso operativo. La auditoría permite conocer en qué proceso se está fallando, el nivel de cumplimiento de los roles y responsabilidades para cada puesto de trabajo, conocer los procesos que son barreras para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, por área y por tipo, con la finalidad de que el área encargada de recursos humanos rediseño los procesos y perfil de los puestos de trabajo, estos últimos deben de ser ocupados por personal que tengan experiencia, conocimientos y que posean las habilidades de manera que puedan ser eficientes en el desarrollo de los procesos operativos.

La investigación se justifica metodológicamente porque la forma en que se desarrolla la investigación, será base para otros estudios posteriores que busquen mejorar la gestión laboral de una organización, una adecuada gestión del talento humano conlleva a que la empresa sea productiva y se eficiente en todos sus procesos operativos.

De igual forma, se justifica de manera práctica al generar una herramienta de apoyo para los directivos de la organización, logrando,

entre otras cosas estas, erradicar las deficiencias de una mala gestión. Lo que se espera lograr es que se tome conciencia que la auditoria permite mejorar la gestión laboral y por ende desarrollar las capacidades de los colaboradores además de contribuir con el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

El estudio se justifica teóricamente, ya que busca cubrir aquellos puntos relacionados a la auditoria aplicada al recurso humano, con los actuales conceptos de manera que propicie una mejor comprensión del tema desde el punto actual.

En última instancia, se justifica económicamente, pues al reducir la ineficiencia en los procesos operativos relacionados con la gestión laboral, la empresa su productividad y por los consiguiente puede alcanzar los resultados deseados.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis General**

- La auditoría aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita - 2017.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

- La falta de auditoria aplicada al recurso humano afecta la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita – 2017.

- Los elementos de la auditoria aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita - 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

- Describir de qué manera la auditoria aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Describir la gestión laboral sin auditoria aplicada al recurso humano de la empresa COSTA TRNSPORT EIRL.
- Mencionar las mejoras que se obtendría en la gestión laboral con los elementos de la auditoria aplicada al recurso humano de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL.

## **II. MÉTODO**

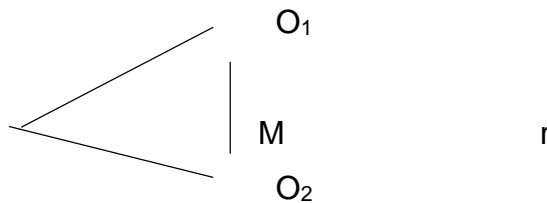
### **2.1. Diseño De Investigación**

La investigación fue elaborada bajo el **enfoque cualitativo**, debido a que se brinda una descripción de la gestión laboral, asimismo se han utilizados instrumentos y los datos han sido presentados en tablas y en cuestionario.

La investigación fue de tipo **no experimental**, debido a que no se va a manipular ninguna variable, puesto que se recogió la información sin manipular las variables en el contexto real.

El diseño es de corte transversal porque su estudio se da en un momento dado, para este caso será el análisis de la auditoría aplicada al recurso humano para mejorar la gestión laboral en el año 2017. Y es una investigación de estudio correlacional, puesto que se busca determinar el grado de relación existente entre las variables.

Se representa en el siguiente Esquema:



Dónde:

M = la empresa donde se realiza la investigación

O<sub>1</sub> = Auditoría aplicada al recurso humano

O<sub>2</sub> = Gestión laboral

r = Relación

## 2.2. Variables Operacionalización

### 2.2.1. Variables

Variable Independiente. Auditoría aplicada al recurso humano

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos.



- Actividades de Control.
- Información y comunicación
- Supervisión

Variable Dependiente. Gestión Laboral

- Dimensión interna
- Dimensión externa

## 2.2.2. Operacionalización De Las Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítems	Unidad de análisis	Técnicas e Instrumento
<b>Variable Independiente: Auditoria aplicada al recurso humano.</b>	Son las políticas, procedimientos y estructuras de la organización diseñados para lograr la competitividad de sus colaboradores, de manera que los objetivos de la organización sean alcanzados y que las actividades que impiden su realización sean identificados y corregidos. (Estupiñán & Niebel, 2015, pág. 38)	La auditoría aplicada al recurso humana, se denominada auditoría de gestión, por lo tanto, esta variable será medida con respecto a los componentes de la auditoría.	Ambiente de Control	Nivel ético profesional	¿Existe un código ético para los colaboradores de la empresa?	Personal del área	Encuesta N°1
					¿El personal directivo son referente como ejemplos disciplinarios?		
					¿Se han establecido sanciones en caso de indisciplina?		
					¿En caso que existan sanciones de indisciplina se dan a conocer?		
			Ambiente de Control	Nivel de organización	¿La entidad cuenta con un Manual de organización y funciones?	Personal del área	Encuesta N°1
					¿Conoce las funciones de su puesto?		
					¿Se han establecido los flujogramas de los procesos operativos?		
			Ambiente de Control	Nivel de perfil del puesto	¿Los empleados cumplen con el perfil requerido para el puesto?	Personal del área	Encuesta N°1
					¿El personal se encuentra capacitado?		
			Evaluación de Riesgo	Nivel de Gestión de Riesgo	¿Existen políticas de identificación de riesgos?	Personal del área	Encuesta N°1
¿Se da respuesta inmediata cuando se identifican los riesgos?							
¿Se lleva un control del registro de riesgos?							
Actividades de control	Nivel de control	¿Existen procedimientos de control establecidos por las jefaturas?	Personal del área	Encuesta N°1			

				¿Los procedimientos de control de los procesos operativos se comunican al personal? ¿Existen políticas de control de los procesos operativos? ¿Se revisa el cumplimiento de los procesos del área?		
		Información y comunicación	Nivel de información y comunicación	¿Analizan y evalúan la información externa e interna para la toma de decisiones? ¿Existe una retroalimentación periódica de las políticas y los procesos de la empresa? ¿Existe control de la información que proporciona cada área de la empresa? ¿Se revisa periódicamente los canales de comunicación e información? ¿Se les comunica a los trabajadores sus responsabilidades?	Personal del área	Encuesta N°1
				¿Existen canales de comunicación para comunicar irregularidad en los procesos operativos? ¿Se comunica el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa?	Personal del área	Encuesta N°1
		Supervisión	Nivel de monitoreo	¿Se verifica el cumplimiento de las actividades establecidas en los procesos operativos? ¿Se identifican y se eliminan las actividades que impiden el cumplimiento de los procesos? ¿Se realizan recomendaciones de mejora de productividad?	Personal del área	Encuesta N°1
			Nivel de mejora	¿Se ejecutan medidas para eliminar las barreras que impiden el cumplimiento de los procesos operativos? ¿Existe retroalimentación sobre el estado de las medidas de mejora?		

