



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA

FAREM

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

para Optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas.

Tema:

Administración de recursos humanos en las PYMES del municipio de Río Blanco.

Subtema:

El subsistema de control de recursos humanos en Hotel Bosawás del municipio de Río Blanco en el último trimestre del año 2020.

Autores:

Br. César Eliezer Rodríguez Ochoa

Br. Jader Antonio Aguilar

Br. Lesther Uriel Martínez Urbina

Tutora

MSc. Francella López Céspedes

Matagalpa, febrero del 2021



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
FAREM**

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

para Optar al Título de Licenciados en Administración de Empresa.

Tema:

Administración de recursos humanos en las PYMES del municipio de Río Blanco.

Subtema:

El subsistema de control de recursos humanos en Hotel Bosawás del municipio de Río Blanco en el último trimestre del año 2020.

Autores:

Br. César Eliezer Rodríguez Ochoa

Br. Jader Antonio Aguilar

Br. Lesther Uriel Martínez Urbina

Tutora

MSc. Francella López Céspedes

Matagalpa, febrero del 2021

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
DEDICATORIA	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
CARTA AVAL DEL TUTOR.....	v
RESUMEN.....	vi
I.INTRODUCCIÓN	1
II.JUSTIFICACIÓN.....	5
III.OBJETIVO	6
3.1.Objetivo General:	6
3.2.Objetivos Específicos:.....	6
IV.DESARROLLO.....	7
4.1.Concepto de Pymes.....	7
4.2.Generalidades de la empresa	8
4.2.1.Antecedentes	8
4.2.2.Misión	9
4.2.3.Visión	9
4.3.Conceptos de administración de RR-HH	10
4.3.1.Importancia de la administración de RR-HH.....	10
4.3.2.Objetivo de la administración de recursos humanos.....	11
4.3.3.Funciones de la administración de RR-HH.....	12
4.4.Subsistema de control de RR-HH	12
4.4.1.Conceptos de Control.....	12
4.4.2.Importancia de control de RR-HH	13

4.4.3.Etapas de control	14
4.4.4.Aspectos para tomar en cuenta en el control de RRHH.....	16
4.4.5.Políticas de control de la empresa	17
4.4.6.Seguimiento y control	18
4.4.7.Instrumento que se utilizan para el control	20
4.5.Base de datos Conceptos	21
4.5.1. Base de datos de RRHH.....	21
4.5.2. Registro y control de datos.....	22
4.5.3. Control del personal	24
4.5.4.Control de horarios de entradas y salidas del personal	25
4.6.Conceptos de Auditoría de RR-HH	25
4.6.1.Objetivos de la auditoría del departamento de RRHH	26
4.6.2.Beneficio	27
4.6.3.Pasos para elaborar una auditoría.....	29
4.6.4.Técnicas o instrumentos para realizar una auditoría.	30
4.6.5.Fuentes de información para realizar una auditoría	32
4.6.6.Profundidad de acción de la auditoría.....	32
4.6.7.Elaboración de informe de auditoría.....	33
V.CONCLUSIONES.....	35
VI.REFERENCIAS.....	36
VII.ANEXOS.....	39

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo, Seminario de Graduación lo dedico de manera especial con amor, respeto y sinceridad a:

DIOS, por darme la sabiduría, salud y fuerzas para persistir en este proceso de obtener una de mis metas más anheladas.

A mis queridos padres, Leónidas Rodríguez y Cristina Ochoa, quienes siempre se preocuparon por mi formación profesional, por su apoyo incondicional y por formar de mí una persona con principios y valores.

A mis maestros quienes siempre estuvieron dispuestos a impartir tan valioso conocimiento para formar a través de estos años de estudio un buen profesional, labor que realizan con verdadero tesón.

César Eliezer Rodríguez Ochoa

DEDICATORIA

Dedico este seminario de graduación para Optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas, primeramente, a Dios, por ser el que me regalo la vida y mantenerme con salud todo este tiempo.

A mis padres por brindarme su apoyo incondicional ellos son Rosa Adilia Aguilar Rodríguez y Eduardo Jirón, a todos mis compañeros de clase, en especial a Lesther Uriel Martínez Urbina y César Eliezer Rodríguez Ochoa, quienes en conjunto hemos luchado para conseguir realizar nuestro trabajado con gran empeño y así cumplir nuestros sueños más anhelado.

