



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

**Auditoría de recursos humanos y administración por objetivos en el Banco
Agropecuario, Huacho – 2024**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Gerencia Empresarial

Autora

Karla Stefanny Bisso Luna

Asesor

M(o). Manuel Vicente Bustamante Cerna

Huacho – Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EMPRESARIAL

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Karla Stefanny Bisso Luna	72784660	26-12-2024
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
M(o). Manuel Vicente Bustamante Cerna	15727369	0000-0003-2848-9517
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Jesús Jacobo Coronado Espinoza	15591398	0009-0008-7555-0409
Juliet Karin Espinoza Pajuelo	15763062	0000-0002-3652-8697
Carlos Manuel León Sánchez	41199839	0000-0003-0730-5504

Karla Stefanny Bisso Luna 2024-089415

AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS Y ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS EN EL BANCO AGROPECUARIO, HUACHO - 2...

📄 Quick Submit

📄 Quick Submit

📄 DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION_Thesis Postgrado 2024

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trivial:1.018171544

Fecha de entrega

4 dic. 2024, 4:38 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

4 dic. 2024, 4:38 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

2024-089415_SELECTIVIDAD-SNC_1_removed.pdf

Tamaño de archivo

1.1 MB

88 Páginas

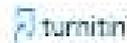
16,701 Palabras

85,932 Caracteres



Página 1 de 17 - Privado

Identificador de la entrega trivial:1.018171544



Página 2 de 17 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trivial:1.018171544

19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, pero no...

Exclusiones

- N.º de fuentes excluidas
- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 100% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema detectan los documentos en profundidad para buscar similitudes que permitan identificar de un trabajo normal. Si detectamos algo extraño, lo marcamos como un alerta para que pueda revisarlo.

Una alerta de alerta no es necesariamente un indicador de plagio. Se envían alertas automáticas que alertan al usuario y lo revisa.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis con todo mi amor a mi querida abuela, cuyo legado de sabiduría y fortaleza me inspira cada día. A mis padres, por su apoyo incondicional y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. Y a mi esposo, por ser mi compañero en este viaje, brindándome amor y motivación en cada paso. Este trabajo es un reflejo de su amor y confianza en mí.

Karla Stefanny Bisso Luna

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han sido parte de este viaje académico.

A mis padres, por su amor incondicional y su apoyo constante, que me han brindado la fuerza necesaria para superar cada desafío. Su confianza en mí ha sido mi mayor motivación.

A mi abuela, cuyo legado de sabiduría y bondad sigue guiando mis pasos. Aunque ya no esté físicamente, su espíritu vive en cada uno de mis logros.

A mi esposo, por ser mi compañero en cada etapa de este proceso. Gracias por tu paciencia, amor y por creer en mí incluso en los momentos más difíciles.

A mis profesores y mentores, por compartir su conocimiento y por inspirarme a seguir explorando y creciendo en mi campo. Su orientación ha sido fundamental en este recorrido.

Y a mis amigos, por su apoyo y comprensión. Cada conversación, cada momento compartido ha hecho que este camino sea más llevadero y lleno de significado.

A todos ustedes, gracias por ser parte de este logro. Esta tesis es tanto suya como mía.

Karla Stefanny Bisso Luna

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones	5
1.6 Viabilidad del estudio	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Estudios internacionales	6
2.1.2 Estudios nacionales	7
2.2 Bases teóricas	8
2.3 Bases filosóficas	24
2.4 Definición de términos básicos	25
	vii

2.5	Hipótesis de la investigación	27
2.5.1	Hipótesis general	27
2.5.2	Hipótesis específicas	27
2.6.	Operacionalización de las variables	29
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		31
3.1	Diseño metodológico	31
3.2	Población y muestra	31
3.2.1	Población	31
3.2.2	Muestra	32
3.3	Técnicas de recolección de datos	32
3.4	Técnicas para el procedimiento de la información	32
CAPÍTULO IV. RESULTADOS		33
4.1	Análisis de resultados	33
4.2	Contrastación de hipótesis	48
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN		58
5.1.	Discusión de resultados	58
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		60
6.1.	Conclusiones	60
6.2.	Recomendaciones	61
REFERENCIAS		63
7.1	Fuentes documentales	63
7.2	Fuentes bibliográficas	64
7.3	Fuentes hemerográficas	65
7.4	Fuentes electrónicas	66
ANEXOS		68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Auditoría de recursos humanos	33
Tabla 2. Cuestiones previas a la auditoría	34
Tabla 3. Núcleo de la auditoría	35
Tabla 4. Cuestiones posteriores a la auditoría	36
Tabla 5. Administración por objetivos	37
Tabla 6. Establecimiento de los objetivos	38
Tabla 7. Planeación de la acción	39
Tabla 8. Autocontrol de los trabajadores	40
Tabla 9. Revisiones periódicas	41
Tabla 10. Auditoría de recursos humanos en relación a Administración por objetivos	42
Tabla 11. Auditoría de recursos humanos en relación a Establecimiento de los objetivos	43
Tabla 12. Auditoría de recursos humanos en relación a Planeación de la acción	44
Tabla 13. Auditoría de recursos humanos en relación a Autocontrol de los trabajadores	45
Tabla 14. Auditoría de recursos humanos en relación a Revisiones periódicas	46
Tabla 15. Prueba de normalidad	47
Tabla 16. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Administración por objetivos	48
Tabla 17. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Establecimiento de objetivos	50
Tabla 18. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Planeación de la acción	52
Tabla 19. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Autocontrol de trabajadores	54
Tabla 20. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Revisiones periódicas	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso de la auditoría de recursos humanos	17
Figura 2. Desventajas del establecimiento tradicional de objetivos	20
Figura 3. Proceso de la administración por objetivos	24
Figura 4. Auditoría de recursos humanos	33
Figura 5. Cuestiones previas a la auditoría	34
Figura 6. Núcleo de la auditoría	35
Figura 7. Cuestiones posteriores a la auditoría	36
Figura 8. Administración por objetivos	37
Figura 9. Establecimiento de los objetivos	38
Figura 10. Planeación de la acción	39
Figura 11. Autocontrol de los trabajadores	40
Figura 12. Revisiones periódicas	41
Figura 13. Auditoría de recursos humanos en relación a Administración por objetivos	42
Figura 14. Auditoría de recursos humanos en relación a Establecimiento de los objetivos	43
Figura 15. Auditoría de recursos humanos en relación a Planeación de la acción	44
Figura 16. Auditoría de recursos humanos en relación a Autocontrol de los trabajadores	45
Figura 17. Auditoría de recursos humanos en relación a Revisiones periódicas	46
Figura 18. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Administración por objetivos	49
Figura 19. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Establecimiento de objetivos	51
Figura 20. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Planeación de la acción	53
Figura 21. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Autocontrol de trabajadores	55
Figura 22. Auditoría de recursos humanos correlacionada con Revisiones periódicas	57

RESUMEN

Objetivo: Determinar si la auditoría de recursos humanos se relaciona con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024. *Metodología:* Estudio con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional; con una población y muestra de 28 trabajadores del banco en mención, y con una encuesta aplicada sobre auditoría de recursos humanos y administración por objetivos. *Resultados:* Sobre la auditoría de recursos humanos, el 61% de trabajadores percibió deficiencias, el 21% regularidades, y el 18% efectividades. En cuanto a la administración por objetivos, el 53% percibió deficiencias, el 36% regularidades, y el 11% efectividades. *Conclusión:* Mediante un $p < 0.05$, se determina que la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024. Asimismo, mediante un $Rho = 0.707$, se determina que esta correlación es moderada, sugiriendo que las ineficiencias observadas en la ejecución de la auditoría de recursos humanos, como la escasa planificación adecuada, los análisis insuficientes de las prácticas del personal, y los seguimientos poco efectivos de las acciones correctivas o preventivas, se relacionan en gran manera con la limitada efectividad de la administración por objetivos en dicha entidad bancaria. Esto sugiere también, un entorno donde cada objetivo organizacional es establecido con poca claridad, y donde los procesos de planeación, control y evaluación funcionan con una pasable eficiencia e inconsistencia.

Palabras clave: Auditoría de recursos humanos, administración por objetivos, establecimiento de los objetivos, planeación de la acción, autocontrol de los trabajadores, revisiones periódicas.

ABSTRACT

Objective: To determine whether human resources auditing is related to management by objectives at Banco Agropecuario – Huacho, 2024. *Methodology:* Study with a quantitative approach, non-experimental design and correlational level; with a population and sample of 28 workers from the aforementioned bank, and with a survey applied on human resources auditing and management by objectives. *Results:* Regarding the human resources audit, 61% of workers perceived deficiencies, 21% regularities, and 18% effectiveness. Regarding management by objectives, 53% perceived deficiencies, 36% regularities, and 11% effectiveness. *Conclusion:* Using a $p < 0.05$, it is determined that the human resources audit is significantly related to management by objectives at Banco Agropecuario – Huacho, 2024. Likewise, using a $Rho = 0.707$, it is determined that this correlation is moderate, suggesting that the inefficiencies observed in the execution of the human resources audit, such as poor adequate planning, insufficient analysis of personnel practices, and ineffective follow-ups of corrective or preventive actions, are highly related to the limited effectiveness of management by objectives in said banking entity. This also suggests an environment where each organizational objective is established with little clarity, and where the planning, control and evaluation processes function with passable efficiency and inconsistency.

Keywords: Human resources audit, management by objectives, goal setting, action planning, employee self-control, periodic reviews.

INTRODUCCIÓN

La auditoría de recursos humanos implica toda una herramienta de evaluación y mejora constante de cada proceso en relación con el personal, desempeñando un papel clave para la efectividad en la gestión del talento humano; esto porque logra identificar áreas de mejora que permitan afectar positivamente sobre la productividad y el desempeño organizacional. Por su parte, la administración por objetivos (APO), implica todo un enfoque estratégico relacionado con la alineación de los esfuerzos individuales con los objetivos generales de toda una entidad, al punto de facilitar un mayor compromiso y cohesión en el trabajo.

La aplicación de estos conceptos en diversas organizaciones, como en las entidades bancarias, presenta limitaciones y dificultades que terminan por afectar de manera negativa sobre la eficiencia y el rendimiento. Cuando existe una desconexión de los objetivos de puesto y los objetivos generales, así como cuando existen unos procesos de selección y reclutamiento ineficiente, la entidad presenta dificultades en las actividades estrategias, que terminan por repercutir en la calidad de los equipos de trabajo. Muchas veces, ambas problemáticas suelen ser observadas dentro de un mismo entorno, incluyendo estructuras organizativas rígidas, falta de programas de bienestar, niveles altos de rotación y ausentismo, entre otros.

Por lo tanto, el presente trabajo estudia estas variables y determina cómo la auditoría de recursos humanos se relaciona con la administración por objetivos en una entidad bancaria de la ciudad de Huacho (Agrobanco). No obstante, se proponen algunas sugerencias de aplicación y mejora, a fin de contribuir a la optimización de la gestión del talento humano de dicha entidad y, en consecuencia, mejorar su desempeño organizacional.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En un marco corporativo competitivo y en constante cambio, las empresas buscan continuamente potenciar sus procesos y el rendimiento de su personal. La auditoría de recursos humanos (ARH) y la administración por objetivos (APO) emergen como herramientas clave en este esfuerzo.

La ARH permite a las organizaciones evaluar sistemáticamente la eficacia de sus prácticas y políticas de gestión del personal, asegurando que estén alineadas con las metas estratégicas y cumplan con las normativas legales y éticas. Por otro lado, la APO, al definir objetivos comprensibles y cuantificables en colaboración entre gerentes y colaboradores, fomenta un ambiente de trabajo orientado a resultados y mejora continua.

Integrar la ARH con la APO no solo facilita identificar áreas de mejora en la gestión del talento, sino que también asegura que los objetivos individuales contribuyan directamente al éxito organizacional, creando un ciclo virtuoso de evaluación y ajuste que impulsa el desempeño y la eficiencia de la empresa.

A nivel internacional, la ARH se comporta y desarrolla como una práctica esencial para mejorar la efectividad de la gestión del talento en organizaciones de diversos sectores. Multinacionales como Google y Unilever aplican auditorías de recursos humanos para mantener una gestión coherente del talento, adaptándose a las particularidades culturales y normativas de cada región, lo que les permite mantener altos estándares de rendimiento y satisfacción laboral en todos sus mercados. Gracias a la ARH, Google, internacionalmente es conocida como una de las empresas que es mejor valorada por sus trabajadores y Unilever es un ejemplo de empresa que apuesta por el modelo de gestión por competencias (Bizneo, 2021).

En América Latina y el Caribe, la ARH se desarrolla con un enfoque creciente en la profesionalización y la mejora de la gestión del talento, adaptándose a las dinámicas y desafíos específicos de la región. Por ejemplo, en México, grandes corporaciones, como Grupo Bimbo, implementan ARH para evaluar y mejorar sus prácticas de gestión de personal, enfocándose en la formación y retención del talento (Diario Business News, 2023). En Brasil, empresas como Petrobras utilizan la ARH para alinearse con las regulaciones laborales y promover un medio de trabajo seguro y equitativo (Gestión, 2016).

En el Perú, la ARH está experimentando un desarrollo significativo impulsado por la necesidad de las empresas de optimar la eficiencia operativa y la gestión del talento. Organizaciones tanto del sector privado como público están adoptando la ARH para evaluar y optimizar sus políticas y prácticas de RR.HH. Por ejemplo, empresas del sector minero, como Buenaventura, utilizan esta auditoría para asegurar el cumplimiento de estándares laborales y promover un ambiente laboral orientado a la igualdad de oportunidades tanto para varones como mujeres (Buenaventura, 2022). En el sector financiero, entidades como Banco de Crédito del Perú (BCP), aplican estas auditorías para alinear sus estrategias de talento con los objetivos corporativos e incrementar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores, para que puedan brindar una experiencia distinta a los clientes (Universidad de Lima, 2019).