Fuente: Elaboración propia

### Variable Dependiente: Gestión laboral

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Ítems	Unidad De Análisis	Instrumentos
<b>Variable dependiente:</b>  <b>GESTIÓN LABORAL</b>	Son todas las acciones que realiza el personal del área administrativa para cumplir con los objetivos de los inversionistas. (Definición propia)	Esta variable se medirá en relación a las siguientes dimensiones internas y externas de los trabajadores	Dimensión interna	Nivel de conocimiento	El personal demuestra sus conocimientos en las funciones que realiza. El personal demuestra que está capacitado para el puesto.	El personal de la empresa	Guía de Observación N°01
				Nivel de capacidades	Demuestra que posee las capacidades para el puesto requerido Su jefe supervisa el desarrollo de sus capacidades en su jornada diaria.		Guía de Observación N°01
				Nivel de Motivación laboral	Durante la jornada demuestra que se encuentran motivado. Los jefes muestran o realizan actitudes motivadoras.		Guía de Observación N°01
				Nivel de actitud	Durante toda su jornada mantiene buena actitud. Mantiene la misma actitud al finalizar su jornada de labor.		Guías de Observación N°01
			Dimensión externa	Clima laboral	Existe un buen clima laboral entre compañeros de labor. El personal directivo Cooperera para mantener un óptimo clima laboral	El área de Recurso humano	Guías de Observación N°01
				Nivel de perspectiva de desarrollo profesional	La empresa da a conocer el crecimiento profesional de sus colaboradores. Se incentiva el desarrollo profesional de los trabajadores.		Guías de Observación N°01
				Condiciones de trabajo	¿Las condiciones de trabajo son las adecuadas para las actividades que realiza? ¿Se le brinda implementos de seguridad en el caso que realice trabajo de riesgo?		Guías de Observación N°01
				Reconocimiento de la labor	¿Existe reconocimiento diario por las labores que realizan los colaboradores? ¿Se realizan reconocimiento en general en la empresa?		Guías de Observación N°01

## **2.3. Población, Muestra y Muestreo**

### **2.3.1 Población**

La población para la presente investigación serán los 30 trabajadores de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL – PAITA, 2017.

### **2.3.2 Muestra**

La muestra se escogió a juicio del investigador, por lo tanto, estará comprendida por los 30 trabajadores de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL – PAITA, 2017.

La presente investigación se realizó mediante un muestreo no probabilístico, es decir, por juicio del investigador. Este tipo de muestra permitió seleccionar la muestra por criterio especial en este caso por el tipo de investigación, se tomará todos los trabajadores de la empresa.

Lo mencionado se basa en que: Es comúnmente es usado en observaciones de tipo cualitativo. La selección de la muestra, se realiza en el juicio del investigador, puesto que elige el caso que más aporte le otorgue a la investigación y lograr así una información consistente, generalmente se basan en la experiencia. (Gonzales, S. f, págs. 3-5)

## **2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos, Validez y Confiabilidad**

### **2.4.1 Técnica**

La técnica que se usó fue la encuesta, que no es otra que indagar directamente a los investigados sobre el tema a investigar, es decir la investigadora realiza preguntas concretas a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne los datos interpretándolos. Para ello

Amérigo, recomienda: que es necesario en un primer punto determinar el objetivo, y posterior a ello redactar la encuesta, como segundo paso, es necesario que se realice una entrevista previa, y por último sería la preparación del cuestionario a aplicar. (2017, pág. 264)

Otras de las técnicas usadas tenemos es la observación, que se basa en contrastar lo que sucede en la realidad con el problema a investigar, y posterior a ello se realiza el análisis de la situación. La observación permitirá obtener la información necesaria para dar respuesta a la investigación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 152)

#### **2.4.2 Instrumento**

De la información revisadas encontramos que la técnica encuesta se debe utilizar como instrumento el cuestionario, el cual es un instrumento cuya utilidad radica en el recojo de la información. Pero para ello se debe tener cuenta los siguientes aspectos: en primer lugar, se debe de cuidar la presentación de todo el cuestionario, como segundo lugar se debe de organizar las preguntas que se van a realizar, como penúltimo punto se tiene la descripción de las preguntas y por último la codificación de las preguntas. (Amérigo, 2017, pág. 265)

Con el cuestionario se busca realizar una evaluación preliminar de la gestión laboral de la empresa y será aplicado a los trabajadores de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL y con la guía de observación se busca identificar los principales problemas causados en los procesos operativos originados por el factor humano.

Para medir la variable de la auditoria aplicada al recurso humano se construyó un cuestionario basado en los cinco componentes de la auditoria. La primera dimensión es Ambiente de control con tres indicadores: el nivel profesional de los colaboradores, el nivel de organización de la empresa y el nivel de perfil del puesto; en total estuvo conformado por 9 ítems. La segunda

dimensión es la evaluación de riesgo, solo está compuesto por indicador relacionado a la gestión de riesgo que realiza la empresa, y está conformado por 3 ítems. Con respecto a la tercera dimensión, está relacionada a las actividades de control que realiza la empresa, y su indicador es el nivel de control, está conformada por 4 ítems. La cuarta dimensión es la información y comunicación, siendo su indicador el nivel de información y comunicación existente en la empresa, está conformada por 7 ítems. Y por último la dimensión de supervisión, está conformada por dos indicadores, el nivel de monitorea y el nivel de mejora en la empresa, el primera consta de 3 ítems y el segundo de dos ítems.

Para medir la variable dependiente, gestión laboral se construyó guías de observación y se identificaron dos dimensiones que están en función a dimensiones internas y externas de la gestión laboral. La primera dimensión aborda temas internos propios del colaborador, y sus indicadores fueron el nivel de conocimiento que posee, el nivel de capacidades, el nivel de motivación laboral mientras ejecuta sus funciones y el nivel de actitud que demuestra, cada indicador posee dos ítems. Y con respecto a la dimensión externa, está relacionada a los factores manejables por la empresa, y sus indicadores son: el clima laboral, el nivel de perspectiva de desarrollo profesional ofrecido, las condiciones de trabajo de los colaboradores y por último el reconocimiento de la labor realizada por el colaborador en la empresa, cada indicador está compuesto por dos ítems.

### **2.4.3. Validación y Confiabilidad del Instrumento**

Los instrumentos del presente trabajado han sido validados por tres expertos en auditoría y gestión laboral, instrumentos elaborados de acuerdo a la medición de las variables, verificando que su ejecución sea relacionada a la teoría, al planteamiento del problema, objetivos e hipótesis de la investigación.

A su vez, le dan la total confiabilidad de la aplicación de los instrumentos, aplicados a los trabajadores que la investigación amerita.

#### **2.4.4. Métodos de Análisis de Datos**

Después de aplicar los instrumentos se pudo conocer como la auditoría aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa. Se analiza el efecto de una mala gestión del recurso humanos en la ejecución de las actividades de los procesos operativos de la organización.

Se utilizó un cuestionario, para conocer la fuente directa de cómo se lleva a cabo la gestión laboral de la empresa. Los datos obtenidos son analizados de acuerdo a la realidad y según los estados financieros de la empresa.

#### **2.5. Aspectos Éticos**

La información acopiada y relacionada a las encuestas y guías de observación aplicada fueron manejadas con absoluta reserva y discreción por la investigadora, respetando el código de ética del contador público, ya que el único propósito de la presente investigación es contribuir en mejorar la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL.



### III. RESULTADOS

#### 3.1. Variable Control Auditoria aplicada al recurso humano

##### Resultado de las Encuestas

##### DIMENSIÓN AMBIENTE DE CONTROL

**Tabla 1: Nivel de ética profesional**

Preguntas	Sí		No		Total	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
1. ¿Existe un código ético para los colaboradores de la empresa?	0	0.0%	30	100.0%	30	100.0%
2. ¿El personal directivo son referente como ejemplos disciplinarios?	15	50.0%	15	50.0%	30	100.0%
3. ¿Se han establecido sanciones en caso de indisciplina?	0	0.0%	100	100.0%	30	100.0%
4. ¿En caso que existan sanciones de indisciplina se dan a conocer?	25	83.3%	5	16.7%	30	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>10</b>	<b>33.32%</b>	<b>1</b>	<b>66.67%</b>	<b>30</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario de Auditoria aplicada al recurso humano

##### **Interpretación:**

El 100% de los encuestados nos indican que no existe un código de ética que regule la conducta de los colaboradores en la empresa.