A mis dos hermanas y a Daysi jirón por ser una persona muy especial en tiempos buenos y malos. En especial a mis padrinos por siempre apoyarme, y a todas mis amistades cercanas por brindarme la motivación para seguir adelante en tiempos difíciles, a todos los docentes que me brindaron el conocimiento, que se me ha hecho posible para llegar a esta instancia.

Jader Antonio Aguilar

DEDICATORIA

Dedico este trabajo investigativo principalmente a DIOS, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, brindándome sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mis padres, Reynaldo Martínez y Ángela Urbina por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

A mis hermanos (as) por estar siempre presentes, acompañarme y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de la vida.

A mis amigos. Que son como los libros, no necesitas tener muchos, si no los mejores.

Lesther Uriel Martínez Urbina

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a Dios, por darnos la sabiduría, por guiarnos en la realización de este trabajo investigativo y por hacer una realidad este sueño anhelado.

Agradecemos y honramos a nuestros padres por ser los principales impulsores de nuestras metas, por depositar su confianza y creer en nuestras expectativas y por inculcar principios y valores que son tan imprescindibles.

Hacemos constar nuestro agradecimiento a los docentes del programa UNICAM, FAREM-Matagalpa de la prestigiosa Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua), porque a través de todo el periodo de preparación de nuestra carrera profesional estuvieron dispuestos a compartir sus conocimientos, de manera especial a Msc. Francella Jeannethe López Céspedes, tutora de nuestro trabajo investigativo quien nos ha guiado con perseverancia y profesionalismo, y a la gerencia de Hotel Bosawás por permitirnos realizar esta investigación y facilitarnos información valiosa para la elaboración de este trabajo.

César Eliezer Rodríguez Ochoa

Jader Antonio Aguilar

Lesther Uriel Martínez Urbina

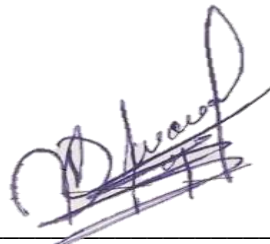
CARTA AVAL DEL TUTOR

En carácter de tutor, hago constar que la presente investigación de seminario de graduación elaborado y presentado por los bachilleres César Eliezer Rodríguez Ochoa con número de carnet (16717024), Jader Antonio Aguilar con número de carnet (16716595) y Lesther Uriel Martínez Urbina con número de carnet (16716860) cuyo tema general de investigación es: Administración de Recursos Humanos en las PYMES del municipio de Río Blanco y con un enfoque al subtema de: El subsistema de control de recursos humanos en Hotel Bosawás del municipio de Río Blanco en el último trimestre del año 2020.

El documento está apegado a lo que dispone la normativa de la universidad para presentar seminario de graduación.

En base a lo anterior el trabajo investigativo tomando en cuenta que fue desarrollado de manera eficiente y adecuada, cumpliendo con los requerido para ser defendido ante un jurado examinador y poder optar al título de licenciados en administración de empresas.

Se extiende la presente en la ciudad de Río Blanco, Matagalpa a los 11 días del mes de diciembre del año dos mil veinte.



MSc. Francella Jeannethe López Céspedes
Tutora

RESUMEN

El presente trabajo investigativo aborda como tema general Administración de Recursos Humanos en las PYMES del municipio de Río Blanco, y como subtema el subsistema de control de recursos humanos en Hotel Bosawás del municipio de Río Blanco en el último trimestre del año 2020.

Hace referencia al análisis el subsistema de control de RR-HH en Hotel Bosawás, con el propósito de dar a conocer acerca del monitoreo de las actividades que realiza RR-HH en Hotel Bosawás, y así determinar la situación actual con respecto al subsistema de control de la empresa en estudio.

El subsistema de control es de gran importancia, sirve para ajustar las operaciones a los estándares preestablecidos. Por otra parte, se da a conocer la base de datos en recursos humanos se considera fuente importante de los datos del personal del hotel, por último, forma en que ésta entidad lleva a cabo una auditoría de RR-HH, ésta permite detectar los problemas, que resulta de importancia para conocer el buen funcionamiento de la organización.