El Banco Agropecuario, conocido comercialmente como Agrobanco, es una entidad financiera que promueve y facilita el otorgamiento de créditos a los pequeños productores agropecuarios del Perú, con la finalidad de que estos puedan encontrar y acceder a oportunidades de desarrollo. En esta entidad, se observó una desconexión entre los objetivos de puesto de los trabajadores y los objetivos generales de la organización, lo que afecta la eficiencia y el rendimiento general; existencia de procesos de selección y reclutamiento ineficientes que no logran atraer al talento adecuado, afectando la calidad del equipo de trabajo; estructura organizativa rígida y jerárquica, la cual limita la flexibilidad y la capacidad de

adaptación a nuevas tendencias y desafíos del mercado; y falta de programas de bienestar y armonía entre el trabajo y la vida personal, por lo que se percibe altos niveles de estrés y ausentismo. En relación a ello, esta investigación propone, como medios para mejorar esta problemática, a la auditoría de recursos y la administración de objetivos. Para ello, se estudió su comportamiento, así como su asociación en el sector financiero.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?
- ¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?
- ¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?
- ¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar si la auditoría de recursos humanos se relaciona con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer si la auditoría de recursos humanos se relaciona con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.
- Establecer si la auditoría de recursos humanos se relaciona con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.
- Establecer si la auditoría de recursos humanos se relaciona con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.
- Establecer si la auditoría de recursos humanos se relaciona con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

1.4 Justificación de la investigación

Conveniencia

Esta investigación sirvió para conocer si existe alguna correspondencia entre la auditoría de recursos humanos y la administración por objetivos y, además, para comprender dicha relación.

Valor teórico

Esta investigación aporta conocimientos y fortalece aquellos conocimientos previos existentes acerca de las variables estudiadas. Además, buscó comprender el comportamiento de las mismas y su asociación en el sector bancario.

Justificación práctica

A partir de los resultados obtenidos en estudio, se busca que la empresa incorpore alternativas de solución que contribuyan a resolver y corregir aquellas problemáticas que rodean a la auditoría de recursos humanos y administración por objetivos.

1.5 Delimitaciones

Delimitación temporal

El estudio pertenece al periodo 2024.

Delimitación espacial

El lugar de la investigación fue el Banco Agropecuario (Agrobanco), ubicado en Av. Túpac Amaru 228, en el distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

Delimitación social

Los participantes de estudio fueron los 28 trabajadores que laboran en la entidad en indagación.

1.6 Viabilidad del estudio

Señala la practicidad y posibilidad de llevar a cabo un estudio de manera eficiente, tomando en cuenta los recursos disponibles, tiempo, accesibilidad a los datos o participantes (lugar de estudio), y las limitaciones éticas y legales. Además, evaluar la viabilidad implica analizar si la investigación puede ser realizada con éxito dentro de las restricciones existentes y si los métodos propuestos son adecuados para alcanzar los objetivos planteados (Hernández-Sampieri et al., 2014).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Estudios internacionales

Kifayah y Arsalan (2024) determinaron cómo afectaba la auditoría de recursos humanos en la satisfacción laboral. Se siguió una investigación cuantitativa y descriptiva-correlacional. Se encuestó a 52 trabajadores. Mediante la correlación de Pearson se halló que las variables se asociaban con un valor de 0,790. Además, el coeficiente de determinación respaldó este resultado, al confirmar que la ARH contribuyó a incrementar los niveles de satisfacción en los trabajadores (en un 62,24 %).

Okoli et al. (2023) exploraron las formas de acelerar el desempeño de los trabajadores mediante la administración por objetivos en las empresas manufactureras del Estado de Anambra, Nigeria. Se utilizó un estudio cuantitativo por encuesta, la misma que fue aplicada a una muestra conformada por 182 trabajadores. Asimismo, se empleó la prueba estadística de Pearson, así como la regresión lineal simple. Se encontró que la participación influye en la retención de los colaboradores, que la fijación de objetivos y la satisfacción laboral se asocian de forma significativa y positiva, y que la retroalimentación influye en el compromiso laboral. En este sentido, se infirió que para que estas empresas manufactureras incrementen el desempeño de sus trabajadores, es imprescindible que fijen y gestionen los objetivos.

Idoko et al. (2022) evaluaron el efecto de la administración por objetivos en el desempeño de los trabajadores de la Union Bank PLC en la metrópoli de Enugu, Nigeria. Se desarrolló un proceso cuantitativo, así como un cuestionario del que participaron 165 trabajadores. A través de la prueba Z, se halló que el control compartido y la definición de los

objetivos específicos tuvieron un efecto positivo en el compromiso y puntualidad de los trabajadores.

Srouf (2022) demostró el impacto de la auditoría de recursos humanos en el desempeño sobresaliente de los trabajadores de la escuela secundaria Al-Safer. Se desarrolló un proceso cuantitativo y correlacional. Asimismo, se administró un cuestionario a 200 trabajadores. Se halló que existe una correspondencia estadísticamente significativa entre la ARH y el desempeño sobresaliente de estos trabajadores.

Rahman et al. (2020) demostraron el efecto de la administración de objetivos en la evaluación del desempeño y la satisfacción de los colaboradores. Se presentó un estudio cuantitativo y correlacional-descriptivo. Asimismo, se utilizó la prueba estadística de Pearson y el de regresión. Participaron 60 trabajadores de 33 bancos comerciales de la división Rajshahi de Bangladesh. Se encontró una asociación positiva y significativa entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral ($r = 0,715$). Los resultados econométricos sugieren que la APO debería utilizarse como método de evaluación de desempeño y que, además, dicha evaluación incrementa la satisfacción de los colaboradores.

2.1.2 Estudios nacionales

Cisneros y Vilchez (2023) establecieron la relación que existe entre la administración por objetivos y el compromiso organizacional de los trabajadores en la empresa MyA Center Winners E.I.R.L., 2019. Para ello, se desarrolló un estudio no experimental, transversal y correlacional. Se aplicó un cuestionario a 62 trabajadores de dicha entidad. Mediante la prueba de Tau b de Kendall se encontró una correspondencia significativa ($\tau\tau = 0,809$).

Zamora (2023) determinó la relación entre la administración por objetivos y la productividad en la Comisaría PNP Palomino, Lima, año 2021. Se siguió una investigación no experimental y correlacional. Se diseñó un cuestionario, el mismo que fue administrado a

60 trabajadores. Con un valor de $Rho = 0,670$, se demostró la asociación entre la APO y la productividad de los trabajadores.

Medina (2022) determinó la relación entre la administración por objetivos y la compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo. Se presentó un estudio cuantitativo, no experimental, transversal y correlacional. Se administró un cuestionario, del cual participaron 105 colaboradores. Se halló una correlación inversa y no significativa ($Rho = -0,013$).

Paucar (2021) evaluó los recursos humanos para un uso óptimo de tiempos de trabajo en las empresas Tecnomina SAC y Kliner EIRL. Se desarrolló un escrito cualitativo, no experimental, transversal y descriptivo. Se aplicó la observación y la entrevista a 84 trabajadores (total de ambas empresas). Se infirió que, en ambas empresas, los varones son quienes desarrollan y desempeñan un óptimo uso de su tiempo; mientras que, las mujeres son quienes producen mayor tiempo de ocio.

Romero (2021) determinó la relación entre la auditoría de recursos humanos y la política laboral en la empresa de Servicios Eléctricos SAC. Se siguió un proceso cuantitativo, no experimental y correlacional. Se administró un cuestionario a 22 colaboradores. Con un valor de $Rho = 0,980$, se infirió que existe una correspondencia alta, positiva y significativa.

2.2. Bases teóricas

Auditoría de Recursos Humanos (ARH)

Sánchez (2014) declara que la ARH forma parte de la gestión de recursos humanos (GRH) y es de naturaleza puntual y periódica. Este proceso está enfocado en evaluar las prácticas, procesos y políticas de los RR.HH. para encontrar la calidad y el desarrollo de los mismos en beneficio de la organización. Tiene fines de carácter educativo y se encamina a emitir y justificar opiniones y sugerencias para ejercicios futuros de la organización. El

responsable del mismo es un agente imparcial, que coopera internamente y que lleva a cabo una metodología legítima e íntegra.

En palabras de Chiavenato (2019), la ARH, también conocida como evaluación de la GRH, es comprendida como aquel análisis que se realizan a las políticas y prácticas enfocadas en el personal y en la valoración de su desempeño actual. Esto con miras de formular propuestas y recomendaciones para mejorarlas. Los propósitos de esta auditoría son identificar prácticas o condiciones que puedan estar perjudicando a la organización, así como costos que no estén compensando su finalidad, o el incremento de ciertas prácticas para alcanzar ciertos objetivos que beneficien al personal y a la organización.

De acuerdo con Cen (2022, como se citó en Mardiana et al., 2022), la ARH comprende un proceso sistemático que está estructurado y diseñado para cuantificar costos y gastos de los programas de GRH y a la vez se emplea como criterio para comparar la efectividad de los programas existentes de GRH con el desempeño de los colaboradores.

Para Walker (1998, como se citó en Saleem y Akbar, 2015), la ARH se fundamenta en dos funciones básicas: 1) ser un sistema de información de gestión, el cual incluya y tenga en cuenta el proceso de GRH y 2) controlar y evaluar cada una de las políticas que se están aplicando, las cuales serán valoradas según lo que estén aportando a los RR.HH.

Por su parte, Rao (2008) menciona que la ARH comprende una evaluación exhaustiva sobre los sistemas, estrategias, estructura, competencias, cultura e impacto de la GRH en el ámbito de los planes de negocio de una organización. En este sentido, busca evaluar los requisitos de capacidades y competencias de los colaboradores para obtener dichos planes.

Beneficios que Aporta la Auditoría de Recursos Humanos. Vallejo (2015) indica que la realización de una ARH aporta diferentes beneficios:

- Identifica la contribución que realiza al departamento de RR.HH.
- Desarrolla y fortalece la imagen del departamento de RR.HH.

- Motiva al personal a adoptar más responsabilidades y actuar con mayor profesionalismo.
- Esclarece y explica con mayor detalle las responsabilidades y tareas del departamento.
- Simplifica la homogeneidad de las prácticas y políticas.
- Identifica problemas posibles y potenciales.
- Asegura que las disposiciones legales sean cumplidas.
- Reducir los costos del personal a través de prácticas optimizadas.
- Promover los cambios que sean primordiales y beneficien a la empresa.

Componentes Básicos de la Auditoría de Recursos Humanos. Sánchez (2014)

declara que existen cuatro elementos que son elementales al momento de efectuar una ARH:

Auditoría de Datos. Los datos, ya sean procedentes del departamento de RR.HH. o si son obtenidos para la auditoría como tal, deben cumplir ciertos criterios de validez y fiabilidad. Además, deben superar las exigencias de calidad y cantidad que no perjudique a la información.

Se dice que los datos son de calidad cuando cumplen con los siguientes principios:

- **Precisión.** Señala el grado de exactitud y de actualización que presentan los datos.
- **Significación.** Enfatiza la relevancia que tienen estos datos en los procesos de decisión dentro del departamento de RR.HH. y de la organización.
- **Legibilidad e impacto visual.** Los datos deben ser leídos de forma concisa y fluida. Aquellos datos que destaquen dentro de otros deben ser resaltados dentro de la narrativa de forma estética.
- **Formato para su presentación.** Debe elegirse un formato que vaya acorde con la naturaleza de los datos. Por ejemplo, las distribuciones porcentuales se presentan mejor con gráficos circulares (de torta).

- Oportunidad. Entregar la información en el momento adecuado o que lo soliciten los colaboradores.

En cuanto a la cantidad de datos, debe basarse en la eficiencia. Los primeros datos deben ser útiles y reducir de manera significativa la incertidumbre. Asimismo, los costos deben ser mínimos o nulos, debido a que son los primeros datos. No obstante, la distancia entre beneficios y costos se irá incrementando conforme se añadan más datos. En este sentido, tras la obtención del enésimo dato, el costo marginal y el ingreso marginal se van a igualar, por lo que se tendrá que detener la alimentación del sistema, y así evitar que los costos marginales superen a los ingresos marginales.

Auditoría de Procedimientos. Tiene como propósito identificar el problema, encararlo a los objetivos o referencias, sugerir posibles soluciones de actuación y manifestar los beneficios relacionados a dichas soluciones. Este componente trata de evaluar las intervenciones básicas de los RR.HH., como la gestión del desarrollo del personal, las remuneraciones, desempeño, retención, entre otros.

Referencias de Comparación. Ayudan a contrastar la información producida, a partir del tratamiento de los datos. Las tres principales referencias son el desempeño anterior de la organización, el desempeño de empresas similares y los objetivos establecidos por la dirección.

Informe. Documento en el que no pueden faltar las valoraciones finales de la auditoría. Estas valoraciones pueden formularse desde una visión subjetiva: intuiciones, observaciones o conversaciones, así como desde una óptica objetiva: uso de las variables de recursos humanos de forma pertinente, es decir, valoración y procesamiento de los datos de estas variables antes de entregar los posicionamientos finales.

Las valoraciones pueden ser:

- De resultados. Valorar los logros, teniendo en cuenta las referencias básicas: históricas, de posicionamiento o de administración por objetivos.

- De conformidad. Valorar las normas vigentes, teniendo en cuenta las prácticas de RR.HH.
- De satisfacción. Las prácticas de RR.HH. se valoran según la aceptación de los stakeholders de la organización.

Participantes en la Auditoría de Recursos Humanos. Sotomayor (2016) menciona que en este proceso se involucran tres personajes: la alta gerencia, el auditor y el auditado.

La alta gerencia, la cual aprobó este proceso, quedará atenta a recibir los resultados, debido a que sus funciones repercuten en el desempeño del personal. Además, el principal interesado en los resultados y en mejorar el desenvolvimiento del personal es el titular del departamento, área o unidad de RR.HH. Dentro de los resultados, se espera conocer la eficiencia del área, sus puntos de mejora, el respaldo de lo que está funcionando de forma correcta y la adecuación hacia los cambios que se necesiten.

El auditor es el personaje con mayor prioridad en el proceso. Este puede ser un profesional interno o externo y se espera que su labor sea íntegra, de calidad y discrecional. Su actuación debe pasar por las distintas fases de la auditoría. Asimismo, el auditor debe tener una preparación superior. Es importante que transmita confianza, tranquilidad y una buena comunicación con los otros dos participantes.

El auditado debe diligentemente brindar información, esclarecer y explicar, y colaborar durante todo el proceso. Su disposición debe ser total y debe considerar esta auditoría como una oportunidad para contrastar el desempeño. Es fundamental que tenga en cuenta que conforme brinde la información solicitada por el auditor, entonces, el proceso avanzará sin problemas.

Los personajes de la ARH esperan que este proceso sea fructífero para la organización y, por supuesto, para el departamento de RR.HH. Cabe destacar que es importante sensibilizar al personal sobre este proceso, con el propósito de que no se sientan incómodos o agredidos.

Métodos de Auditoría de Recursos Humanos. Rao (2014) menciona que para llevar a cabo una ARH se debe utilizar ciertos métodos, los mismos que se pueden emplear de forma combinada. Una correcta auditoría requiere el uso de cada uno de ellos.

Entrevistas Individuales. Una correcta ARH comienza por realizar entrevistas individuales a la alta dirección. Estas son importantes para obtener sus ideas acerca de los planes futuros y las oportunidades que buscan para la organización.