Pero solo el 50% reconoce que el personal directivo no es un referente como ejemplo de disciplinario.

En definitiva, no existe un código de ética que regulen la conducta de los trabajadores en el centro de labores, además no se han establecido en un manual las sanciones en el caso que se incurra en indisciplina.

**Tabla 2: Nivel de organización**

Preguntas	Sí		No		Total	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
5. ¿La entidad cuenta con un Manual de organización y funciones?	0	0.0 %	30	100%	30	100.0%
6. ¿Conoce las funciones de su puesto?	8	26.7%	22	73.3	30	100.0%
7. ¿Se han establecido los flujogramas de los procesos operativos?	15	50.0%	15	50%	30	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>8</b>	<b>25.6%</b>	<b>22</b>	<b>74.4%</b>	<b>30</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario de Auditoría aplicada al recurso humano

### Interpretación:

El 100% de los encuestados señalan que no conocen la existencia del manual de organización y funciones para la ejecución de sus roles y responsabilidades relacionados a su puesto de trabajo, de igual manera el 73.3% no conoce la totalidad de las funciones de su puesto, sin embargo, el 50% de los encuestados señalan que no se han establecido los flujogramas de los procesos operativos.

Por lo que se presume que la empresa no cuenta con el manual de organización y funciones. A esto se suma que el personal no conoce la totalidad de sus funciones y los procesos operativos no se encuentran establecidos en flujogramas que permitan ejecutar a cabalidad las funciones de los trabajadores de la empresa.

**Tabla 3: Nivel de Perfil de puesto**

Preguntas	Sí		No		Total	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
8. ¿Los empleados cumplen con el perfil requerido para el puesto?	15	50.0 %	15	50%	30	100.0%
9. ¿El personal se encuentra capacitado?	10	33.3%	20	66.7%	30	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>13</b>	<b>41.7%</b>	<b>17</b>	<b>58.4%</b>	<b>30</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario de Auditoría aplicada al recurso humano

**Interpretación:**

El 50% de los encuestados señalan que los empleados no cumplen con el perfil requerido para el puesto de trabajo. Además, el 66.7% señala que el personal no se encuentra capacitado.

Por lo que los puestos de la empresa están siendo ocupados por personal que poseen los conocimientos, habilidades y experiencia que se requiere generando deficiencia en el proceso operativo de la empresa. A esto se suma la falta de capacitación del personal, lo que origina que no ejecute de manera correcta sus funciones.

## DIMENSIÓN EVALUACIÓN DE RIESGO

Tabla 4:

### *Nivel de Gestión de Riesgo de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL.*

Preguntas	Sí		No		Total	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
10. ¿Existen políticas de identificación de riesgos?	0	0.0%	30	100.0%	30	100.0%
11. ¿Se da respuesta inmediata cuando se identifican los riesgos?	10	33.3%	20	66.7%	30	100.0%
12. ¿Se lleva un control del registro de riesgos?	5	16.7%	25	83.3%	30	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>5</b>	<b>16.7%</b>	<b>25</b>	<b>83.3%</b>	<b>30</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario de auditoría aplicada al recurso humano

### **Interpretación:**

El 100% de los encuestados nos indican que en la empresa no existen políticas de riesgos, pero el 66.7% señala que no se da una respuesta inmediata cuando se identifica algún tipo de riesgo; y el 83.3% de los encuestados señala que no se lleva un control de los riesgos existente en la empresa. Por lo que se deduce que el riesgo es una barrera que impida el cumplimiento de las actividades del proceso operativo de la empresa.

## DIMENSIÓN ACTIVIDADES DE CONTROL

Tabla 5:

### *Actividades de Control de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL*

Preguntas	Sí		No		Total	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
13. ¿Existen procedimientos de control establecidos por las jefaturas?	18	60.0%	12	40.0%	30	100%
14. ¿Los procedimientos de control de los procesos operativos se comunican al personal?	10	33.3%	20	66.7%	30	100%
15. ¿Existen políticas de control de los procesos operativos?	13	43.3%	17	56.7%	30	100%
16. ¿Se revisa el cumplimiento de los procesos del área?	15	50.0%	15	50.0%	30	100%
<b>Promedio</b>	<b>14</b>	<b>16.7%</b>	<b>16</b>	<b>53.3%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario de Auditoría aplicada al recurso humano

### Interpretación:

El 60% de los encuestados señalan que, si existen procedimientos de control establecidos por las jefaturas, pero el 66.7% señalan que no se comunican los procedimientos de control al personal, el 56.7% de los encuestados señalan que no existe políticas de control de los procesos operativos, y por último el 50% indica que se revisa el cumplimiento de las actividades del proceso operativo.

Por lo expuesto, no solo se debe de implementar de procesos de control aprobados por las jefaturas, sino que además se deben de comunicar al personal, de esta forma se asegura el cumplimiento de los procesos operativos.

## DIMENSIÓN INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**Tabla 6:**

### ***Nivel de Información y comunicación de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL***

Preguntas	Sí		No		Total	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
17. ¿Analizan y evalúan la información externa e interna para la toma de decisiones?	10	33.3%	20	66.7%	30	100%
18. ¿Existe una retroalimentación periódica de las políticas y los procesos de la empresa?	5	16.7%	25	83.3%	30	100%
19. ¿Existe control de la información que proporciona cada área de la empresa?	8	26.7%	22	73.3%	30	100%
20. ¿Se revisa periódicamente los canales de comunicación e información?	9	30.0%	21	70.0%	30	100%
21. ¿Se les comunica a los trabajadores de sus responsabilidades?	8	26.7%	22	73.3%	30	100%
22. ¿Existen canales de comunicación para comunicar irregularidad en los procesos operativos?	0	0.0%	30	100%	30	100%
23. ¿Se comunica el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa?	3	10%	27	90%	30	100%
<b>Promedio</b>	<b>6</b>	<b>20.5%</b>	<b>24</b>	<b>79.5%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario de Auditoría aplicada al recurso humano

### **Interpretación:**

El 83.3% de los encuestados señalan que no existe una retroalimentación periódica de las políticas y los procesos de la empresa, pero el 100% confirma que no existen canales de comunicación para comunicar las irregularidades de los procesos operativos, el 90% de los encuestados señalan que no se comunica el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Por lo expuesto, no se están usando adecuadamente los canales de comunicación, por lo que se debe de reforzar con la finalidad de comunicar a tiempo algún tipo de irregularidad que impida el desarrollo de las actividades de los procesos operativos.