Se concluye que el control en el subsistema es importante para la organización, sin embargo, en el Hotel Bosawás el subsistema de control de RR-HH no se aplica en su totalidad, se aplican políticas de control de manera verbal y no se muestran plasmadas en un documento, existe una base de datos de manera informal (manual), por lo que se puede deducir que no existe un auditor.

Este trabajo está estructurado con: Dedicatorias, agradecimientos, resumen, introducción, justificación, objetivos, desarrollo, conclusiones, referencias y anexo.

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda la temática de Administración de Recursos Humanos en las PYMES del municipio de Río Blanco, y de forma específica al subsistema de control de recursos humanos en Hotel Bosawás del municipio de Río Blanco en el último trimestre del año 2020.

El control interno y la gestión del talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, descansa en una compleja estructura de relaciones formales que vinculan a las áreas o unidades de gestión entre sí, quienes para el cumplimiento de sus fines interactúan a todo nivel en la institución educativa y pese a ello se presenta el problema de la inadecuada organización administrativa generando incumplimiento de objetivos y metas institucionales por la inapropiada gestión de talento humano, y sobre todo por la rotación del personal, no hay cumplimiento de las funciones. (Criollo, 2015). El subsistema de control de recursos humanos es un proceso que forma parte de la gestión del talento humano y su función es monitorear las actividades del área y proponer mejoras continuas en el desempeño del personal. (Barreto Pérez & Sánchez Godoy, 2015). La problemática existente es que en la actualidad muchos negocios no hacen uso adecuado de llevar a cabo un control sobre RR-HH, esto conlleva a enfrentar muchos conflictos que no permite cumplir el propósito que pretende alcanzar dicha organización, Por ende, se estudia el subsistema de control de RR-HH en Hotel Bosawás del municipio de Río Blanco, Permitiendo describir e identificar y valorar el subsistema de control que ésta empresa tiene en práctica para efectuar el proceso de control de recursos humanos.

El subsistema de control permite conocer cómo se monitorea y se da seguimiento al personal, se define como la manera que se puede controlar las actividades de una organización, para evitar desviaciones que vayan en contra de los objetivos planteados. Además, se da a conocer sobre la base de datos del personal de Hotel Bosawás que es un elemento esencial para el desarrollo correcto de la organización, y también saber aspectos de auditoría de recursos humanos que permite revisar los procedimientos, documentación y políticas de dicho departamento, detectar los puntos que deben mejorar y aportar iniciativas para su implementación.

Esta investigación tiene como propósito brindar información real de la problemática que se aborda, como también dar a conocer el manejo del subsistema de control de RR-HH en Hotel

Bosawás. Así mismo, que sirva como fuente investigativa a futuras generaciones profesionales interesadas en el tema aquí abordado y como antecedente de temas con respecto a recursos humanos en las empresas.

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo con componentes cuantitativos, es decir: “Es un enfoque que emerge a partir de los enfoques cuantitativo y cualitativo. Surge de la necesidad de incluir elementos de ambos enfoques con el fin de dar una visión diferente al tratamiento de las investigaciones realizadas”. (Ramírez, 2011, pág. 47).

Este enfoque permite la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Es decir, se recolectan datos para dar respuestas a las preguntas expuestas en la encuesta y entrevista y existe un acercamiento con el objeto de estudio.

La investigación es de tipo descriptiva: “En ella se destacan las características o rasgos de la situación, fenómeno u objeto de estudio”. (Guzmán, 2012, pág. 8). Pues sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes.

“Población o universo conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 174)”. Se toma una población conformada por 5 trabajadores lo que representa el 100% que constituye el universo, por lo tanto, no se realizó un muestreo de la población a través de ecuación estadística para encontrar la muestra, puesto que se aplicaron los instrumentos al total de la población, que es un número reducido de personas en estudio.

Por otra parte, para la realización de esta investigación hace uso de métodos y la aplicación de técnicas de recolección de datos que se muestran a continuación:

Se hace uso de un método analítico en esta investigación: “Este método consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas, es decir, es un método de investigación, que consiste en

descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno. Sin duda, este método puede explicar y comprender mejor el fenómeno de estudio, además de establecer nuevas teorías”. (Bastar, 2012, pág. 15 y 16).