Además, las entrevistas individuales son clave para conseguir información sensible, como, por ejemplo, información sobre los estilos de trabajo y cultura. Este método se realiza a gerentes de departamento, líderes, dirigentes sindicales y clientes estratégicos.

Si la organización es pequeña y está constituida principalmente por profesionales, las entrevistas también pueden abarcar a una muestra representativa de colaboradores de los distintos niveles.

Entrevistas en Grupo. Por lo general, cuando se realizan auditorías a empresas que contienen miles de trabajadores, no es posible las entrevistas de forma individual. En este sentido, los debates en grupo, así como las entrevistas en grupos representan un mecanismo oportuno para captar información acerca de la eficacia de los sistemas actuales de la organización.

Estas entrevistas, normalmente, se realizan a grupos de cuatro u ocho individuos. Es recomendable que los trabajadores pertenezcan al mismo nivel o a niveles parecidos. Esto se debe a que, en algunos escenarios, los trabajadores subalternos se muestran renuentes a expresarse de manera libre sus opiniones cuando están cerca a sus superiores.

Taller. En ciertos casos, las entrevistas individuales y grupales son sustituidas por los talleres de procesos interactivos a gran escala. Estos talleres consisten en reunir en una sala entre 30 y 300 trabajadores, quienes participarán en la ARH. Por lo general, los participantes trabajan en pequeños grupos y realizan un análisis FODA y una presentación. Asimismo, los

talleres suelen aplicarse para enfocarse en sistemas individuales de RR.HH., como, por ejemplo, la evaluación del desempeño.

Cuestionario. Se convoca a grupos de encuestados, los cuales son seleccionados al azar y en una sala se les explica los objetivos y el proceso de la ARH. De esta manera, se asegura una respuesta ininterrumpida al cuestionario y se consiguen datos más creíbles, debido a las explicaciones acertadas y personales de los auditores.

Observación. Los auditores deben visitar la organización. Esta visita y observación tiene la finalidad de evaluar si la organización desarrolla un clima laboral positivo que esté orientado al bienestar de los trabajadores. Esto es fundamental, debido a que los trabajadores no pueden dar lo mejor de sí mismos, si no laboran en un buen entorno, no cuidan su salud y educación, no se busca tener buenas comunicaciones con ellos y no se le brindan condiciones óptimas de trabajo. Las observaciones se pueden realizar, considerando una lista de preguntas.

Análisis de Datos Secundarios. Los datos secundarios y su análisis pueden aportar información valiosa acerca de los activos y pasivos en materia de RR.HH. Por ejemplo, el estudio de los perfiles de los colaboradores, los programas de formación a las que han asistido, las actas de las reuniones celebradas, entre otros, aportan muchas ideas y sugerencias, además, de que ayudan a prestar atención a los costos incurridos en términos de mantenimiento de la infraestructura del departamento de RR.HH.

Análisis de Informes, Registros, Manuales y Otros Documentos Publicados. Todos los documentos publicados por la organización: informes anuales, folletos, calendario de formación, manual del personal, entre otros, pueden contribuir en la evaluación puntos fuertes y débiles de la GRH.

Dimensiones de la Auditoría de Recursos Humanos. Sánchez (2014) enfatiza tres etapas que se deben interiorizar y respetar (ver Figura 1), siendo estas:

Cuestiones Previas a la Auditoría. Antes de realizar este proceso es fundamental que se identifiquen los propósitos, métodos y variables. El proceso puede enfocarse en un problema en particular, como, por ejemplo, rotación de personal, absentismo laboral, accidentes en el trabajo, entre otros, o en un diagnóstico sobre la condición de la GRH. También, es necesario que en esta etapa se asignen las responsabilidades, con el fin de prevenir confusiones o vacíos de poder.

Núcleo de la Auditoría. Etapa central que se caracteriza por ser técnico. Engloba otras etapas a seguir:

- Selección de variables. Se toma en cuenta variables de RR.HH. que se relacionen con la problemática principal y, además, con las necesidades del personal. Por ejemplo, si se está evaluando el desempeño, se pueden seleccionar variables, como la motivación, satisfacción, ausentismo, compromiso, entre otros.
- Captación de datos. Con la finalidad de obtener registros oportunos se utilizan diversos métodos, como entrevistas, cuestionarios, observación, entre otros. Se debe concientizar los procesos de obtención, tratamiento y restitución de la información. Bajo esta perspectiva, es fundamental que la empresa disponga de un sistema de información de RR.HH., el cual debe contener la base de datos del personal y de la GRH, y que debe brindarse cuando se solicita alguna información que existe en este.
- Comparación de datos registrados y/o información procesada. Estos datos e información se comparan con las referencias que se encuentran disponibles o que han sido seleccionadas. Como ya se mencionó, las tres principales referencias son el desempeño anterior de la empresa, el desempeño de empresas similares y los objetivos establecidos por la dirección.
- Evidencias. Permiten una lectura más acertada durante el tratamiento de los datos obtenidos. Para obtener evidencias, como el reconocimiento de valores atípicos y la

comprobación de relaciones entre variables relevantes de RR.HH., se pueden emplear métodos estadísticos, la administración por objetivos o contar con un auditor externo.

- Valoración de las desviaciones. Señala las diferencias entre lo que se ha observado, evidenciado o registrado con las expectativas que la directiva ha depositado o desea alcanzar. A la organización le interesa que las desviaciones sean mínimas, debido a que indican que no existen sorpresas negativas en lo que se ha logrado.
- Conclusiones. Son las valoraciones que se van a emitir, después de que los datos han sido sometidos a observación directa y las variables a contrastación de hipótesis. Esta fase es objetiva, puesto que los resultados han sido hallados por medio de métodos estadísticos-matemáticos, que permiten afirmar si existen entre las variables asociaciones o no, igualdad o no, entre otros.

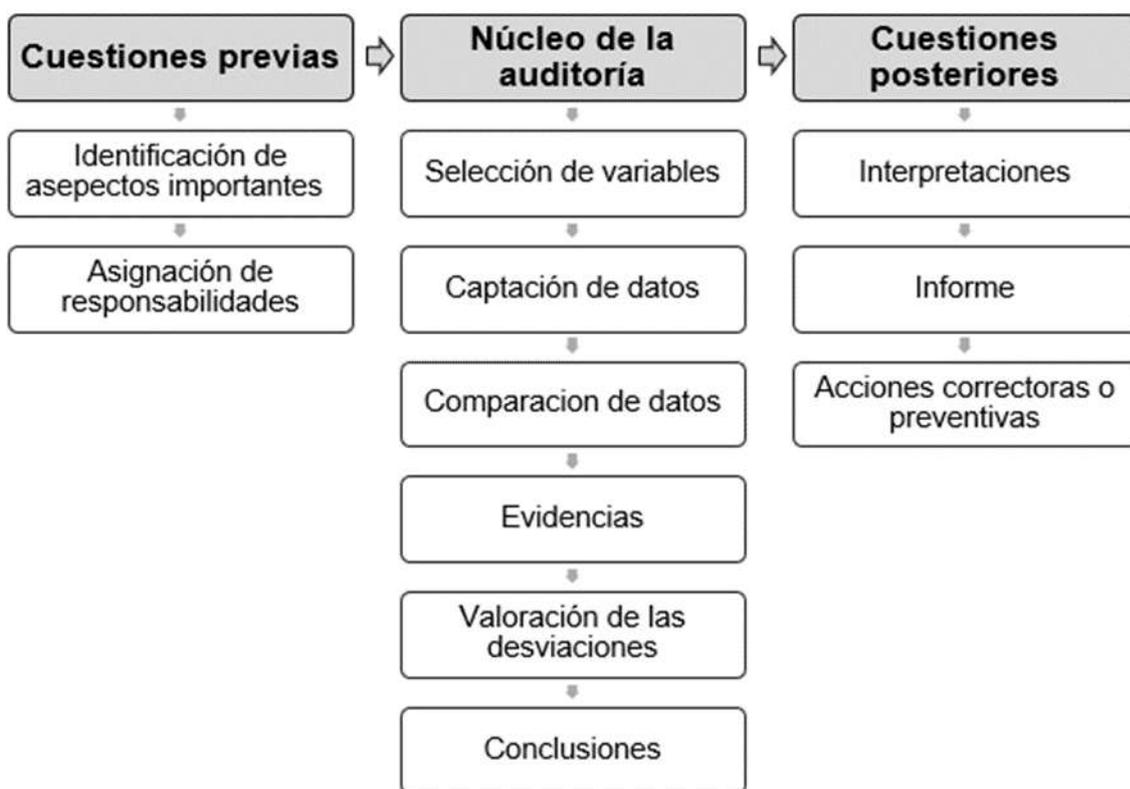
Cuestiones Posteriores a la Auditoría. En esta etapa se repasan las interpretaciones acerca de la información procesada, para luego elaborar el informe final, así como las acciones correctoras o preventivas.

- Interpretaciones. Representa la explicación y predicción del comportamiento de las variables estudiadas. Lo objetivo y certero que se han mostrado en las evidencias pueden convertirse en una duda razonable en la interpretación. Por ejemplo, si las conclusiones señalan una asociación entre el rendimiento y el salario, se puede interpretar que mayores niveles de salario han conducido a mayores niveles de rendimiento, así como que mayores niveles de rendimiento han generado que se eleven los niveles de salario.
- Informe. Es uno de los instrumentos de comunicación más elementales dentro de la auditoría, debido a su naturaleza descriptiva y reguladora sobre las intervenciones realizadas.

- Diseño e implementación de las acciones correctoras o preventivas. Cuando las desviaciones no son mínimas y superan la tolerancia de la directiva, entonces, se debe diseñar e implementar acciones correctivas o preventivas que contribuyan a regular la situación y a que las desviaciones se reduzcan.

Figura 1

Proceso de la auditoría de recursos humanos



Administración por Objetivos (APO)

Raia (2008) menciona que la APO es una filosofía, proceso y sistema de administración. Es lo primero, porque resalta los logros y resultados, promueve la participación y compromiso de los trabajadores (pues saben lo que hacen y la razón por la que lo hacen) y predice e influye en el futuro, mas no reacciona de forma espontánea. Es lo segundo, porque está conformada

por una secuencia de pasos que se encuentran interrelacionados. Y es lo tercero, pues contribuye y posibilita la planeación y control de la empresa, la otorgación de tareas, la adopción de decisiones, la motivación, entre otras acciones administrativas importantes, las cuales, además, deben llevarse a cabo de manera lógica y ordenada.

Para Drucker (1973, como se citó en Ntanos y Boulouta, 2012), la APO guarda similitud con cualquier otro sistema tradicional de administración. El directivo debe ayudar e intervenir permanentemente con los colaboradores para el correcto establecimiento de los objetivos, así como para la correcta formalidad de los mismos. De igual forma, los colaboradores deben pedir apoyo al directivo o superiores cada vez que lo necesiten o cuando surja algún problema que esté perjudicando la consecución de los objetivos. Adicionalmente, es fundamental que exista libertad de acción por ambas partes. En ciertos casos, se hace importante el control y limitación.

En palabras de Chiavenato (2019), la APO comprende aquel proceso en el cual tanto gerentes como subordinados formulan y establecen objetivos en común, especifican responsabilidades según los resultados que se quieren concretar y emplean dichos objetivos como un orientador para sus actividades. Asimismo, los resultados alcanzados son indicadores de desempeño que servirán para que los gerentes y subordinados sean evaluados objetivamente. La APO permite que los resultados alcanzados sean comparados con los establecidos.

De acuerdo con Kaźmierczyk y Aptacy (2016), la APO se fundamenta en la comunicación bilateral entre el directivo y los subordinados, quienes participan en el proceso de formulación y establecimiento de objetivos. Ambos orientan sus esfuerzos colectivamente, con el propósito de incrementar la probabilidad de que dichos designios se cumplan. Además, la APO tiene un efecto estimulante y motivador en los colaboradores y les exige responsabilizarse de las tareas y de la fijación de objetivos, del cual han sido partícipes.

Los Objetivos y los Métodos para Establecerlos. Robbins y Coulter (2018) enfatizan que los objetivos comprenden aquellos resultados que se buscan alcanzar. Son considerados

como componentes primordiales de la planeación, debido a que actúan como direccionador de las decisiones y como criterios que permitirán medir los resultados conseguidos. Los objetivos pueden formularse a través de un proceso tradicional o mediante la APO.

Proceso Tradicional para Establecer los Objetivos. Los objetivos son definidos por la alta dirección. A partir de allí, los objetivos son difundidos hacia abajo, es decir, hacia los otros niveles de la empresa. Los objetivos se transforman en submetas cuando llegan a cada área. Este proceso tradicional se sustenta en que la alta dirección sabe qué es lo mejor para la empresa, debido a que pueden observar la situación general de la misma. Las submetas que llegan a los niveles inferiores se transforman en labores individuales para cada colaborador, mientras trabajan para alcanzar los objetivos generales.

Uno de los desafíos que tiene este proceso es que la alta dirección suele definir los objetivos en términos muy vastos o ambiguos, por lo que es importante que conforme estos objetivos lleguen a los niveles inferiores, cada área establezca estos objetivos de forma más específica, añadiendo sus propias interpretaciones. Eso conlleva a que, asiduamente, los objetivos pierdan claridad. Por ejemplo, la Figura 2 muestra la transición del objetivo general hacia los niveles inferiores y como la transparencia de este va cambiando, según las interpretaciones y sesgos de cada nivel y área.

Figura 2

Desventajas del establecimiento tradicional de objetivos



Nota. Tomado de Robbins y Coulter (2018, p.260).

APO para Establecer los Objetivos. Este proceso reside en definir objetivos consensuados y en usarlos para evaluar el desempeño de los colaboradores. En otras palabras, la APO consiste en que los gerentes se reúnan con sus colaboradores y que ambas partes participen en el establecimiento de objetivos, para luego evaluar de forma periódica el progreso del logro de dichos designios. La APO busca a partir del establecimiento de objetivos motivar a los colaboradores y resalta el esfuerzo que hacen estos para cumplir con los objetivos que ellos mismos contribuyen a definir.

Los pasos que suele atravesar un programa de APO son los siguientes:

1. Se enuncian los objetivos y estrategias generales a nivel organizacional.
2. Los objetivos importantes son asignados a las divisiones y departamentos.
3. Los gerentes de la alta dirección definen los objetivos específicos acompañados de la participación de los gerentes de las divisiones y departamentos.

4. Se vuelven a definir objetivos específicos, pero esta vez a nivel departamental. Para ello, es clave la participación de los miembros de cada departamento.
5. Se detallan los planes de acción, los cuales van a indicar la forma en la que se lograrán los objetivos. Después, son admitidos por los gerentes y colaboradores.
6. Se llevan a cabo los planes de acción.
7. Se revisa de forma periódica el progreso de los objetivos y, además, se brinda retroalimentación.
8. Los objetivos cumplidos son premiados con recompensas fundamentadas en el desempeño.