## DIMENSIÓN SUPERVISIÓN

**Tabla N°07:**

### ***Nivel de monitoreo de los procesos operativos de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL***

Preguntas	Sí		No		Total	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
24. ¿Se verifica el cumplimiento de las actividades establecidas en los procesos operativos?	3	10.0%	27	70.0%	30	100%
25. ¿Se identifican y se eliminan las actividades que impiden el cumplimiento de los procesos?	1	3.3%	29	96.7%	30	100%
26. ¿Se realizan recomendaciones de mejora en la productividad?	5	16.7%	25	83.3%	30	100%
<b>Promedio</b>	<b>3</b>	<b>10.0%</b>	<b>27</b>	<b>83.3%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario de Auditoría aplicada al recurso humano

### **Interpretación:**

El 96.7% de los encuestados, señalan que no se identifica, ni se eliminan las actividades que son barreras para el cumplimiento de los procesos operativos. Y el 83.3% indicaron que no se realizan recomendaciones de mejora en la productividad.

Por lo se deduce que la empresa, no realiza actividades de monitoreo que le permitan detectar a tiempo aquellas actividades o errores que impiden ser productivos en el proceso operativo de las actividades.

**Tabla N°08:**

***Nivel de mejora de los procesos operativos de la empresa COSTA  
TRANSPORT EIRL***

Preguntas	Sí		No		Total	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
27. ¿Se ejecutan medidas para eliminar las barreras que impiden el cumplimiento de los procesos operativos?	0	0.0%	30	100%	30	100%
28. ¿Existe retroalimentación sobre el estado de las medidas de mejora?	5	16.7%	25	91.3%	30	100%
<b>Promedio</b>	<b>3</b>	<b>8.30%</b>	<b>27</b>	<b>91.7%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario de Auditoría aplicada al recurso humano

**Interpretación:**

El 91.3% de los encuestados señala que no existe una retroalimentación para conocer el estado de las medidas de mejora, y el 100% afirmaron que no se ejecutan medidas para eliminar las barreras que impiden el cumplimiento de los procesos operativos.

Por lo expuesto, la empresa no ejecuta medidas que le permitan mejorar los procesos operativos de la empresa.



## VARIABLE: GESTIÓN LABORAL

### Resultado de las guías de observación

#### DIMENSIÓN INTERNA

Tabla 09:

#### *Dimensión interna de los colaboradores de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL*

DIMENSIÓN INTERNA	2017	
	Sí	No
<b>13. Nivel de Conocimiento</b>		
1. El personal demuestra sus conocimientos en las funciones que realiza.		X
2. ¿El personal está capacitado para el puesto requerido?		X
<b>14. Nivel De capacidades</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1. Demuestra que posee las capacidades para el puesto requerido.		X
2. Su jefe supervisa el desarrollo de sus capacidades en su jornada diaria.		X
<b>15. Nivel de motivación laboral</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1. Durante la jornada demuestran que se encuentran motivados.		X
2. Los jefes demuestran o realizan actitudes motivadoras.		X
<b>16. Nivel de actitud</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1. Durante toda su jornada mantiene buena actitud.		X
2. Mantiene la misma actitud al finalizar su jornada de labor		X

Fuente: Guía de Observación N°1 de Gestión laboral de la empresa Costa Transport EIRL.

#### **Interpretación:**

Los resultados que se presentan en la tabla 09, recogidos a través de la guía de observación dan cuenta que para el año 2017, en cuanto al nivel de conocimiento los colaboradores de la empresa no poseen los conocimientos en las actividades que realiza, no se encuentran capacitados para el puesto requerido. En cuanto al nivel de sus capacidades, los colaboradores no

demuestran reunir las capacidades para el puesto ocupado además de ello no son supervisados por su jefe directo. En el nivel de motivación laboral, no se encuentran motivados y los jefes no demuestran o realizan motivadores y por último en el nivel de actitud, durante la jornada laboral, no poseen buena actitud y al finalizar su jornada no mantienen la misma actitud con la que iniciaron.

Por lo que se debe de identificar la motivación de los colaboradores, identificar sus capacidades y de acuerdo a ello colocarlos en el puesto que mejor desarrolle sus capacidades y por ende logre desarrollarse profesionalmente.

## DIMENSIÓN EXTERNA

**Tabla 09:**

### ***Dimensión externa de los colaboradores de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL***

DIMENSIÓN EXTERNA	2017	
	Sí	No
<b>I. Clima Laboral</b>		
1. ¿Existe un buen clima laboral entre compañeros de labor?		X
29. ¿El personal directivo coopera para mantener un óptimo clima laboral?		x
<b>II. Nivel de perspectiva de desarrollo profesional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
1. La empresa da a conocer el crecimiento profesional de sus colaboradores.		X
2. Se incentiva el desarrollo profesional de los trabajadores.		X
<b>III. Condiciones de trabajo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
1. ¿Las condiciones de trabajo son las adecuadas para las actividades que realiza?	X	
2. ¿Se le brinda implementos de seguridad en el caso que realice trabajo de riesgo?		X
<b>IV. Reconocimiento de la labor</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. ¿Existe reconocimiento diario por las labores que realizan los colaboradores?		X
2. ¿Se realizan reconocimiento en general en la empresa?		X

Fuente: Guía de Observación N°1 de Gestión laboral de la empresa Costa Transport EIRL.

## **Interpretación**

Según la tabla N°09 relacionada a la dimensión externa de los colaboradores, en su indicador de clima laboral se observó que no existe un buen clima laboral entre compañeros de labor y el personal directivo no coopera en mantener un óptimo clima laboral. En el indicador nivel de perspectiva de desarrollo profesional, la empresa no da a conocer ni incentiva el crecimiento profesional de sus colaboradores. En cuanto a las condiciones de trabajo, sin son las adecuadas, pero en el caso que realice trabajo de riesgos no se le entrega los implementos de seguridad requeridos para realizar dicha labor. Y por último en el indicador reconocimiento de la labor, la empresa no realiza reconocimiento diario de las labores que realizan los colaboradores y tampoco realiza de manera general reconocimiento alguno.

Por lo interpretación realizadas de la guía de observación, en general la empresa debe de propiciar un buen ambiente laboral y los directivos deben de cooperar para mantenerlo mientras la empresa este en marcha. La empresa no genera perspectiva de desarrollo profesional para sus colaboradores, le falta otorgar implementos de seguridad en el caso que realice trabajo de riesgos y por el último no reconoce la labor de sus colaboradores.

## Resultados para la Comprobación de Hipótesis

Tabla 10:

***La auditoría aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paíta - 2017***

AUDITORIA APLICADA AL RECURSO HUMANO		GESTIÓN LABORAL	
- Ambiente de control - Evaluación de riesgos. - Actividades de control - Información y comunicación - Supervisión	Negativa	Dimensión Interna  Dimensión externa	Negativa

Fuente: Guía de observación sobre la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, PAITA 2017

### **Interpretación:**

La auditoría aplicada al recurso humano es negativa, ya que no se han establecido el ambiente de control, no se evalúan los riesgos de la empresa, no se realizan actividades de control, no existe información y comunicación de los procesos operativos y por último no se existe supervisión de los procesos operativos, es por ello que la gestión laboral no es la adecuada no existe una evaluación de los conocimientos del colaborador. En definitiva, la auditoría aplicada al recurso humano va a permitir mejorar la gestión laboral de la empresa, puesto que se van a establecer los parámetros de las actividades de los procesos operativos de la empresa con la finalidad de lograr la mayor eficiencia posible.

**Tabla 3 :**

***La falta de auditoría aplicada al recurso humano afecta la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita – 2017***

<b>AUDITORIA APLICADA AL RECURSO HUMANO</b>	NEGATIVA	<b>GESTIÓN LABORAL NEGATIVA</b>	NEGATIVA
Nivel de organización Nivel de perfil de puestos		Nivel de conocimiento Nivel de Capacidades	

Fuente: Guía de observación de la Gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita 2017.