El método analítico se aplica, en las situaciones donde es necesario analizar conceptos u opiniones plasmadas en entrevistas y encuestas con el fin de brindar buena información para obtener una mejor comprensión de la investigación.

Como técnicas de recolección de datos para esta investigación se aplicó: La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (Arias, 2012, pág. 73). Misma que está constituida de 21 preguntas abiertas dirigida al gerente del Hotel Bosawás del municipio de Río Blanco Sr. Ariel Lanzas Amador.

Por otra parte, se aplicó técnica de recolección de datos como es la encuesta: “En la investigación social, la encuesta se considera en primer instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida”. (López Roldán & Fachelli, 2015, pág. 8). Ésta consiste en aplicación de un instrumento prediseñado a un grupo de personas. En este caso, fue aplicada a trabajadores del Hotel Bosawás, se tomó la decisión de realizar la aplicación de encuesta en línea aprovechando la oportunidad tecnológica a través de documentos de Google, estructurada en 10 preguntas cerradas, para darle salida a la situación crítica provocada desde finales del pasado año con la expansión de la pandemia, producida por el COVID-19, tales motivos llevan a tomar medidas extremas en las empresas para evitar contagios es por esto que se evita la aglomeración de personas, se toman medidas de distanciamiento social, política implementada en la empresa en estudio. Se dio seguimiento de la recolección de datos a través de sistemas donde se monitoreaba el llenado de ésta.

Por último, el procedimiento de análisis de la información se hizo posible a través de una serie de programas, material didáctico y equipos electrónicos a continuación se describen los siguientes:

Computadora: utilizada para transcribir la información recopilada en la entrevista y encuesta, elaboración de síntesis e investigación de información para comprender de términos desconocidos. También, fue necesaria para el uso de programas como Word y Excel, para la elaboración del documento y para el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta.

Lápiz y libretas: para llevar todos los apuntes necesarios para esta investigación.

Celulares: se realizó grabación de audio de la entrevista y uso de cámara durante la aplicación de instrumentos.

Audífonos: Utilizados para escuchar la grabación de la conversación sostenida con el administrador que posteriormente se procedió a la transcripción de la información de la entrevista.

Memorias: USB, microSD, éstas con el fin de movilizar fácilmente la información.

Adaptadores de dispositivos: Como cable USB utilizado para conectar dispositivo externo a la computadora.

II. JUSTIFICACIÓN

El presente documento tiene como finalidad el análisis del subsistema de control de recursos humanos, en Hotel Bosawás del municipio de Río Blanco, en el último trimestre del año 2020.

Este trabajo permitirá describir, identificar y valorar el subsistema de control de recursos humanos en Hotel Bosawás, tanto en bases de datos como también auditoría de recursos humanos de esta entidad.

La comprensión profunda del estudio de esta temática permitirá aclarar sobre la importancia de llevar a cabo el control de recursos humanos en Hotel Bosawás, para comprender la evaluación del desempeño del personal, las oportunidades de mejoras en la gestión de recursos humanos y los beneficios que aporta el subsistema de control.

Es de gran interés para la administración de la empresa, porque a través de esta puede conocer con exactitud la situación actual de las actividades laborales con relación a los resultados en función a sus objetivos.

Así mismo, se espera que ésta investigación aporte nuevos datos de referencia a estudiantes de carreras afines de las ciencias económicas, para los interesados de manera general, también servirá para adquirir nuevos conocimientos y que las futuras generaciones puedan hacer uso de ésta y recabar información necesaria a través de la investigación.

III. OBJETIVO

3.1.Objetivo General:

Analizar el subsistema de control de RR-HH en Hotel Bosawás del municipio de Río Blanco, en el último trimestre del año 2020.

3.2.Objetivos Específicos:

- ✓ Describir el subsistema de control de RR-HH en Hotel Bosawás.

- ✓ Identificar debilidades existentes en el subsistema de control de RR-HH en Hotel Bosawás.

- ✓ Valorar el subsistema de control de RR-HH en Hotel Bosawás.