Características de la Administración por Objetivos. Chiavenato (2019) menciona que este proceso presenta siete características:

1. Objetivos definidos en conjunto por el gerente y subordinados. Ambas partes participan de diligentemente en el proceso de definición de objetivos. No obstante, esta participación puede variar de acuerdo al sistema que se haya adoptado.
2. Objetivos definidos para cada departamento. La APO se sustenta en la definición de objetivos por gerencia. Estos deben medirse y diseñarse en plazos bien establecidos. De forma general, este proceso aprueba entre cuatro a ocho objetivos para cada departamento.
3. Correlación entre los objetivos departamentales o individuales. Los objetivos de cada departamento deben estar relacionados. Esta relación debe abarcar objetivos de naturaleza comercial, financiera, producción. De igual forma, se busca que los objetivos de los niveles superiores se correlacionen con los inferiores.
4. Relevancia en la medición y control de los resultados. Los gerentes y subordinados diseñan los planes tácticos, con los cuales se va a alcanzar los objetivos departamentales. Estos planes se desglosan en planes operacionales. Ambos deben ser

cuantificables y controlables. Al medirse los objetivos, entonces, los resultados son conocidos y se podrán medir con los resultados planeados. Es fundamental resaltar que la medición y control son dos elementos que desafían el establecimiento de la APO.

5. Evaluación permanente y revisión y reciclaje de planes. Regularmente se evalúa y revisa el proceso y los objetivos logrados, con el propósito de realizar correcciones y establecer nuevos objetivos para el siguiente periodo.
6. Participación activa de las gerencias y subordinados. Como ya se mencionó anteriormente tanto los gerentes como subordinados participan durante la definición de los objetivos y durante el logro de los mismos.
7. Apoyo concentrado del staff. Llevar a cabo la APO demanda del apoyo de un staff que esté preparado y apto, debido a que esta filosofía exige que todos los integrantes participen y coordinen sus esfuerzos de manera conjunta.

Dimensiones de la Administración por Objetivos. Raia (2008) indica que la APO presenta cuatro etapas (ver Figura 3):

Establecimiento de Objetivos. El núcleo de la APO se encuentra en definir objetivos que sean cuantificables, tangibles y verificables en las áreas decisivas de desempeño de la organización. El punto de partida del proceso constituye establecer objetivos organizacionales globales y traducirlos en estrategias genéricas y tácticas operacionales para alcanzarlos.

Los administradores de los niveles superiores junto con la alta dirección establecen los objetivos específicos para alcanzar los globales. Los objetivos específicos están asociados con cada área y responsabilidad de cada administrador. Después de la aprobación de dichos objetivos específicos, estos son comunicados a los trabajadores de cada área. Cada administrador de área con la participación de sus trabajadores establece objetivos laborales o de puesto.

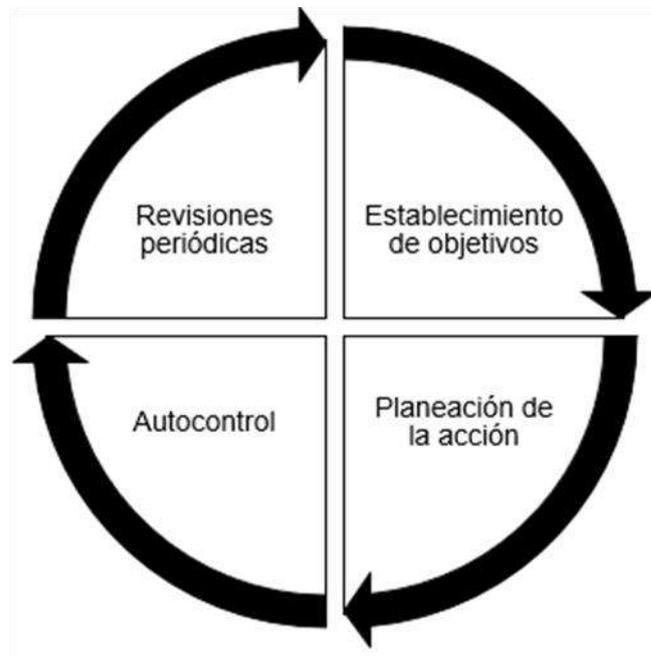
Planeación de la Acción. Mediante los planes de acción se determina los medios para conseguir los objetivos. El responsable de efectuar los planes de acción debe precisar qué, a quién, cuándo, dónde y cuánto se requiere para conseguir los objetivos. Los administradores y demás colaboradores se responsabilizan por alcanzar los objetivos que ellos mismo han establecido lograr.

Autocontrol. El APO resalta la idea de que el individuo es quien controla su propia conducta y actividades que demanda el plan de acción y el logro de los objetivos. En este sentido, no necesita que su superior lo controle o supervise. El autocontrol por parte de cada trabajador conlleva a una mayor participación en el proceso, así como un grado mayor de compromiso para alcanzar los objetivos. Para reforzar esto, es fundamental que se les brinde información a los colaboradores para que ellos mismos evalúen el progreso y tomen medidas correctivas. En otras palabras, incorporar al proceso reportes de desempeño de cada colaborador.

Revisiones Periódicas. Se realizan para evaluar el progreso de los objetivos y el desempeño global de los colaboradores, quienes son clave para el éxito de los objetivos. Asimismo, se identifican que áreas están teniendo problemas para sumar a los objetivos y se eliminan los obstáculos que están impidiendo llegar a los objetivos. Es fundamental que se lleven revisiones periódicas tan asiduamente como sea posible cuando se esté por conseguir los objetivos. El responsable del plan de acción debe indicar la regularidad con que se van a llevar a cabo las revisiones periódicas. De este modo, dichas revisiones forman parte de la rutina de los colaboradores y no les origina estrés. Además, un aspecto que no puede pasar desapercibido es la retroalimentación constante que se debe brindar a los trabajadores.

Figura 3

Proceso de la administración por objetivos



2.3 Bases filosóficas

Auditoría de Recursos Humanos

La ARH tiene sus raíces en la necesidad de evaluar y mejorar la eficacia de las prácticas y políticas de gestión de personal dentro de una organización. Surgió como una extensión de la auditoría financiera y operativa, reconociendo que los recursos humanos son un activo crucial que impacta directamente en el desempeño y la sostenibilidad organizacional.

La ARH se fundamenta en principios de transparencia, eficiencia y mejora continua, buscando asegurar que las prácticas de recursos humanos no solo cumplan con las regulaciones legales y éticas, sino que también contribuyan estratégicamente a los objetivos organizacionales. Esta auditoría evalúa aspectos como la selección, capacitación, desarrollo, compensación y relaciones laborales, proporcionando una visión integral que permite

identificar áreas de mejora, promover la responsabilidad y garantizar que la gestión del capital humano esté en sintonía con la misión y visión de la empresa.

Administración por objetivos

La APO es una metodología de gestión nacida en la década de 1950, principalmente a través de los trabajos de Peter Drucker, quien es ampliamente considerado su principal precursor. Esta filosofía se apoya en el supuesto de que establecer objetivos claros y mensurables, en colaboración entre la alta dirección y los colaboradores, es fundamental para el éxito organizacional.

Los principios filosóficos de la APO se centran en la alineación de los objetivos individuales con los objetivos generales, promoviendo así la participación y el compromiso de los colaboradores, además de mejorar la claridad y la responsabilidad en la adopción de decisiones. Este enfoque busca fomentar un ambiente de trabajo donde se valoren la planificación estratégica y el seguimiento del desempeño, permitiendo ajustes continuos y mejoras en relación de los resultados conseguidos.

2.4 Definición de términos básicos

Administración por Objetivos

Comprende aquel proceso en el cual tanto gerentes como subordinados formulan y establecen objetivos en común, especifican responsabilidades según los resultados que se quieren concretar y emplean dichos objetivos como un orientador para sus actividades. Asimismo, los resultados alcanzados son indicadores de desempeño que servirán para que los gerentes y subordinados sean evaluados objetivamente. La APO permite que los resultados alcanzados sean comparados con los establecidos (Chiavenato, 2019).

Auditoría de Recursos Humanos

Proceso enfocado en evaluar las prácticas, procesos y políticas de los recursos humanos para encontrar la calidad y el desarrollo de los mismos en beneficio de la organización. Tiene fines de carácter educativo y se encamina a emitir y justificar opiniones y sugerencias para ejercicios futuros de la organización (Sánchez, 2014).

Autocontrol de los trabajadores

Significa que el individuo es quien controla su propia conducta y actividades que requiere el plan de acción y el logro de los objetivos. El autocontrol conlleva a una mayor participación en el proceso, así como un grado mayor de compromiso para alcanzar los objetivos (Raia, 2008).

Cuestiones Previas a la ARH

Significa identificar los propósitos, métodos y variables, así como enfocarse en un problema en particular. También, es necesario que en esta etapa se asignen las responsabilidades, con el fin de prevenir confusiones o vacíos de poder (Sánchez, 2014).

Cuestiones Posteriores a la ARH

Etapas finales del proceso de la ARH, en la cual se repasan las interpretaciones acerca de la información procesada, para luego elaborar el informe final, así como las acciones correctoras o preventivas (Sánchez, 2014).

Establecimiento de los Objetivos

Significa definir objetivos organizacionales globales y traducirlos en estrategias genéricas y tácticas operacionales para alcanzarlos. Estos objetivos deben ser cuantificables, tangibles y verificables en las áreas decisivas de desempeño de la organización. Cabe mencionar que los objetivos globales son desglosados en objetivos específicos, los cuales se definen por los administradores de los niveles superiores junto con la alta dirección (Raia, 2008).

Núcleo de la ARH

Etapa central de la ARH que se caracteriza por ser técnico y englobar seis etapas bien diferenciadas: selección de variables, captación de datos, comparación de datos registrados y/o información procesada, evidencias, valoración de las desviaciones y conclusiones (Sánchez, 2014).

Planeación de la Acción

Implica diseñar planes de acción, los cuales van a determinar los medios para conseguir los objetivos. El responsable de efectuar los planes de acción debe precisar qué, a quién, cuándo, dónde y cuánto se requiere para conseguir los objetivos (Raia, 2008).

Revisiones Periódicas

Se realizan para evaluar el progreso de los objetivos y el desempeño global de los colaboradores, así como para brindar la retroalimentación constante a los trabajadores (Raia, 2008).

2.5 Hipótesis de la investigación

2.5.1 Hipótesis general

La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

2.5.2 Hipótesis específicas

- La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.
- La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

- La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.
- La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

2.6 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL DE MEDICIÓN
VARIABLE 1: AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS	La auditoría de RR.HH. forma parte de la gestión de recursos humanos (GRH) y es de naturaleza puntual y periódica. Este proceso está enfocado en evaluar las prácticas, procesos y políticas de los recursos humanos para encontrar la calidad y el desarrollo de los mismos en beneficio de la organización. Tiene fines de carácter educativo y se encamina a emitir y justificar opiniones y sugerencias para ejercicios futuros de la organización. El responsable del mismo es un agente imparcial, que coopera internamente y que lleva a cabo una metodología legítima e íntegra (Sánchez, 2014).	Esta auditoría es medida mediante tres dimensiones y 12 indicadores. Para ello, se diseñó un cuestionario en escala Likert, el cual contuvo 12 ítems para esta primera variable.	Cuestiones previas a la auditoría	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de aspectos importantes - Asignación de responsabilidades 	1 – 3	Ordinal, Likert
			Núcleo de la auditoría	<ul style="list-style-type: none"> - Selección de variables - Captación de datos - Comparación de datos - Evidencias - Valoración de las desviaciones - Conclusiones 	4 – 9	
			Cuestiones posteriores a la auditoría	<ul style="list-style-type: none"> - Interpretación - Informe - Acciones correctoras o preventivas 	10 – 12	

VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS	La APO es una filosofía, proceso y sistema de administración. Es lo primero, porque resalta los logros y resultados, promueve la participación y compromiso de los trabajadores y predice e influye en el futuro. Es lo segundo, porque está conformada por una secuencia de pasos que se encuentran interrelacionados. Y es lo tercero, pues contribuye y posibilita la planeación y control de la empresa, la otorgación de tareas, la adopción de decisiones, la motivación, entre otras acciones administrativas importantes, las cuales, además, deben llevarse a cabo de manera lógica y ordenada (Raia, 2008).	La APO es medida mediante cuatro dimensiones y 11 indicadores. Para ello, se diseñó un cuestionario en escala Likert, el cual contuvo 13 ítems para esta segunda variable.	Establecimiento de los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos generales - departamentales - Objetivos de puesto 	13 – 15	Ordinal, Likert
			Planeación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de los planes de acción - Otros medios 	16 – 18	
			Autocontrol de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> - Reportes de desempeño - Medidas correctivas 	19 – 21	
			Revisiones periódicas	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión del progreso de los objetivos - Evolución del desempeño global - Fortalecer la formación y motivación - Retroalimentación 	22 – 25	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Enfoque

Se aplicó un enfoque cuantitativo, el cual se caracteriza por su énfasis en la objetividad y la medición exacta de fenómenos mediante instrumentos estructurados (encuestas y experimentos) y datos numéricos (Pimienta y De la Orden, 2017).

Diseño

Se siguió un diseño no experimental de corte transversal. El primero se fundamenta en no controlar y cambiar de manera premeditada las variables; por el contrario, el comportamiento de estas últimas debe ser solo observada y con respecto a ello, diseñar un análisis (Pimienta y De la Orden, 2017). Y, el segundo, indica que los datos van a ser reunidos en único momento (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Nivel

Se efectuó un estudio con alcance correlacional. Esto significa buscar la asociación o correspondencia entre las variables o fenómenos involucrados (Bernal, 2016).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Engloba el conjunto total de individuos, elementos o eventos que comparten características comunes y que son de interés para el estudio. Asimismo, constituye el universo del cual los investigadores desean obtener información para responder a sus interrogantes o contrastar sus hipótesis (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

La investigación presentó una población constituida por 28 trabajadores que laboran en el Banco Agropecuario.

3.2.2 Muestra

Selección que se realiza para hacer más manejable y eficiente la recolección y análisis de datos. Debe mostrar las características principales de la población, permitiendo que los resultados se puedan generalizar a la totalidad con un margen de error aceptable (Arias et al., 2022).

El estudio presentó una muestra censal, la cual es comprendida por el total de trabajadores (28).

3.3 Técnicas de recolección de datos

Técnica empleada

Se aplicó una encuesta, la cual consiste en utilizar entrevista o cuestionarios estructurados para obtener información de los participantes sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos o características demográficas. Esta técnica puede ser administrada de diversas formas, incluyendo en persona, por teléfono, por correo, o de manera digital a través de Internet (Arias et al., 2022).