**Interpretación:**

La falta de auditoría aplicada al recurso afecta la gestión de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita 2017, puesto que, al no existir procedimientos establecidos ni el perfil requerido para un puesto, estos serán ocupados por profesionales con escaso conocimiento o en el peor de los casos no reúnen las capacidades para dicho puesto. Al no reunir con las capacidades que un puesto requiere da como resultado un bajo desempeño laboral, trayendo consigo ineficiencias en las tareas que se les encomienda.

**Tabla 4:**

**Los elementos de la auditoría aplicados al recurso humano mejoran la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita - 2017**

<b>AUDITORIA APLICADA AL RECURSO HUMANO</b>	NEGATIVA	<b>GESTIÓN LABORAL NEGATIVA</b>	NEGATIVA
Ambiente de control Actividades de Control Evaluación de Riesgos Información y comunicación Supervisión		Clima Laboral Nivel de perspectiva de desarrollo personal Nivel de Capacidades Condiciones de trabajo Reconocimiento de la labor	

Fuente: Guía de observación de la Gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita 2017.

## **Interpretación:**

Las auditoria aplicada al recurso mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita 2017, puesto que van que, a través de su elemento Ambiente de control, va a indicar los procedimientos, actividades de los procesos operativas, va establecer los perfiles que debe de tener cada puesto de trabajo. En la dimensión actividades de control, se dan los procedimientos que sirven para medir el cumplimiento de los procedimientos. Con respecto a la evaluación de riesgos, este elemento permite evaluar los riesgos existentes en la organización, una vez que se hayan detectado se debe de implementar medidas para minimizar los riesgos y salvaguardar los recursos de la empresa. La información y comunicación, es otro elemento de importancia puesto que se deben de comunicar e informar el cumplimiento de los procedimientos operativos. Y por último el elemento de supervisión, va a permitir monitorear si los procedimientos, políticas, normas se han ejecutado de manera correcta. Los elementos de las gestión laboral van ayudar a mejorar la gestión laboral, puesto que se va identificar los procesos más débiles para posterior a ello reforzarlos, y es así que se denotara un mejor clima laboral, los puestos será ocupados de acuerdo al nivel de capacidad del colaborador, esto originara un mejor clima laboral, mejorará el nivel de perspectiva de desarrollo personal puesto que el colaborador estará más satisfecho con las actividades que realiza, las condiciones de trabajo mejoraran junto con el reconocimiento de la labor del colaborados. En conjunto habrá un clima adecuado y por ende una mejor gestión del recurso humano de la empresa, mejorando así su productividad.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Hoy en día, ha tomado mucha relevancia la gestión laboral, dado que es el recurso humano quien ejecuta las actividades del proceso operativo, por lo que la competitividad y posicionamiento de la empresa en el mercado depende de la eficiencia y eficacia del personal que conforma la empresa. La importancia de la auditoría aplicada al recurso humano radica en que es considerado como herramienta de gestión para el personal directivo, puesto que va a ayudar a detectar aquellas actividades que son barreras para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. El fin de la auditoría, es proponer mejoras que contribuyan en mejorar la eficiencia del recurso y por ende mejorar la gestión laboral.

La presente investigación se planteó como objetivo general: Describir de qué manera la auditoría aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita 2017. Los resultados encontrados en el año 2017 indican que no se existe auditoría aplicada al recurso humano, debido a que no es prioridad para el personal directivo y desconocen su importancia para ejecutarla y además se desconoce los aspectos internos y externos de la gestión laboral. Esto nos muestra que aún no existe procedimientos de auditoría y tampoco existe una adecuada gestión laboral en la empresa, por lo que existe deficiencia en los procesos operativos y bajo desempeño laboral; repercutiendo esto en los resultados de la empresa. Esto demuestra que la auditoría aplicada al recurso humano si inciden en la gestión laboral puesto que es una herramienta para medir la eficiencia del personal y la productividad de los procesos operativos. Además, se pudo comprobar la hipótesis, la auditoría aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL Paita – 2017, puesto que va a evaluar si las actividades realizadas en el proceso operativo permiten ser los adecuados y en el caso que no sea así se tomaran las medidas correctivas. Los resultados encontrados coinciden con los de Saavedra, (2015) En su trabajo denominados

"Control de gestión de auditoría de la función de recursos humanos en la empresa actual"; Chile; el estudio concluye que gestionar el recurso humano tiene que ser una prioridad en las empresas que buscan cumplir con sus objetivos económicos. Por otro lado, los resultados de la presente investigación concuerdan con lo planteado en la teoría por Aumatell sobre auditoría; La actividad de la auditoría se basa en la mejora del control interno, gestión del riesgo y de los procesos operativos de la empresa, cuando se realiza a un área determinada se le denomina auditoría de gestión. Evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier componente y procedimientos relacionados a los procesos operativos del área, con la finalidad de verificar el cumplimiento de las responsabilidades y roles asignados.

En lo que respecta, describir la gestión laboral sin auditoría aplicada al recurso humano. Los resultados que se encontraron en el año 2017 se aprecia no existía un ambiente de control, puesto que no existe un código de ética que regule el comportamiento de los colaboradores, se confirmó que la empresa no cuenta con un manual de organización y funciones, los trabajadores no cumplen con el perfil del puesto, no se gestionan los riesgos, no existe un control total de los procesos operativos y por último no se supervisan la ejecución y cumplimiento de las actividades del proceso operativo. Esto nos muestra que al no existir auditoría aplicada al recurso humano, los puestos son ocupados por colaboradores que no cumplen con tener los conocimientos y mucho menos se encuentran capacitados, tal como se demuestra en la Tabla N° 09, por lo que no se está aprovechando adecuadamente sus habilidades, a esto se suma que no existe un adecuado ambiente laboral, y el personal directivo no coopera para mantener un óptimo clima laboral. Estos datos son corroborados en la guía de observación N° 01 donde se demuestra que no existe reconocimiento de la labor de los colaboradores y no se entregan los implementos de seguridad en caso que realice trabajo de riesgos. Se comprobó la hipótesis de que la falta de auditoría aplicada al recurso humano afecta la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, puesto que no se va a tener pautas para llevar a



cabo una actividad, a ello se suma que los puestos estarán ocupados por personal que no reúne las capacidades y por ende la gestión será ineficiente en todos sus niveles. Esto resultados encontrados concuerdan con lo que señala Carlosama 2015 en su trabajo de investigación denominado “Auditoría de Gestión al talento humano del Departamento operativo de la empresa Asesoría Integral del Ecuador ASEINTEJFJ CIA LTDA”, el estudio concluye que gracias a la aplicación de la evaluación del Sistema de control interno, se determinó que el departamento operativo no mantiene un control eficiente debido a que no proporciona un grado de seguridad razonable, basado en el análisis de los cinco componentes en sus conjunto. Y esto concuerda con lo que señala Flores (2013), el control interno permite detectar a tiempo errores no intencionales, es por ellos que los informes que realiza una persona tienen que ser verificados por otra, de tal manera que se descubran antes de que originen una desorganización en otras. Por lo que el personal debe estar capacitado y contar con las capacidades de manera que puedan cumplir a cabalidad con sus funciones y logren a la vez desarrollo profesional.