IV. DESARROLLO

4.1. Concepto de Pymes

En Nicaragua el Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (INPYME) define a las Pymes “como empresas formales manufactureras, agroindustriales, comerciales y de servicios, con más de dos trabajadores y menos de cien, con potencial de desarrollo en un ambiente competitivo”. (UCA, 2006, pág. 40).

Las Pymes por lo general están compuestas por una cantidad limitada de personas o trabajadores, cuentan con un presupuesto mucho más reducido. Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) juegan un rol esencial en toda sociedad en términos de producción y empleo y perspectiva de crecimiento.

Las Pymes son de mucha importancia para la economía del país, debido a sus contribuciones y repartición de bienes y servicios, son las principales que se encargan de generar empleo en el país. Por lo tanto, Hotel Bosawás es parte del grupo MiPymes, se refleja como una microempresa con una cantidad de 5 trabajadores, dicha empresa pertenece al sector servicios, la que brinda a sus huéspedes una estancia agradable y segura.

4.2.Generalidades de la empresa

4.2.1. Antecedentes

La empresa Hotel Bosawás, es el resultado de la iniciativa de una persona emprendedora que consideró la necesidad de constituir una empresa con el fin de brindar servicio de alojamiento a viajeros y visitantes, con el propósito de que su estancia en el municipio la pase lo más agradable y con seguridad.

Hotel Bosawás, fundado en el año 2005, por su propietario Sr. Manuel Zeledón Calero, con capital propio, cabe señalar que, en el año 2003, ya se habían iniciado operaciones con servicio de piscina y restaurante, en 2004, se construyeron 10 habitaciones, para la prestación del servicio de hospedaje, y en 2008, se llevó a cabo la construcción de la segunda planta, añadiendo de esa manera más habitaciones, motivo por que fue necesario la culminación del servicio de piscina. Su nombre (Bosawás), hace honor a la Reserva Natural ubicada en la vecina Costa Caribe Norte, que lleva su mismo nombre.

El municipio de Río Blanco, es una zona muy productiva con respecto al rubro ganadero y agrícola, además de ello tiene un atractivo turístico, aunque con muy poca explotación pero que representa un fuerte potencial a la economía local “Reserva Natural Cerro Musún”, tales actividades atraen comerciantes, viajeros y turistas nacionales e internacionales, al considerar la creciente demanda de un lugar para alojarse durante la estancia en el municipio, don Manuel decidió instalar Hotel Bosawás, en un lugar estratégico y accesible por estar ubicado en la entrada de la ciudad y alejado del bullicio, lo que hace que sea un lugar perfecto para descansar y que los visitantes puedan llevarse una experiencia inolvidable.

Hotel Bosawás, es hotel 1 estrella certificado por INTUR, está rodeado por la fresca naturaleza donde se puede escuchar el canto melodioso de las aves, pone a la disposición habitaciones muy accesibles con respecto a precios, limpias y agradables, cuenta con salón para eventos especiales, parqueo amplio y seguro, atención esmerada y profesional.

4.2.2. Misión

Somos una excelente opción de estancia, brindando servicio de calidad a nuestros huéspedes, brindando satisfacción y dándonos a conocer por nuestros servicios y atención única en nuestra localidad.

4.2.3. Visión

Convertirnos en una empresa con sólido prestigio hotelero a nivel local y nacional, siempre con un enfoque en la rentabilidad, la eficiencia, y especialmente el compromiso total con la satisfacción de nuestros clientes.

4.3. Conceptos de administración de RR-HH

La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. (Chiavenato, 2001, pág. 165).

La ARH implica coordinar la participación de individuos para logro de los objetivos organizacionales. (Mondy, 2010, pág. 4).

Administración de recursos humanos, reside en aquellas actividades diseñadas para ocuparse y coordinar a las personas necesarias de dicha organización. Es decir, RR-HH es el departamento dentro de las empresas en el que se gestiona todo lo relacionado con las personas que operan en la empresa.

Según la entrevista realizada al gerente de Hotel Bosawás expresa: Para mí, la administración de recursos humanos es proveerle a cada trabajador lo necesario como seguridad, higiene y siempre estar pendiente de ellos, para que realicen bien el trabajo. La ARH se enfoca en la función de las personas en el negocio, esto permitirá al hotel asegurar que las mejores prácticas estén en su lugar todo el tiempo.