Descripción del instrumento

Se diseñó un cuestionario, el cual presenta una totalidad de 25 ítems: 12 ítems para medir la ARH y 13 ítems para medir la APO.

3.4 Técnicas para el procedimiento de la información

La información se procesó mediante dos softwares: Microsoft Excel para analizar de forma descriptiva las variables y SPSS Statistics para comprobar las hipótesis planteadas.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Resultados de Auditoría de recursos humanos

Tabla 1

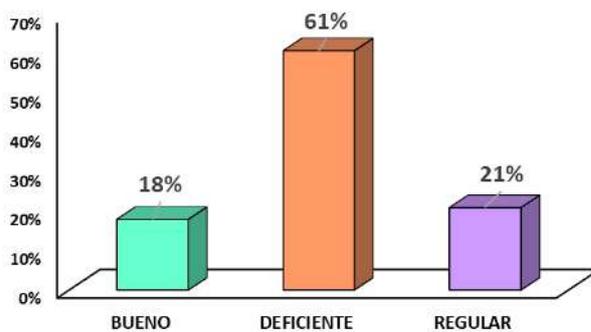
Auditoría de recursos humanos

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	5	18%
DEFICIENTE	17	61%
REGULAR	6	21%
TOTAL	28	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 4

Auditoría de recursos humanos



El 61% de los trabajadores del Banco Agropecuario – Huacho, percibe una deficiencia sobre las etapas de la auditoría de recursos humanos, reflejando una ejecución inadecuada en las cuestiones previas a la auditoría que incluye la planificación y recopilación de información, en el núcleo de la auditoría que abarca el análisis exhaustivo de los sistemas y prácticas del personal, y en las cuestiones posteriores a la auditoría donde se aborda el seguimiento, las recomendaciones y la mejora continua. Sin embargo, el 21% percibe una regularidad sobre estas etapas de auditoría, mientras que solo el 18% percibe una efectividad en su ejecución.

Tabla 2

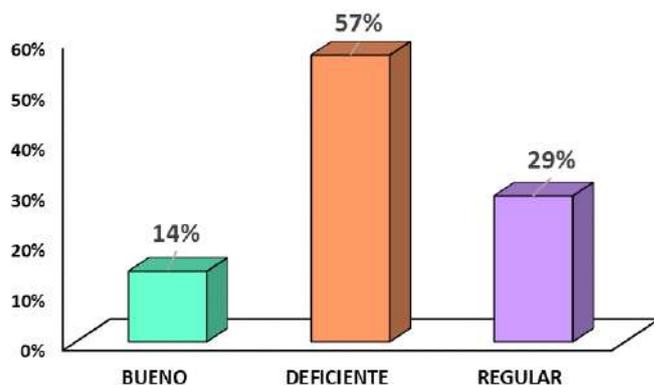
Cuestiones previas a la auditoría

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	4	14%
DEFICIENTE	16	57%
REGULAR	8	29%
TOTAL	28	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 5

Cuestiones previas a la auditoría



El 57% de los trabajadores del Banco Agropecuario – Huacho, percibe una deficiencia sobre la etapa de cuestiones previas a la auditoría de recursos humanos, reflejando una inadecuada identificación y comunicación de problemas clave relacionados con el personal, junto a una falta de claridad e inconsistencia en la asignación de responsabilidades antes de la auditoría. Sin embargo, el 29% percibe una regularidad sobre esta etapa de cuestiones previas a la auditoría de recursos humanos, reflejando una aplicación esporádica y poco frecuente de dichas prácticas, mientras que solo el 14% percibe una efectividad en su ejecución.

Tabla 3

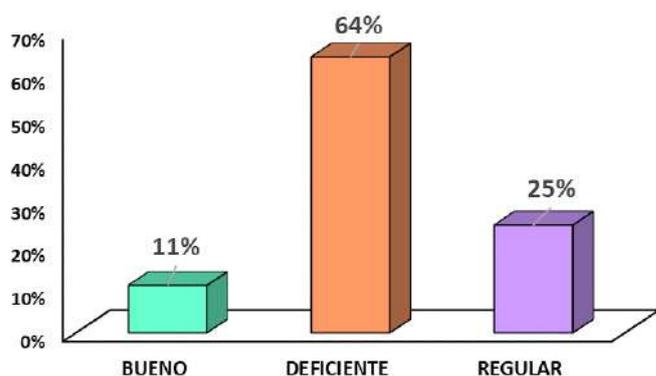
Núcleo de la auditoría

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	3	11%
DEFICIENTE	18	64%
REGULAR	7	25%
TOTAL	28	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 6

Núcleo de la auditoría



El 64% de los trabajadores del Banco Agropecuario – Huacho, percibe una deficiencia sobre la etapa del núcleo de la auditoría de recursos humanos, reflejando una falta de claridad y relevancia sobre los criterios de evaluación, una falta de confianza generalizada sobre los métodos de captación de datos, una amplia inexactitud e inequidad de las comparaciones de datos, una falta de rigurosidad sobre las recopilaciones de evidencias, una identificación y valoración inoportuna de las desviaciones, junto a una falta de comunicación clara y efectiva de las conclusiones. Sin embargo, el 25% percibe una regularidad sobre esta etapa del núcleo de la auditoría de recursos humanos, reflejando unos esfuerzos inconsistentes en dichas áreas, mientras que solo el 11% percibe una efectividad en su ejecución.

Tabla 4

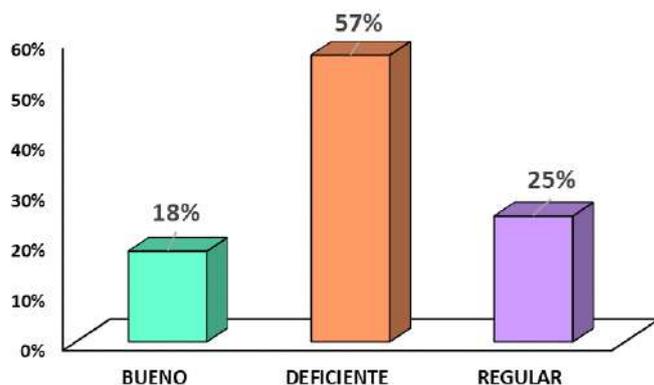
Cuestiones posteriores a la auditoría

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	5	18%
DEFICIENTE	16	57%
REGULAR	7	25%
TOTAL	28	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 7

Cuestiones posteriores a la auditoría



El 57% de los trabajadores del Banco Agropecuario – Huacho, percibe una deficiencia sobre la etapa de cuestiones posteriores a la auditoría de recursos humanos, reflejando una falta de compartición y debate efectivo sobre las interpretaciones de cada conclusión de la auditoría, una falta de transparencia sobre los informes compartidos en las distintas áreas analizadas, junto a una falta de implementación y comunicación adecuada de las acciones correctivas o preventivas derivadas de la auditoría. Sin embargo, el 25% percibe una regularidad sobre esta etapa de cuestiones posteriores a la auditoría de recursos humanos, reflejando unas prácticas posteriores inconsistentes, mientras que solo el 18% percibe una efectividad en su ejecución.

4.1.2 Resultados de Administración por objetivos

Tabla 5

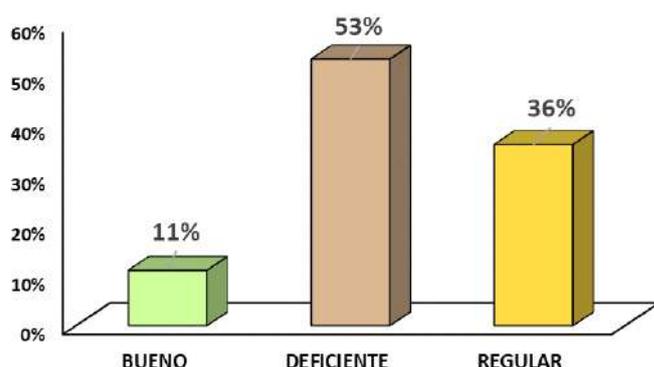
Administración por objetivos

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	3	11%
DEFICIENTE	15	53%
REGULAR	10	36%
TOTAL	28	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 8

Administración por objetivos



El 53% de los trabajadores del Banco Agropecuario – Huacho, percibe una deficiencia sobre las etapas clave de la administración por objetivos, reflejando una falta de claridad sobre el establecimiento de objetivos, una ineficiencia e incomunicación de la planeación de la acción, una falta de autonomía o recursos que permitan el autocontrol progresivo de los trabajadores, junto a unas revisiones inconsistentes que no ajustan ni mejoran el desempeño. Sin embargo, el 36% percibe una regularidad sobre estas etapas de la administración por objetivos, mientras que solo el 11% percibe una efectividad en su funcionamiento.

Tabla 6

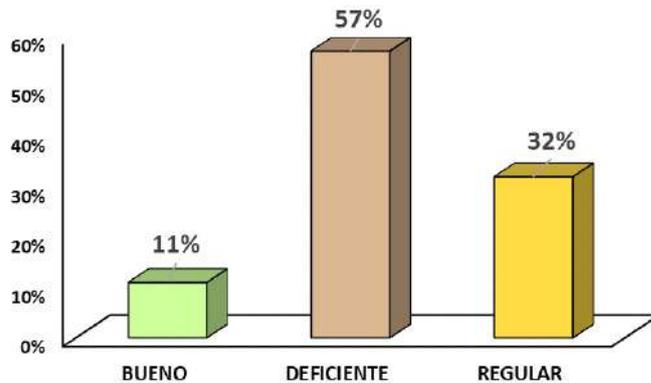
Establecimiento de los objetivos

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	3	11%
DEFICIENTE	16	57%
REGULAR	9	32%
TOTAL	28	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 9

Establecimiento de los objetivos



El 57% de los trabajadores del Banco Agropecuario – Huacho, percibe una deficiencia sobre la etapa de establecimiento de objetivos, reflejando una falta de claridad y estructuración sobre el establecimiento y comunicación adecuada de los objetivos a nivel gerencial y departamental, así como en cada uno de los puestos de trabajo. Sin embargo, el 32% percibe una regularidad sobre esta etapa de establecimiento de objetivos, reflejando una discusión y establecimiento informal y discontinuo de los objetivos en los diferentes niveles de la entidad, mientras que solo el 11% percibe una efectividad en su funcionamiento.

Tabla 7

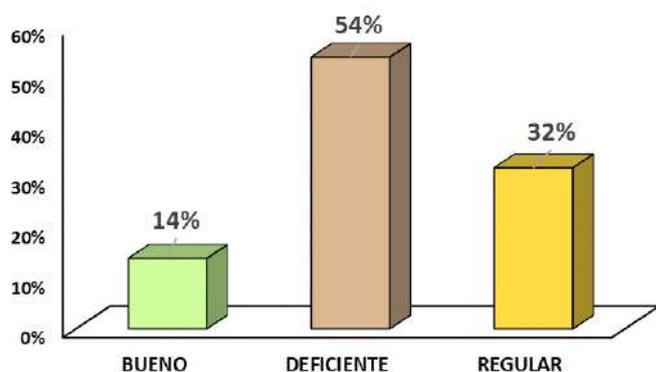
Planeación de la acción

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	4	14%
DEFICIENTE	15	54%
REGULAR	9	32%
TOTAL	28	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 10

Planeación de la acción



El 54% de los trabajadores del Banco Agropecuario – Huacho, percibe una deficiencia sobre la etapa de planeación de la acción, reflejando una falta de claridad y estructuración en la coordinación y distribución de responsabilidades, recursos u otros medios en la entidad, para así llevarse a cabo oportunamente cada plan de acción. Sin embargo, el 32% percibe una regularidad sobre esta etapa de planeación de la acción, reflejando una comunicación y precisión parcial o inconsistente de los responsables, recursos y tiempos de trabajo, mientras que solo el 14% percibe una efectividad en su funcionamiento.

Tabla 8

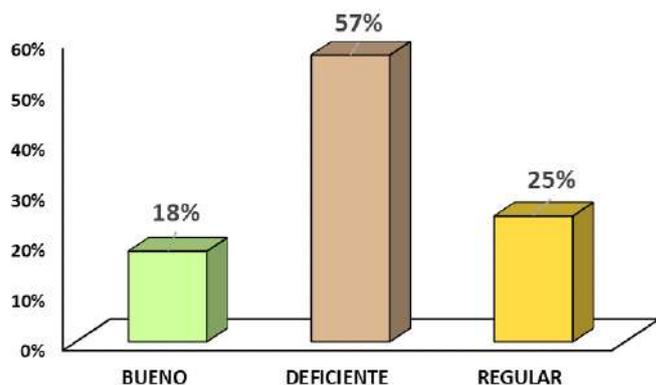
Autocontrol de los trabajadores

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	5	18%
DEFICIENTE	16	57%
REGULAR	7	25%
TOTAL	28	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 11

Autocontrol de los trabajadores



El 57% de los trabajadores del Banco Agropecuario – Huacho, percibe una deficiencia sobre la etapa de autocontrol de los trabajadores, reflejando una incapacidad e involucramiento para evaluar su propio rendimiento por medio de reportes de desempeño, y para aplicar medidas correctivas de forma autónoma y constante. Sin embargo, el 25% percibe una regularidad sobre esta etapa de autocontrol de los trabajadores, reflejando una presentación ocasional de informes de desempeño y medidas que corrijan su propio avance, mientras que solo el 18% percibe una efectividad en su funcionamiento.

Tabla 9

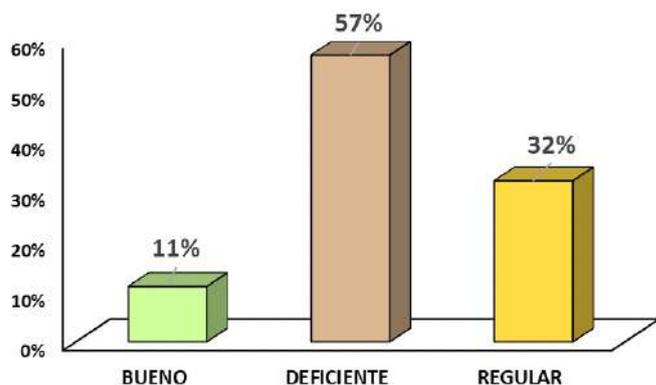
Revisiones periódicas

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	3	11%
DEFICIENTE	16	57%
REGULAR	9	32%
TOTAL	28	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 12

Revisiones periódicas



El 57% de los trabajadores del Banco Agropecuario – Huacho, percibe una deficiencia sobre la etapa de revisiones periódicas, reflejando una escasa revisión del progreso de los objetivos planteados por la APO, una minúscula evolución del desempeño general de la entidad, una falta de fortalecimiento de la formación y motivación laboral, junto a una retroalimentación ausente por parte de los gerentes y compañeros de trabajo. Sin embargo, el 32% percibe una regularidad sobre esta etapa de revisiones periódicas, reflejando unos seguimiento y procesos de retroalimentación esporádicos en dicha entidad, mientras que solo el 11% percibe una efectividad en su funcionamiento.