En cuanto al objetivo específico de mencionar las mejoras que se obtendría en la gestión laboral con los elementos de la auditoría aplicada al recurso humano de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL. En los resultados encontrados en el 2017, se determina que, al no establecer los flujogramas de los procesos operativos, el personal no va conocer sus funciones y responsabilidades de su puesto. Demostrando así que, al no establecer las funciones y responsabilidades de los puestos, no se pueden mejorar los procesos operativos, puesto que no se ejecutan medidas para eliminar las barreras que impiden el normal cumplimiento de las actividades del proceso operativo. Demostrando así que, al no existir flujogramas o procedimientos establecidos en una institución, no se puede medir la eficiencia del personal de la empresa. Cabe mencionar que se comprobó la hipótesis de que los elementos de la auditoría aplicada a los recursos humanos mejora la gestión laboral de la

empresa COSTA TRANSPORT EIRL, cada uno de los elementos de la auditoria cumplen un papel fundamental dando finalmente las pautas, procedimientos y políticas de las actividades de los procesos operativos para una mejor gestión laboral según la tabla N° 11 de validación de hipótesis. Los resultados encontrados coinciden con los de Agurto Masías (2014), quien en su trabajo de tesis denominado: “*Sistema de gestión de calidad del área de recursos humanos de la empresa Aden*”, concluyendo que todo Sistema de Gestión de Calidad, tiene un alcance de aplicación, es decir, tendrá unos límites que indiquen su funcionamiento. Y por otro lado esta lo de que señala la Real academia española (2017), auditoría es la revisión sistemática de una actividad o de una situación para evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios objetivos que deben someterse. Por lo que se recomienda que primero se deben de implementar, posterior a ello ejecutarlos y por último darles seguimiento para su correcto funcionamiento.

## CONCLUSIÓN

- La auditoría aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita 2017, pues al no contar N°01, los puestos de trabajos son ocupados por personal que no cumplen con el perfil y no se encuentran capacitados, así lo señala la tabla N°02, donde el 66.7% de la población encuestada no se encuentra capacitada; y el 50% de los puestos son ocupados por personal que no reúne los requisitos del perfil.
- La gestión laboral sin ningún tipo de auditoría aplicada al recurso humano, es de un nivel deficiente puesto los colaboradores no demuestran sus conocimientos en las funciones que realiza, no se encuentra capacitado, no posee las capacidades para el puesto requerido, el jefe no supervisa el desarrollo de sus funciones de su jornada, a ello se suma que no existe motivación y por lo que la actitud del trabajador no es la adecuada, tal como se indica en la tabla N° 09, todo esto origina un bajo desempeño laboral.
- Son múltiples las mejoras que obtiene una empresa con la auditoría aplicada, entre las que tenemos son: mejora de la productividad, eficiencia en los procesos operativos y por último beneficios económicos, puesto que se van a usar de manera adecuada sus recursos.

## RECOMENDACIONES

Para que la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita, mantenga sus mejoras adquiridas a través de este estudio, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Los directivos de la empresa deben considerar no solo implementar el manual de organización y funciones, sino que además deben de brindar capacitaciones constantes al personal y luego la evaluación de los procedimientos realizados, e identificar sus habilidades y de modo que ocupen los puestos de acuerdo a sus capacidades.
- El personal directivo, debe brindar y mostrar apoyo a todos sus colaboradores, generando así un buen clima laboral, donde se reconozca la labor de los colaboradores y del esfuerzo que ellos realizan para el cumplimiento de las metas de la empresa.
- Los jefes de cada área deben actualizar de manera constante el manual de organización y funciones, y sobre todo realizar actividades de monitoreo o supervisión, con la finalidad de detectar a tiempo cualquier actividad que impida el cumplimiento de las metas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agurto Masías, C. (2014). *Sistema de Gestión de Calidad del Área de Recursos Humanos de la Empresa Aden*. Piura: Universidad de Piura. Obtenido de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/581/CON-GUE-BAC-15.pdf?sequence=1>
- Amérigo, M. (20 de Enero de 2017). *Metodología de Cuestionarios: Principios y aplicaciones*. Obtenido de Departamento de psicología social de la Universidad de Complutense: [https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjQgqHejt\\_XAhUE2yYKHZVYD0AQFggxMAI&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F224222.pdf&usg=AOvVaw3mTeAwTtf9k4AJjDwQwNJY](https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjQgqHejt_XAhUE2yYKHZVYD0AQFggxMAI&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F224222.pdf&usg=AOvVaw3mTeAwTtf9k4AJjDwQwNJY)
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Arteche, M. (2011). *Retos y alternativas de la gestión del conocimiento como propuesta para la colaboración en organizaciones inteligente*. Obtenido de Sistema de Información Científica. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal: <http://www.redalyc.org/html/3421/342130836007/>
- Aumatell, C. (2012). *Auditoría de la información : identificar y explotar la información en las*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos - Novena Edición*. México: Mc Graw Hill.
- Flores, J. (2013). *Contabilidad para gerenciar*. Lima: Pacífico Editores.
- Gallego, M. (2012). *Gestión humana basada en Competencias. Contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales*. Obtenido de Revista Universidad EAFIT: <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1026/926>

- García, V. (2012). *La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables*. Obtenido de Biblioteca universitaria de la Universidad de Valladolid: <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- Gestión. (20 de 11 de 2017). *¿Qué tan productivo es el reconocimiento laboral en una empresa?* Obtenido de MANAGEMENT & EMPLEO: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/productivo-reconocimiento-laboral-empresa-153037>
- Gonzales, M. (S. f). *Muestreo no probabilístico*. Obtenido de Academia: [http://www.academia.edu/6997845/MUESTREO\\_NO\\_PROBABILISTICO](http://www.academia.edu/6997845/MUESTREO_NO_PROBABILISTICO)
- Gutiérrez Palomino, R. B. (2007). *Auditoría de la Administración de Recursos Humanos en el Hospital Regional de Ayacucho*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos. Obtenido de repositorio.upao.edu.pe/.../CARBAJAL\_MARITA\_CONTROL\_INTERNO\_GESTION...
- Heiner Lehne, K. (2015). *Manual de Auditoría de Gestión*. Luxemburgo: Tribunal de Cuentas Europeo .
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Lavell, A. (2011). *Sobre la Gestión del Riesgo: Apuntes hacía una Definición*. Obtenido de [http://www.undp.org/content/dam/undp/documents/cpr/disred/espanol/\\_glr\\_andino/docs/METODOLOGIA%20DE%20SISTEMATIZACION%20PARA%20DIAGRAMAR/apuntes\\_hacia\\_una\\_definicion\\_de\\_la\\_gestion\\_de\\_riesgo\\_A\\_Ilan\\_Lavell.pdf](http://www.undp.org/content/dam/undp/documents/cpr/disred/espanol/_glr_andino/docs/METODOLOGIA%20DE%20SISTEMATIZACION%20PARA%20DIAGRAMAR/apuntes_hacia_una_definicion_de_la_gestion_de_riesgo_A_Ilan_Lavell.pdf)
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Manuel Choquecota, R. F. (2013). *La Gestión De Recursos Humanos y su Incidencia en el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay, Año 2010. Una propuesta de Auditoría de Recursos Humanos*. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre

- Grohmann. Obtenido de repositorio.upao.edu.pe/.../PAIMA\_BRIGGITH\_INFLUENCIA\_SISTEMA\_CONTROL.
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica*. Obtenido de La plaza humana de la Universidad de Barcelona virtual: <http://www.laplazahumana.com/mod%202/mod%202%20tema%201.pdf>
- Quintanilla Romero, M. A., & Carlosama Quito, F. N. (2015). *Auditoría de gestión al talento humano del departamento operativo de la empresa "Asesoría Integral del Ecuador" de la ciudad de Quito*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1818/1/TA0122.pdf
- Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: RAE.
- Redondo Durán, R., Llopart Pérez, X., & Duran Juve, D. (2012). *Auditoría de Gestión*. España: Universidad de Barcelona.
- Ribbins , S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración - Décima edición*. México: Pearson.
- Rodriguez, J. (2011). *El modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Saavedra Lillo, R. A. (2015). *Control de gestión y auditoría de la función de recursos humanos en la empresa actual*. Santiago: Universidad de Chile. Obtenido de repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/21284/1/T2726i.pdf
- Saavedra Peña, M. P. (2014). *Auditoría de Gestión en el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Norte Chico del Dpto Lambayeque en el Período 2011 y Propuesta de un Sistema de Mejor Gestión*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de repositorio.upao.edu.pe/.../ARTEAGA\_CARLOS\_CONTROL\_INTERNO\_LOGISTIC...
- Saavedra, M. P. (2014). *Auditoría de Gestión en el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Norte Chico del dpto. Lambayeque en el período*

*2011 y propuesta de un sistema de mejor Gestión.* Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Valdiviezo Andino, S. M. (2015). *Auditoría Administrativa y de Gestión a la Unidad de Talento Humano de la Empresa "Cuasandino CÍA. LTDA." ubicada en el distrito metropolitano de Quito, durante el periodo 2014.* Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de [repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1818/1/TA0122.pdf](http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1818/1/TA0122.pdf)



## ANEXOS

### Anexo 01: Instrumentos de Evaluación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dirigida a \_\_\_\_\_

#### AUDITORIA APLICADA AL RECURSO HUMANO

**Indicaciones:** Las siguientes preguntas están relacionadas a la auditoria aplicada al recurso humano, orientadas a evaluar la dimensión correspondiente los componentes de la auditoría. Responda marcando con una "X" la alternativa que crea más conveniente.

Fecha: \_\_\_\_\_

Aplicado a: \_\_\_\_\_

#### DIMENSIÓN: AMBIENTE DE CONTROL

PREGUNTAS:

1. ¿Existe un código ético para los colaboradores de la empresa?  
Sí [ ] No [ ]
2. ¿El personal directivo son referente como ejemplos disciplinarios?  
Sí [ ] No [ ]
3. ¿Se han establecido sanciones en caso de indisciplina?  
Sí [ ] No [ ]
4. ¿En caso que existan sanciones de indisciplina se dan a conocer?  
Sí [ ] No [ ]
5. ¿La entidad cuenta con un Manual de organización y funciones?  
Sí [ ] No [ ]
6. ¿Conoce las funciones de su puesto?  
Sí [ ] No [ ]
7. ¿Se han establecido los flujogramas de los procesos operativos?  
Sí [ ] No [ ]
8. ¿Los empleados cumplen con el perfil requerido para el puesto?  
Sí [ ] No [ ]
9. ¿El personal se encuentra capacitado?  
Sí [ ] No [ ]

#### EVALUACIÓN DE RIESGO

10. ¿Existen políticas de identificación de riesgos?  
Sí [ ] No [ ]
11. ¿Existe un registro de los activos fijos que han terminado su vida útil?  
Sí [ ] No [ ]

## ACTIVIDADES DE RIESGO

12. ¿Existen procedimientos de control establecidos por las jefaturas?  
Sí [ ] No [ ]
13. ¿Los procedimientos de control de los procesos operativos se comunican al personal?  
Sí [ ] No [ ]
14. ¿Existen políticas de control de los procesos operativos?  
Sí [ ] No [ ]
15. ¿Se revisa el cumplimiento de los procesos del área?  
Sí [ ] No [ ]

## DIMENSIÓN: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

16. ¿Analizan y evalúan la información externa e interna para la toma de decisiones?  
Sí [ ] No [ ]
17. ¿Existe una retroalimentación periódica de las políticas y los procesos de la empresa?  
Sí [ ] No [ ]
18. ¿Existe control de la información que proporciona cada área de la empresa?  
Sí [ ] No [ ]
19. ¿Se revisa periódicamente los canales de comunicación e información?  
Sí [ ] No [ ]
20. ¿Se les comunica a los trabajadores de sus responsabilidades?  
Sí [ ] No [ ]
21. ¿Existen canales de comunicación para comunicar irregularidad en los procesos operativos?  
Sí [ ] No [ ]
22. ¿Se comunica el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa?  
Sí [ ] No [ ]
23. ¿Se verifica el cumplimiento de las actividades establecidas en los procesos operativos?  
Sí [ ] No [ ]

## DIMENSIÓN: SUPERVISIÓN

24. ¿Se verifica el cumplimiento de las actividades establecidas en los procesos operativos?  
Sí [ ] No [ ]
25. ¿Se identifican y se eliminan las actividades que impiden el cumplimiento de los procesos?  
Sí [ ] No [ ]
26. ¿Se realizan recomendaciones de mejora de productividad?  
Sí [ ] No [ ]
27. ¿Se ejecutan medidas para eliminar las barreras que impiden el cumplimiento de los procesos operativos?  
Sí [ ] No [ ]
28. ¿Existe retroalimentación sobre el estado de las medidas de mejora?  
Sí [ ] No [ ]

Fuente: Elaboración propia.



**Guía de Observación N°01**  
**Gestión Laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL**

**Indicaciones:** Esta ficha de observación está relacionada a la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL. Complete con el nombre de las actividades a realizar y complete el resultado de la ejecución de las mismas.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Aplicador:** \_\_\_\_\_

DETALLE DE LA DIMENSIÓN	2017		OBSERVACIÓN
	SÍ	NO	
<b>Dimensión interna</b>			
El personal demuestra sus conocimientos en las funciones que realiza.			
El personal demuestra que está capacitado para el puesto.			
Demuestra que posee las capacidades para el puesto requerido.			
Su jefe supervisa el desarrollo de sus capacidades en su jornada diaria.			
Durante la jornada demuestra que se encuentran motivado.			
Los jefes muestran o realizan actitudes motivadoras.			
Durante toda su jornada mantiene buena actitud.			
Mantiene la misma actitud al finalizar su jornada de labor.			
<b>Dimensión externa</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	
Existe un buen clima laboral entre compañeros de labor.			
El personal directivo Cooperar para mantener un óptimo clima laboral.			
La empresa da a conocer el crecimiento profesional de sus colaboradores.			
Se incentiva el desarrollo profesional de los trabajadores.			
¿Las condiciones de trabajo son las adecuadas para las actividades que realiza?			
¿Se le brinda implementos de seguridad en el caso que realice trabajo de riesgo?			
¿Existe reconocimiento diario por las labores que realizan los colaboradores?			
¿Se realizan reconocimiento en general en la empresa?			