4.1.3 Tablas de contingencia y figuras

Tabla 10

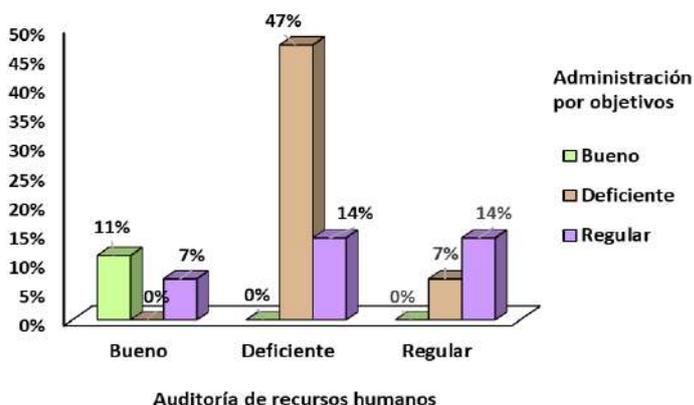
Auditoría de recursos humanos en relación a Administración por objetivos

		Administración por objetivos			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Auditoría de recursos humanos	Bueno	11%	0%	7%	18%
	Deficiente	0%	47%	14%	61%
	Regular	0%	7%	14%	21%
Total		11%	54%	35%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 13

Auditoría de recursos humanos en relación a Administración por objetivos



El 47% percibe una deficiencia sobre la auditoría de recursos humanos y la administración por objetivos (APO). Un 14% percibe una deficiencia sobre la auditoría de RRHH, junto a una regularidad sobre la APO. Otro 14% percibe una regularidad sobre la auditoría de RRHH y la APO. El 11% percibe una efectividad en ambas variables. Un 7% percibe una efectividad sobre la auditoría de RRHH, pese a una regularidad sobre la APO. Y solo otro 7% percibe una regularidad sobre la auditoría de RRHH, junto a una deficiencia sobre la APO.

Tabla 11

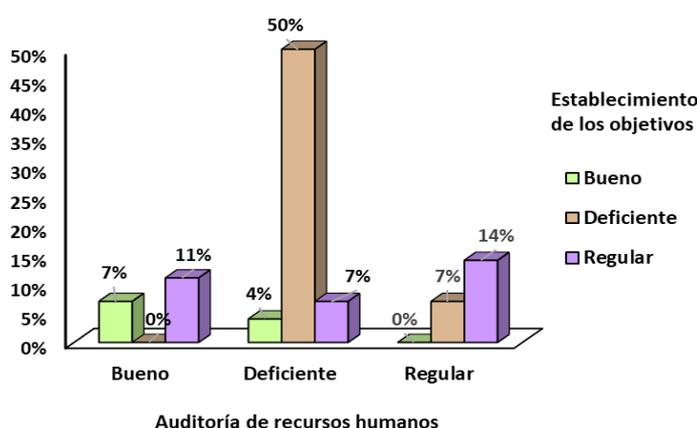
Auditoría de recursos humanos en relación a Establecimiento de los objetivos

		Establecimiento de los objetivos			
		Bueno	Deficiente	Regular	Total
Auditoría de recursos humanos	Bueno	7%	0%	11%	18%
	Deficiente	4%	50%	7%	61%
	Regular	0%	7%	14%	21%
Total		11%	57%	32%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 14

Auditoría de recursos humanos en relación a Establecimiento de los objetivos



El 50% percibe una deficiencia sobre la auditoría de recursos humanos y el establecimiento de los objetivos. El 14% percibe una regularidad sobre la auditoría de RRHH y el establecimiento de los objetivos. El 11% percibe una efectividad sobre la auditoría de RRHH, pese a una regularidad sobre el establecimiento de los objetivos. Un primer 7% percibe una efectividad en ambos procesos. Un segundo 7% percibe una deficiencia sobre la auditoría de RRHH, junto a una regularidad sobre el establecimiento de los objetivos, mientras que un tercer 7% percibe lo opuesto. Y solo el 4% percibe una deficiencia sobre la auditoría de RRHH, pese a una efectividad sobre el establecimiento de objetivos.

Tabla 12

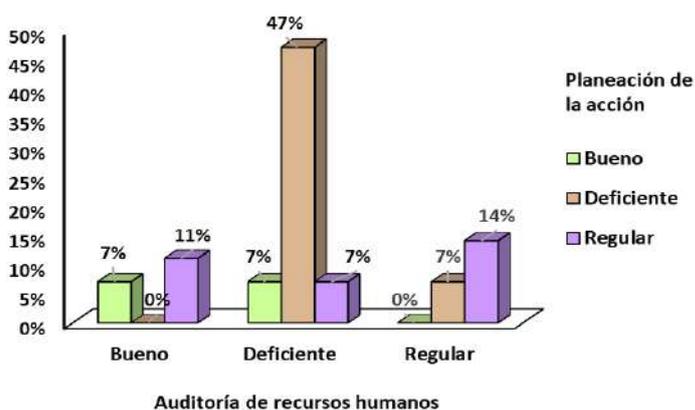
Auditoría de recursos humanos en relación a Planeación de la acción

		Planeación de la acción			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Auditoría de recursos humanos	Bueno	7%	0%	11%	18%
	Deficiente	7%	47%	7%	61%
	Regular	0%	7%	14%	21%
Total		14%	54%	32%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 15

Auditoría de recursos humanos en relación a Planeación de la acción



El 47% percibe una deficiencia sobre la auditoría de recursos humanos y la planeación de la acción. El 14% percibe una regularidad sobre la auditoría de RRHH y la planeación de la acción. El 11% percibe una efectividad sobre la auditoría de RRHH, pese a una regularidad sobre la planeación de la acción. Un primer 7% percibe una efectividad en ambos procesos, mientras que un segundo 7% percibe una deficiencia en la auditoría de RRHH junto a una efectividad en la planeación de la acción. Un tercer 7% percibe una deficiencia sobre la auditoría de RRHH, junto a una regularidad sobre la planeación de la acción, mientras que un cuarto 7% percibe lo opuesto.

Tabla 13

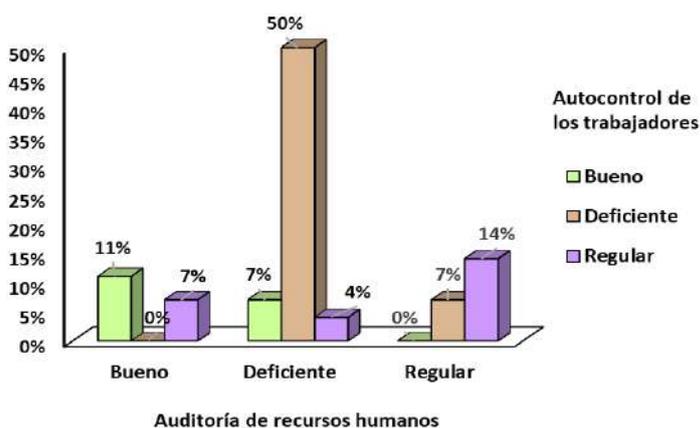
Auditoría de recursos humanos en relación a Autocontrol de los trabajadores

		Autocontrol de los trabajadores			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Auditoría de recursos humanos	Bueno	11%	0%	7%	18%
	Deficiente	7%	50%	4%	61%
	Regular	0%	7%	14%	21%
Total		18%	57%	25%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 16

Auditoría de recursos humanos en relación a Autocontrol de los trabajadores



El 50% percibe una deficiencia sobre la auditoría de recursos humanos y el autocontrol de los trabajadores. El 14% percibe una regularidad sobre la auditoría de RRHH y el autocontrol de los trabajadores. El 11% percibe una efectividad en ambos procesos. Un primer 7% percibe una efectividad sobre la auditoría de RRHH, pese a una regularidad sobre el autocontrol de los trabajadores. Un segundo 7% percibe una deficiencia sobre la auditoría de RRHH, pese a una efectividad sobre el autocontrol de los trabajadores. Un tercer 7% percibe una regularidad sobre la auditoría de RRHH, junto a una deficiencia sobre el autocontrol de los trabajadores, mientras que el 4% percibe lo opuesto.

Tabla 14

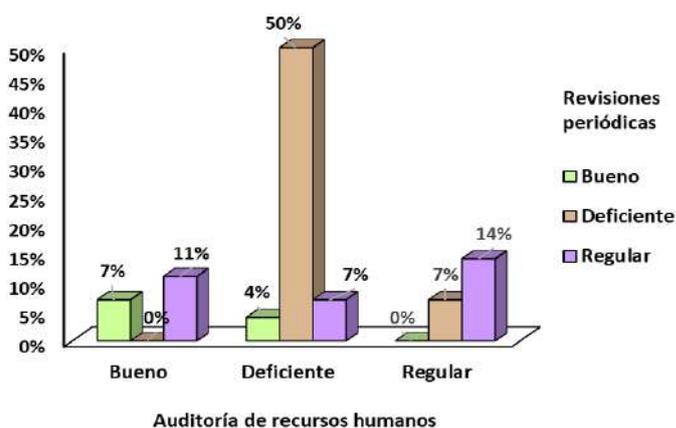
Auditoría de recursos humanos en relación a Revisiones periódicas

		Revisiones periódicas			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Auditoría de recursos humanos	Bueno	7%	0%	11%	18%
	Deficiente	4%	50%	7%	61%
	Regular	0%	7%	14%	21%
Total		11%	57%	32%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 17

Auditoría de recursos humanos en relación a Revisiones periódicas



El 50% percibe una deficiencia sobre la auditoría de recursos humanos y las revisiones periódicas. El 14% percibe una regularidad sobre la auditoría de RRHH y las revisiones periódicas. El 11% percibe una efectividad sobre la auditoría de RRHH, pese a una regularidad sobre las revisiones periódicas. Un primer 7% percibe una efectividad en ambos procesos. Un segundo 7% percibe una deficiencia sobre la auditoría de RRHH, junto a una regularidad sobre las revisiones periódicas, mientras que un tercer 7% percibe lo opuesto. Y solo el 4% percibe una deficiencia sobre la auditoría de RRHH, pese a una efectividad sobre las revisiones periódicas.

4.1.4 Prueba de Normalidad

Se hizo uso del estadístico Shapiro Wilk para la prueba, al tenerse una muestra de 28 trabajadores del Banco Agropecuario, la cual es una cifra menor a 50.

Tabla 15

Prueba de normalidad

Variable y Dimensiones	S-W		
	Estadístico	gl	Sig.
Auditoría de recursos humanos	0.891	28	0.007
Administración por objetivos	0.868	28	0.002
Cuestiones previas a la auditoría	0.849	28	0.001
Núcleo de la auditoría	0.867	28	0.002
Cuestiones posteriores a la auditoría	0.850	28	0.001
Establecimiento de los objetivos	0.911	28	0.021
Planeación de la acción	0.860	28	0.001
Autocontrol de los trabajadores	0.823	28	0.000
Revisiones periódicas	0.869	28	0.002

Nota. Elaboración propia

Se corrobora que los datos son menores a 0.05, incumpliendo la prueba de normalidad, y por ello, corresponde aplicarse el estadístico Rho de Spearman.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Contrastación general

1. Planteamiento de hipótesis

Ho: La auditoría de recursos humanos no se relaciona con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

Ha: La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

2. Criterio de decisión

- Si p calculado es mayor que 0.05, no se rechaza la “**Ho**”.

- Si p calculado es menor que 0.05, se rechaza la “**Ho**”.

Tabla 16

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Administración por objetivos

			Auditoría de recursos humanos	Administración por objetivos
Rho de Spearman	Auditoría de recursos humanos	Correlación	1.000	0.707
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	28	28
	Administración por objetivos	Correlación	0.707	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	28	28

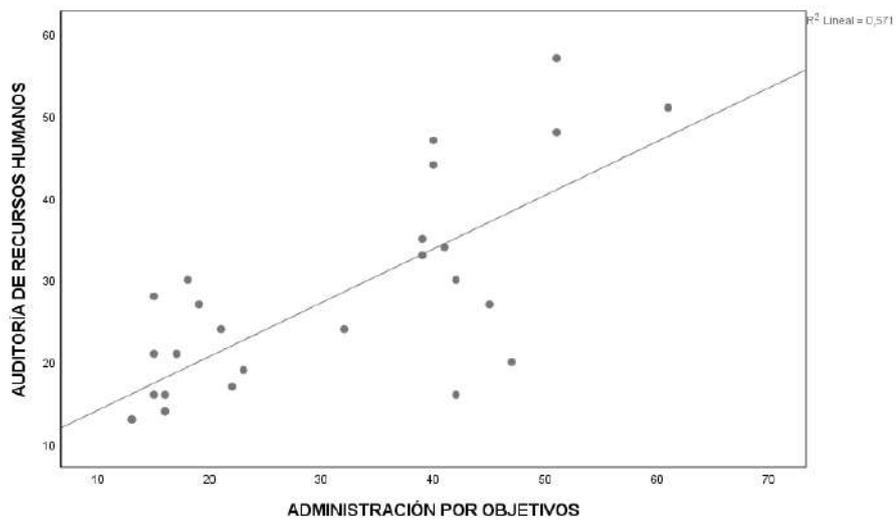
Nota. Elaboración propia

3. Decisión

Se admite la “**Ha**”: la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024; tras obtenerse una sig. menor a 0.05.

Figura 18

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Administración por objetivos



Existe relación moderada entre la auditoría de recursos humanos y la administración por objetivos en el Banco Agropecuario; tras obtenerse un valor en Rho de 0.707.

4.2.2 Contrastación de la primera hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

H₀₁: La auditoría de recursos humanos no se relaciona con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

H_{a1}: La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

2. Criterio de decisión

- Si p calculado es mayor que 0.05, no se rechaza la “**H₀₁**”.
- Si p calculado es menor que 0.05, se rechaza la “**H₀₁**”.