*Fuente:* Elaboración propia

## **Anexo 03: Matriz de validación de experto**

## Anexo 04: Confiabilidad del instrumento

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,560	28

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	44,2000	9,269	,000	,561
VAR00002	44,7333	8,478	,180	,548
VAR00003	44,2000	9,269	,000	,561
VAR00004	45,0333	8,930	,086	,560
VAR00005	44,2000	9,269	,000	,561
VAR00006	44,4667	9,223	-,057	,581
VAR00007	44,7000	8,010	,347	,519
VAR00008	44,7000	8,079	,322	,524
VAR00009	44,5333	8,051	,363	,518
VAR00010	44,2000	9,269	,000	,561
VAR00011	44,7333	8,478	,180	,548
VAR00012	44,2000	9,269	,000	,561

VAR00013	45,0333	8,930	,086	,560
VAR00014	44,2000	9,269	,000	,561
VAR00015	44,4667	9,223	-,057	,581
VAR00016	44,7000	8,010	,347	,519
VAR00017	44,7000	8,079	,322	,524
VAR00018	44,5333	8,051	,363	,518
VAR00019	44,2333	9,564	-,291	,579
VAR00020	44,7333	8,478	,180	,548
VAR00021	44,2333	9,564	-,291	,579
VAR00022	45,0333	8,930	,086	,560
VAR00024	44,4667	9,223	-,057	,581
VAR00023	44,2000	9,269	,000	,561
VAR00025	44,7000	8,010	,347	,519
VAR00026	44,7000	8,079	,322	,524
VAR00027	44,5333	8,051	,363	,518
VAR00028	45,0333	8,930	,086	,560

## Anexo 05: Matriz de consistencia

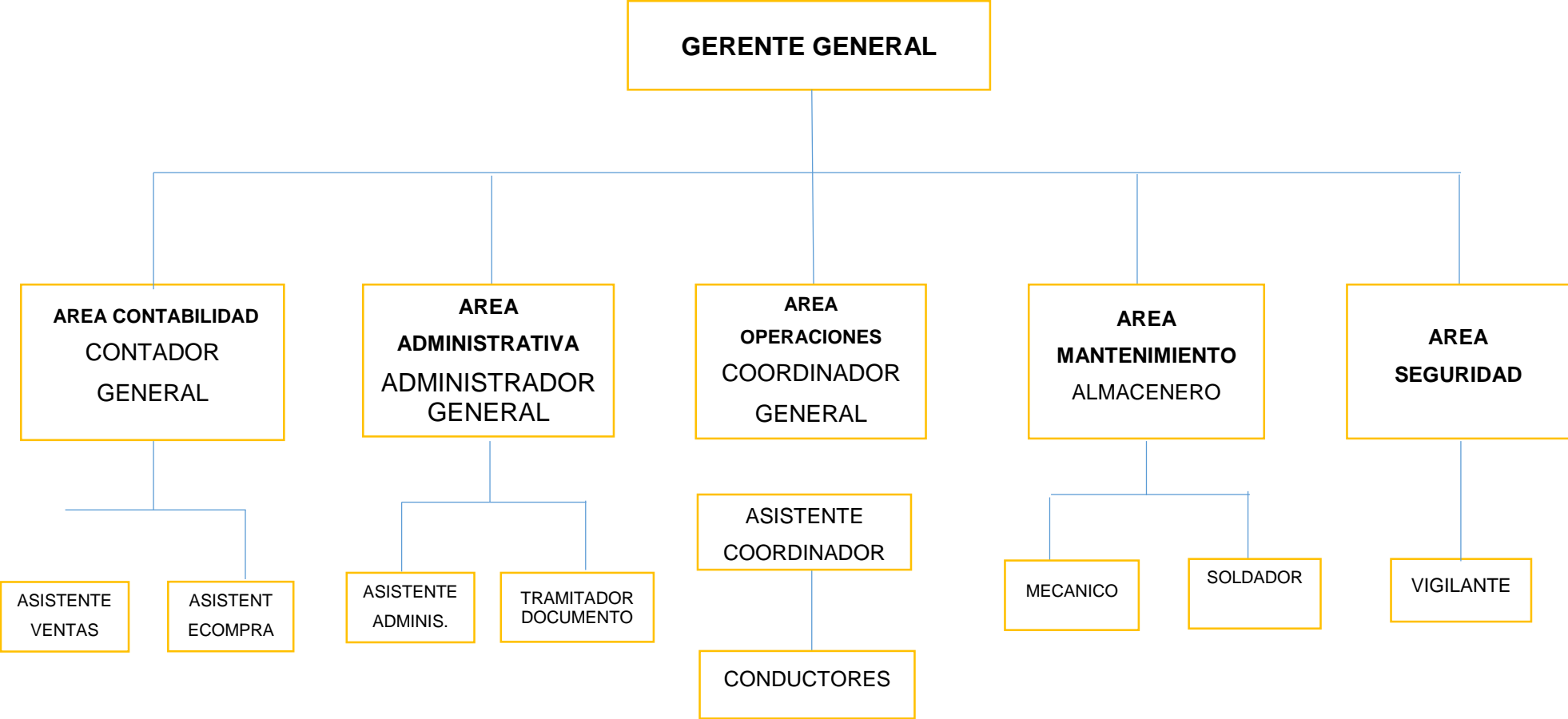
Auditoria aplicada al recurso humano para una mejor gestión laboral en empresa COSTA TRANSPORT EIRL, PAITA - 2017

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLES E INDICADORES	Diseño de Investigación	Universo, Población y muestra	MÉTODO Y TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN
<p><b>General</b></p> <p>- ¿De qué manera la auditoria aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL, Paita - 2017?</p>	<p><b>General</b></p> <p>- Describir de qué manera la auditoria aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL..</p>	<p><b>X= Variable Independiente</b> AUDITORIA APLICADA AL RECURSO HUMANO</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de control.</li> <li>- Evaluación de riesgos.</li> <li>- Actividades de control.</li> <li>- Información y comunicación.</li> <li>- Supervisión</li> </ul>	<p><b>No experimental</b></p>	<p><b>Población:</b> 30 Trabajadores.</p> <p><b>Muestra:</b> 30 trabajadores por juicio u opinión.</p>	<p><b>Método:</b> Estadístico</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta de Guía de observación</p> <p><b>Instrumento:</b> Material Impreso Libreta de notas</p>

<p><b>Específicos</b></p> <p>-¿Cómo es la gestión laboral sin auditoria aplicada al recurso humano de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL?</p> <p>- ¿De qué manera los componentes de la auditoria aplicada al recurso humano mejora la gestión laboral de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL?</p>	<p><b>Específicos</b></p> <p>- Describir la gestión laboral sin auditoria aplicada al recurso humano de la empresa COSTA TRNSPORT EIRL.</p> <p>- Mencionar las mejoras que se obtendría en la gestión laboral con los elementos de la auditoria aplicada al recurso humano de la empresa COSTA TRANSPORT EIRL</p>	<p><b>Dependiente</b> GESTIÓN LABORAL</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <p>- Dimensión interna</p> <p>- Dimensión externa</p>	<p>Descriptiva - Correlacional</p>		
---	---	---	--	--	--



**Anexo 06: ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA 2015**  
**COSTA TRANSPORT EIRL**  
**RUC 20525373551**



## **Anexo 07 acta de originalidad**

**Anexo 09: Fotos**

**LOGOTIPO DE LA EMPRESA**



**SERVICIO DE TRANSPORTE CARGA PESADA**



## SERVICIO DE PLATAFORMA



## SERVICIO DE EQUIPO DE FRIO