Tabla 17

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Establecimiento de los objetivos

			Auditoría de recursos humanos	Establecimiento de los objetivos
Rho de Spearman	Auditoría de recursos humanos	Correlación	1.000	0.684
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	28	28
	Establecimiento de los objetivos	Correlación	0.684	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	28	28

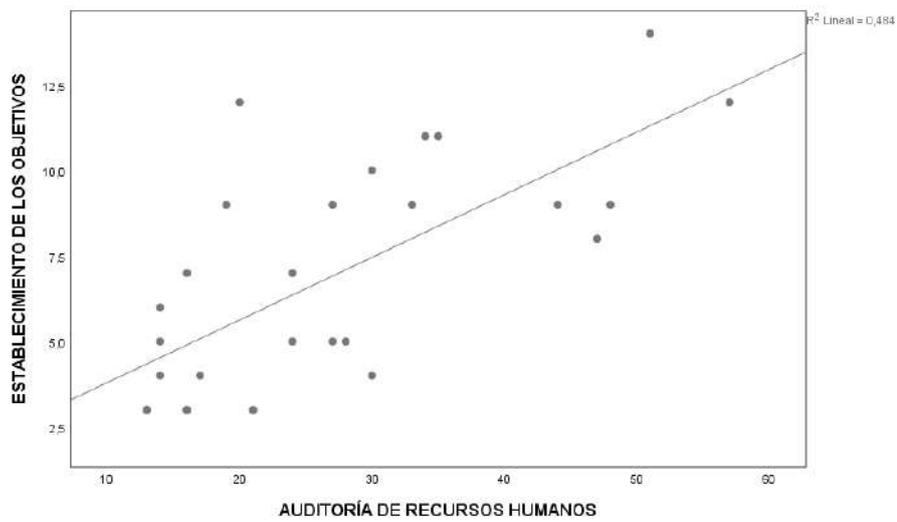
Nota. Elaboración propia

3. Decisión

Se admite la “**H_{a1}**”: la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024; tras obtenerse una sig. menor a 0.05.

Figura 19

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Establecimiento de los objetivos



Existe relación moderada entre la auditoría de recursos humanos y el establecimiento de los objetivos en el Banco Agropecuario; tras obtenerse un valor en Rho de 0.684.

4.2.3 Contratación de la segunda hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

H₀₂: La auditoría de recursos humanos no se relaciona con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

H_{a2}: La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

2. Criterio de decisión

- Si p calculado es mayor que 0.05, no se rechaza la “**H₀₂**”.
- Si p calculado es menor que 0.05, se rechaza la “**H₀₂**”.

Tabla 18

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Planeación de la acción

			Auditoría de recursos humanos	Planeación de la acción
Rho de Spearman	Auditoría de recursos humanos	Correlación	1.000	0.724
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	28	28
	Planeación de la acción	Correlación	0.724	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	28	28

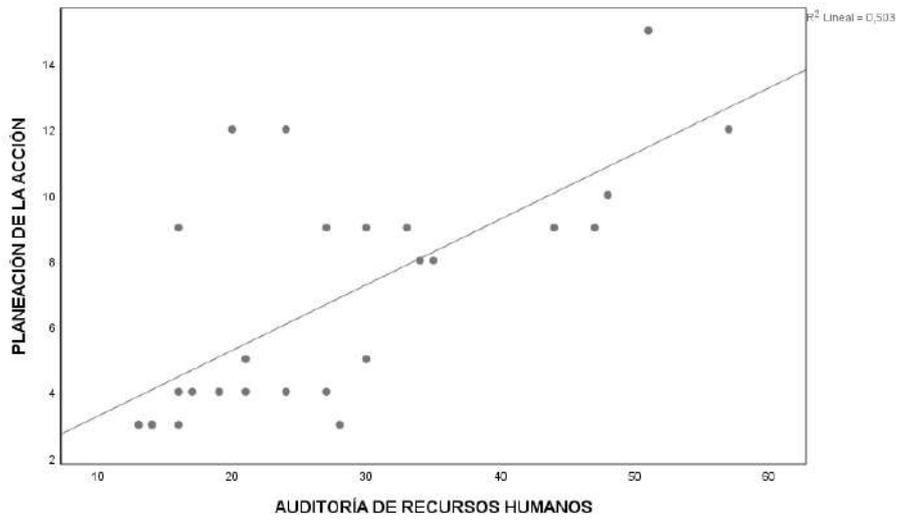
Nota. Elaboración propia

3. Decisión

Se admite la “**H_{a2}**”: la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024; tras obtenerse una sig. menor a 0.05.

Figura 20

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Planeación de la acción



Existe una relación moderada entre la auditoría de recursos humanos y la planeación de la acción en el Banco Agropecuario; tras obtenerse un valor en Rho de 0.724.

4.2.4 Contratación de la tercera hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

H₀₃: La auditoría de recursos humanos no se relaciona con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

H_{a3}: La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

2. Criterio de decisión

- Si p calculado es mayor que 0.05, no se rechaza la “**H₀₃**”.
- Si p calculado es menor que 0.05, se rechaza la “**H₀₃**”.

Tabla 19

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Autocontrol de los trabajadores

			Auditoría de recursos humanos	Autocontrol de los trabajadores
Rho de Spearman	Auditoría de recursos humanos	Correlación	1.000	0.688
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	28	28
	Autocontrol de los trabajadores	Correlación	0.688	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	28	28

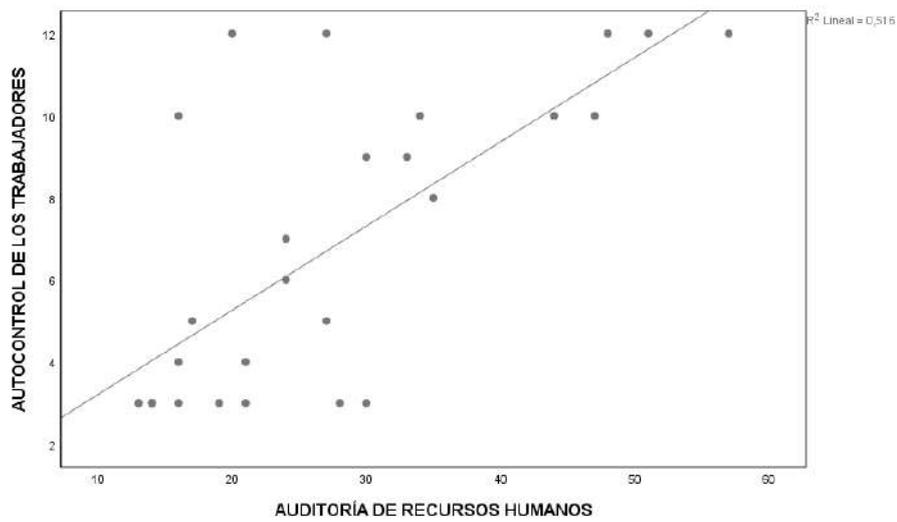
Nota. Elaboración propia

3. Decisión

Se admite la “**H_{a3}**”: la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024; tras obtenerse una sig. menor a 0.05.

Figura 21

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Autocontrol de los trabajadores



Existe una relación moderada entre la auditoría de recursos humanos y el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario; tras obtenerse un valor en Rho de 0.688.

4.2.5 Contratación de la cuarta hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

H₀₄: La auditoría de recursos humanos no se relaciona con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

H_{a4}: La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.

2. Criterio de decisión

- Si p calculado es mayor que 0.05, no se rechaza la “**H₀₄**”.

- Si p calculado es menor que 0.05, se rechaza la “**H₀₄**”.

Tabla 20

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Revisiones periódicas

			Auditoría de recursos humanos	Revisiones periódicas
Rho de Spearman	Auditoría de recursos humanos	Correlación	1.000	0.675
		Sig. (bilateral)		0.000
	Revisiones periódicas	N	28	28
		Correlación	0.675	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	28	28

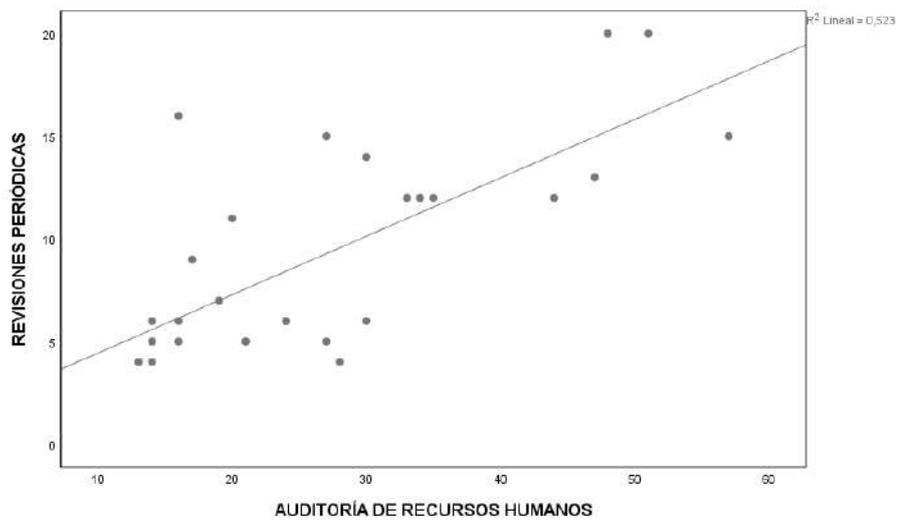
Nota. Elaboración propia

3. Decisión

Se admite la “**H_{a4}**”: la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024; tras obtenerse una sig. menor a 0.05.

Figura 22

Auditoría de recursos humanos correlacionada con Revisiones periódicas



Existe una relación moderada entre la auditoría de recursos humanos y las revisiones periódicas de la APO en el Banco Agropecuario; tras obtenerse un valor en Rho de 0.675.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

El resultado, la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la administración por objetivos con una significancia menor a 0.05 y un valor en Rho de 0.707, guarda compatibilidad con el hallazgo de Kifayah y Arsalan (2024), quienes determinaron que la auditoría de recursos humanos contribuye a incrementar los niveles de satisfacción en los trabajadores con un valor Pearson de 0.790. Asimismo, se guarda compatibilidad con Cisneros y Vilchez (2023) quienes establecieron que la administración por objetivos mantiene una correspondencia significativa con el compromiso organizacional, tras obtenerse un valor Tau b de Kendall igual a 0.809.

El resultado, la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el establecimiento de objetivos con una sig. < 0.05 y un valor en Rho de 0.684, guarda similitud con el hallazgo de Idoko et al. (2022) quienes definieron que el control compartido y la definición de los objetivos, afectan positivamente en el compromiso y la puntualidad laboral.

El resultado, la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la planeación de la acción con una sig. < 0.05 y un valor en Rho de 0.724, guarda similitud con el hallazgo de Srour (2022), quien demostró que la auditoría de recursos humanos tiene una correspondencia significativa con el desempeño sobresaliente de los trabajadores.

El resultado, la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el autocontrol de los trabajadores con una sig. < 0.05 y un valor en Rho de 0.688, guarda similitud con el hallazgo de Romero (2021), quien determinó que la auditoría de recursos humanos mantiene una correspondencia alta, positiva y significativa con la política laboral, ante un valor en Rho de 0.980.

Y el resultado, la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con las revisiones periódicas de la administración por objetivos con una sig. < 0.05 y un valor en Rho de 0.675, guarda similitud con el hallazgo de Rahman et al. (2020), quienes demostraron que la administración de objetivos se asocia positiva y significativamente con la satisfacción laboral, ante un valor Rho de 0.715, añadiendo que las evaluaciones periódicas logran incrementar la satisfacción laboral.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Mediante un $p < 0.05$, se determina que la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024. Asimismo, mediante un $Rho = 0.707$, se determina que esta correlación es moderada, sugiriendo que las ineficiencias observadas en la ejecución de la auditoría de recursos humanos, como la escasa planificación adecuada, los análisis insuficientes de las prácticas del personal, y los seguimientos poco efectivos de las acciones correctivas o preventivas, se relacionan en gran manera con la limitada efectividad de la administración por objetivos en dicha entidad bancaria. Esto sugiere también, un entorno donde cada objetivo organizacional es establecido con poca claridad, y donde los procesos de planeación, control y evaluación funcionan con una pasable eficiencia e inconsistencia.

Ante un $p_1 < 0.05$, se determina que la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024. Asimismo, ante un $Rho = 0.684$, se determina que la correlación es moderada, sugiriendo que una auditoría de recursos humanos ejecutada con regularidades, llega a contribuir a que los objetivos de la entidad bancaria no se definan con total precisión y efectividad.

Ante un $p_2 < 0.05$, se determina que la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024. Asimismo, ante un $Rho = 0.724$, se determina que la correlación es moderada, sugiriendo que una auditoría de recursos humanos ejecutada con regularidades, logra brindar poca información para ajustar cada uno de los procesos y recursos, destinados a la planeación de la acción de la entidad bancaria.

Ante un $p_3 < 0.05$, se determina que la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024. Asimismo, ante un $Rho = 0.688$, se determina que la correlación es moderada, sugiriendo que una auditoría de recursos humanos ejecutada con regularidades, restringe en gran manera sobre la capacidad del personal para ejercer un autocontrol efectivo.

Ante un $p_4 < 0.05$, se determina que la auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024. Asimismo, ante un $Rho = 0.675$, se determina que la correlación es moderada, sugiriendo que una auditoría de recursos humanos ejecutada con regularidades, logra impedir que cada revisión y retroalimentación se realice de forma efectiva y continua.

6.2 Recomendaciones

Ante una desconexión entre los objetivos de puesto de los trabajadores y los objetivos generales de la entidad, una existencia de procesos de selección y reclutamiento ineficientes que no logran atraer al talento adecuado, una estructura organizativa rígida y jerárquica, y una falta de programas de bienestar y armonía entre el trabajo y la vida personal, sugiero al cuerpo directivo del Banco Agropecuario – Huacho, implementar un programa integral de gestión del talento humano, con el cual se aborde las problemáticas observadas. Asimismo, dicho plan deberá de incluir los siguientes aspectos:

Revisiones y actualizaciones constantes de los objetivos de puesto, a fin de asegurarse que estos se encuentren alineados con los objetivos generales de la entidad. Para ello, será necesario efectuar colaboraciones cercanas entre los trabajadores y los directivos, al punto de esclarecer las ideas, expectativas y metas conjuntas.

Optimizaciones en las selecciones y reclutamientos mediante nuevas estrategias de atracción de talentos, como la incorporación de tecnologías de reclutamiento y la mejora de los seguimientos de competencias, a fin de tener mayor énfasis sobre los candidatos con mejores propuestas y el perfil que busca la entidad como parte de su cultura.

Reducciones y mejoras sobre los excesos de jerarquía en la estructura organizacional de la entidad, fomentando así, capacidades de respuesta más rápidas y oportunas ante los cambios del mercado. Una medida en específica, sería la creación de equipos de trabajo con mayor autonomía y disciplina, al punto de otorgarles mayor adaptabilidad y toma de decisiones ágiles en los diversos puestos.

En conjunto, incorporar programas de bienestar que permitan equilibrar la vida personal y profesional del personal, donde se incluyan políticas de flexibilidad laboral, manejo del estrés, y prácticas de cuidado de la salud física y mental. Adoptarse un mayor reconocimiento y respuesta a las exigencias humanas de los trabajadores relacionadas con el bienestar general de las personas, a fin de reducir los niveles de estrés, rotación y ausentismo.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- Cisneros, R., y Vilchez, C. (2023). *Administración por objetivos y compromiso organizacional de los trabajadores en la Empresa MyA Center Winners E.I.R.L. - 2019* [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana Los Andes]. Repositorio Institucional Universidad Peruana Los Andes.
- Medina, A. (2022). *Administración por objetivos y compensación de los trabajadores en una empresa productora y comercializadora de consumo masivo, Lima - 2021* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional Universidad César Vallejo.
- Paucar, J. (2021). *Evaluación de recursos humanos para un uso óptimo de tiempos de trabajo en las empresas Tecnomina SAC y Kliner EIRL* [Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Nacional Agraria La Molina]. Repositorio Institucional Universidad Nacional Agraria La Molina.
- Romero, J. (2021). *Auditoria de Recursos Humanos y Política Laboral en una Empresa de Servicios Eléctricos* [Tesis de Pregrado, Universidad de Ciencias y Humanidades]. Repositorio Institucional Universidad de Ciencias y Humanidades.
- Zamora, T. (2023). *Administración por objetivos y la productividad en la comisaría PNP Palomino - Lima, año 2021* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional Universidad Nacional Federico Villarreal.

7.2 Fuentes bibliográficas

- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., y Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación. El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis* (1a ed.). Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4a ed.). Pearson.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (10a ed.). McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración. Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones* (10a ed.). McGraw Hill.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1a ed.). McGraw Hill.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw Hill.
- Pimienta, J., y De la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación* (3a ed.). Pearson.
- Raia, A. P. (2008). *Administración por objetivos* (3a ed.). Trillas.
- Rao, T. (2008). *HRD Score Card 2500: Based on HRD Audit* (1a ed.). Response.
- Rao, T. (2014). *HRD Audit: Evaluating the Human Resource Function for Business Improvement* (2a ed.). Sage Publications.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2018). *Administración* (13a ed.). Pearson.
- Sánchez, J. (2014). *Fundamentos de Auditoría de Recursos Humanos. 101 indicadores clave* (1a ed.). McGraw Hill.
- Sotomayor, A. (2016). *Administración de recursos humanos. Su proceso organizacional*. Editorial de la Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Vallejo, L. (2015). *Gestión de talento humano*. La Caracola Editores.

7.3 Fuentes hemerográficas

- Idoko, E. A., Okolie, J. I., y Nnubuogu, P. (2022). Effect of management by objectives (MBO) on the employee performance of Union Bank Plc in Enugu Metropolis. *Advance Journal of Management, Accounting and Finance*, 7(11), 1-18. <https://aspjournals.org/ajmaf/index.php/ajmaf/article/view/34>
- Kaźmierczyk, J., y Aptacy, M. (2016). The management by objectives in banks: The Polish Case. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 4(2), 146-158. [https://doi.org/10.9770/jesi.2016.4.2\(3\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2016.4.2(3))
- Kifayah, H. A.-Z., y Arsalan, S. (2024). The Influence of Human Resources Audit on Employee Job Satisfaction (A Case Study at PT. Bank Pembangunan Daerah West Java and Banten, Tbk (BJB) Central Office Bandung). *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 789-796. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i1.5059>
- Mardiana, T., Praja, R. A., y Pratiwi, K. W. (2022). The Influence of Human Resources Audit and Internal Control System Variables on Employee Performance at PT. Subur Sedaya Maju Prabumulih. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(5), 355-365. <https://doi.org/10.32535/jicp.v5i5.2043>
- Ntanos, A., y Boulouta, K. (2012). The management by objectives in modern organisations and enterprises. *International Journal of Strategic Change Management*, 4(1), 68-79. https://www.researchgate.net/publication/264816922_The_management_by_objectives_in_modern_organisations_and_enterprises
- Okoli, I. E., Ewah, E. A., y Chukwu, C. U. (2023). Accelerating Employee Performance through Management by Objectives: Evidence from Manufacturing Firms. *European Journal of Business and Management Research*, 8(4), 216-222. <http://dx.doi.org/10.24018/ejbm.r.2023.8.4.2063>

- Rahman, A., Islam, H., Islam, R., y Sarker, N. K. (2020). The Effect of Management by Objectives on Performance Appraisal and Employee Satisfaction in Commercial Banks. *European Journal of Business and Management*, 12(20), 15-25. <http://dx.doi.org/10.7176/EJBM/12-20-02>
- Saleem, F., y Akbar, W. (2015). Evaluation the Role of HR AUDIT in Organization Effectiveness: (Evidence from Banking Sector in Karachi-Pakistan). *European Journal of Business and Management*, 7(22), 149-161. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/25045>
- Srour, B. A. (2022). Human resources audit and its impact on the outstanding performance of workers in the education sector "Case study" Al-Safer Secondary School. *Journal of Positive School Psychology*, 6(4), 8979-8995. <https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/5610/3689>.

7.4 Fuentes electrónicas

- Bizneo. (2021). *Gestión de los Recursos Humanos de una empresa: ejemplos de éxito*. https://www.bizneo.com/blog/ejemplo-gestion-de-los-recursos-humanos/#Unilever_una_gestion_del_talento_basada_en_competencias
- Buenaventura. (2022). *Recursos Humanos*. <https://www.buenaventura.com/es/sostenibilidad/recursos-humanos>
- Diario Business News. (4 de setiembre de 2023). *Grupo Bimbo: Líder en sostenibilidad y recursos humanos*. <https://diariobusinessnews.com/rrhh/grupo-bombo-lider-en-sostenibilidad-y-recursos-humanos/>
- Gestión. (21 de marzo de 2016). *Brasileña Petrobras investiga prácticas de recursos humanos*. <https://m.gestion.pe/empresas/brasilena-petrobras-investiga-practicas-recursos-humanos-2156817>

Universidad de Lima. (9 de agosto de 2019). *La estrategia de gestionar personas a partir de sus propios retos*. <https://www.ulima.edu.pe/entrevista/bernardo-sambra-09-08-2019/>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
GENERAL	¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?	Determinar si la auditoría de recursos humanos se relaciona con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.	La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.	<p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS (Variable 1)</p> <p>Dimensión 1: Cuestiones previas a la auditoría</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de aspectos importantes - Asignación de responsabilidades <p>Dimensión 2: Núcleo de la auditoría</p> <ul style="list-style-type: none"> - Selección de variables - Captación de datos - Comparación de datos - Evidencias - Valoración de las desviaciones - Conclusiones <p>Dimensión 3: Cuestiones posteriores a la auditoría</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interpretación - Informe - Acciones correctoras o preventivas <p style="text-align: center;">ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS (Variable 2)</p>	<p>1. Enfoque de la investigación: Cuantitativo</p> <p>2. Diseño de investigación: No experimental, transversal</p> <p>3. Nivel de investigación: Correlacional</p> <p>4. Población: 28 trabajadores</p> <p>Muestra: 28 trabajadores</p> <p>5. Técnica e instrumento de recolección de datos: Encuesta, cuestionario</p> <p>6. Unidad de medida: Cualitativa</p>
ESPECÍFICOS	¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?	Establecer si la auditoría de recursos humanos se relaciona con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.	La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el establecimiento de objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.		
	¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?	Establecer si la auditoría de recursos humanos se relaciona con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.	La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con la planeación de la acción en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.		

<p>¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?</p>	<p>Establecer si la auditoría de recursos humanos se relaciona con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.</p>	<p>La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con el autocontrol de los trabajadores en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.</p>	<p>Dimensión 1: Establecimiento de los objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos generales - Departamentales - Objetivos de puesto <p>Dimensión 2: Planeación de la acción</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsable de los planes de acción - Otros medios <p>Dimensión 3: Autocontrol de los trabajadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reportes de desempeño - Medidas correctivas <p>Dimensión 4: Revisiones periódicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisión del progreso de los objetivos - Evolución del desempeño global - Fortalecer la formación y motivación - Retroalimentación 	<p>7. Nivel de medición: Ordinal</p> <p>8. Análisis de interpretación de la información: Software SPSS v.26</p>
<p>¿De qué manera la auditoría de recursos humanos se relaciona con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024?</p>	<p>Establecer si la auditoría de recursos humanos se relaciona con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.</p>	<p>La auditoría de recursos humanos se relaciona significativamente con las revisiones periódicas de la administración por objetivos en el Banco Agropecuario, Huacho, 2024.</p>		

Anexo 2: Instrumento



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

CUESTIONARIO SOBRE AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS Y

ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

Estimado trabajador, este cuestionario tiene la finalidad de conocer su opinión sobre la auditoría de recursos humanos y la administración por objetivos. Para ello, se le pide responder con honestidad a los ítems que se ubican en el cuadro de abajo. Sus respuestas serán anónimas. Muchas gracias.

I. DATOS DEL ENCUESTADO

1. Sexo:

- a) Femenino
- b) Masculino

ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS					
DIMENSIÓN 1: CUESTIONES PREVIAS A LA AUDITORÍA					
1. La alta dirección y el gerente de su área comunican los propósitos y beneficios que tiene la auditoría de recursos humanos.					
2. Antes de realizar la auditoría, se identifican y comunican los problemas que están sucediendo con respecto al personal, como absentismo laboral, rotación de personal, estrés laboral, entre otras.					
3. Antes de realizar la auditoría, se comunican y asignan las responsabilidades que cada trabajador debe aportar a la misma.					
DIMENSIÓN 2: NÚCLEO DE LA AUDITORÍA					
4. Usted considera que los criterios utilizados para evaluar su desempeño son claros y relevantes.					

5. Usted cree que los métodos utilizados para recolectar información sobre el personal son efectivos y confiables.					
6. Usted considera que la comparación de los datos obtenidos con los estándares y objetivos de la empresa es precisa y justa.					
7. Se recopilan suficientes evidencias para respaldar las evaluaciones de recursos humanos.					
8. Se identifican y analizan adecuadamente las diferencias entre lo que se ha observado o evidenciado con las expectativas que la directiva desea alcanzar.					
9. Se comunican de manera clara las conclusiones de las auditorías de recursos humanos.					
DIMENSIÓN 3: CUESTIONES POSTERIORES A LA AUDITORÍA					
10. Se comparten y debaten las interpretaciones de las conclusiones de la auditoría.					
11. El informe sobre la auditoría es compartido en su área y en las otras.					
12. Se comunican e implementan acciones correctivas, preventivas y de mejora en su área y en las otras.					
ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS					
DIMENSIÓN 1: ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS					
13. La alta dirección comunica los objetivos organizacionales generales que se esperan alcanzar.					
14. Junto con su gerente, se establecen y comunican los objetivos que debe conseguir su departamento o área para que aporten a la consecución de los objetivos generales.					
15. Con ayuda de su gerente, se establecen los objetivos que usted debe conseguir y aportar en su puesto laboral.					
DIMENSIÓN 2: PLANEACIÓN DE LA ACCIÓN					
16. Se precisa y comunica quiénes serán los responsables de efectuar los planes de acción.					
17. Se precisa y comunica cuántos recursos se van a necesitar para conseguir los objetivos.					
18. Se precisa y comunica cuándo y dónde se va a efectuar los planes de acción para alcanzar los objetivos del área y de la empresa.					
DIMENSIÓN 3: AUTOCONTROL DE LOS TRABAJADORES					
19. Se le comunica sobre su nivel de desempeño laboral.					
20. Usted evalúa su desempeño y el progreso de sus objetivos alcanzados.					
21. Usted establece e implementa sus propias medidas correctivas para mejorar su desempeño y alcanzar los objetivos de su puesto laboral.					
DIMENSIÓN 4: REVISIONES PERIÓDICAS					
22. La alta dirección y el gerente de su área evalúan el progreso de los objetivos a nivel departamental y organizacional.					
23. La alta dirección y el gerente de su área evalúan el desempeño global de todos los trabajadores.					

24. Se motiva y capacita constantemente a los trabajadores para que estén preparados y contribuyen a alcanzar los objetivos.					
25. El gerente de su área y compañeros le brindan retroalimentación constante.					

Anexo 3: Baremaciones

I. Proceso de baremación de las variables

V1: Auditoría de recursos humanos

- Máximo: $12(5) = 60$
- Mínimo: $12(1) = 12$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 48 - 12 = 48$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 48/3 = 16$

V2: Administración por objetivos

- Máximo: $13(5) = 65$
- Mínimo: $13(1) = 13$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 65 - 13 = 52$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 52/3 = 17.333$

II. Proceso de baremación de las dimensiones

D1: Cuestiones previas a la auditoría

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

D2: Núcleo de la auditoría

- Máximo: $6(5) = 30$
- Mínimo: $6(1) = 6$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 30 - 6 = 24$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 24/3 = 8$

D3: Cuestiones posteriores a la auditoría

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

D4: Establecimiento de los objetivos

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

D5: Planeación de la acción

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

D6: Autocontrol de los trabajadores

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

D7: Revisiones periódicas

- Máximo: $4(5) = 20$
- Mínimo: $4(1) = 4$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 20 - 4 = 16$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 16/3 = 5.333$

Anexo 4: Base de datos

N°	V1	V2	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
1	48	51	9	26	13	9	10	12	20
2	27	45	9	12	6	9	9	12	15
3	14	16	3	8	3	6	3	3	4
4	14	16	3	8	3	4	3	3	6
5	16	16	4	8	4	3	4	4	5
6	57	51	14	29	14	12	12	12	15
7	21	17	5	11	5	3	5	4	5
8	51	61	13	25	13	14	15	12	20
9	17	22	4	9	4	4	4	5	9
10	19	23	4	11	4	9	4	3	7
11	20	47	4	12	4	12	12	12	11
12	14	16	3	8	3	5	3	3	5
13	21	15	4	13	4	3	4	3	5
14	35	39	8	18	9	11	8	8	12
15	47	40	14	19	14	8	9	10	13
16	16	42	4	8	4	7	9	10	16
17	44	40	13	18	13	9	9	10	12
18	34	41	9	16	9	11	8	10	12
19	30	42	6	16	8	10	9	9	14
20	13	13	3	7	3	3	3	3	4
21	24	32	6	12	6	7	12	7	6
22	13	13	3	7	3	3	3	3	4
23	27	19	8	11	8	5	4	5	5
24	24	21	8	11	5	5	4	6	6
25	33	39	8	17	8	9	9	9	12
26	28	15	9	10	9	5	3	3	4
27	30	18	4	17	9	4	5	3	6
28	16	15	4	8	4	3	3	3	6