4.3.1. Importancia de la administración de RR-HH

Los recursos humanos cumplen funciones vitales dentro de las organizaciones, al punto tal que pueden considerarse su activo crítico y el principal determinante del éxito o fracaso de cualquier organización o entidad. (Ghiglione, 2015, pág. 21).

Es decir, el capital humano, es uno de los recursos más importante de una empresa, son parte fundamental ante cualquier sector al que pertenezcan. Además, los RR-HH, son considerados como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional. En las empresas los recursos humanos son los más importantes, sin ellos no existe la organización, puesto que no habría a quien comunicar los objetivos y quien los lleve a cabo.

El entrevistado refiere: Claro, porque si no se administra de la forma correcta, es lógico que el trabajo no se hará de la mejor forma y eso causa problemas en el funcionamiento del hotel. De manera que, contar con un departamento de RR-HH, es necesario, porque éste se encarga de promover el desempeño eficiente de todo el personal que labora en dicha entidad, es decir recursos humanos se encarga de velar sobre el comportamiento de los trabajadores, después de todo, los empleados motivados y comprometidos con el negocio (Hotel Bosawás) serán más productivos, trayendo resultados positivos para la empresa.

4.3.2. Objetivo de la administración de recursos humanos

Según (Chiavenato, 2001, pág. 167) los principales objetivos de la ARH son:

1. Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
3. Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

Cabe señalar que el propósito de la ARH es en optar por candidatos capaces de asumir actividades laborales con profesionalismo, brindando buenos resultados. También garantiza el empleo, el desarrollo y la retención de los recursos humanos necesarios.

La entrevista realizada al gerente refiere: Considero que uno de nuestros objetivos es que cada trabajador se sienta ser parte de la empresa y de esa forma alcanzar los objetivos del hotel y también los propios de ellos, y otro objetivo es poder aprovechar al máximo su potencial. Por lo general la ARH tiene como objetivo fundamental contribuir al éxito de la empresa, al mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal por lo cual la administración de recursos humanos describe las acciones que pueden y deben llevar a cabo.

4.3.3. Funciones de la administración de RR-HH

Como afirma (Gelabert, 2007, pág. 69). Funciones del departamento de RR-HH

1. Función de Empleo
2. Función de administración del personal
3. Función de dirección y desarrollo de los RR-HH
4. Función de las relaciones laborales
5. Función de servicios sociales

Se define el departamento de recursos humanos como el encargado de organizar y administrar los empleados de una empresa. Es decir, es el área que describe las responsabilidades de cada puesto laboral, permite llevar a cabo un ambiente laboral más idóneo.

La entrevista aplicada al administrador refleja que las funciones serían contratar a la persona adecuada para cada puesto, controlar sus acciones y orientarles sus actividades a realizar como también de motivarlos a seguir haciendo las cosas bien. Para mejor entender la administración de recursos humanos es igual de importante que el área productiva de cualquier empresa, puesto que ve por el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de los colaboradores, con el fin de lograr un beneficio individual y de la misma empresa.

4.4.Subsistema de control de RR-HH

4.4.1. Conceptos de Control

El control trata de asegurar que las diversas unidades de la organización marchen de acuerdo con lo previsto. Si las unidades no trabajan en armonía y al mismo ritmo, la organización deja de funcionar con eficiencia. A medida que una organización intenta relacionarse con su ambiente, existe la necesidad de garantizar que las actividades internas resulten según lo planeado. (Chiavenato, 2001, pág. 618)

Realizar el control del personal de una empresa se puede enfocar desde varios aspectos, debido a que se evalúa el control de los objetivos y los disciplinarios, siempre buscando medir el resultado de cada uno de los trabajadores de la organización. La eficacia de un buen sistema de control, dependerá en gran medida del sistema de capacitación de la información que se ha establecido.

Según la entrevista realizada al gerente del hotel refiere que el control, es evaluar los resultados obtenidos para compararlos con lo que se le orienta a los trabajadores, con el objetivo de realizar correcciones o ajustes si es que se necesita hacerlo. El control, está encaminado a verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación, es decir, permite detectar los errores en la aplicación del control, es conveniente hacer las correcciones necesarias para que así la empresa marche por buen camino.

4.4.2. Importancia de control de RR-HH

La importancia del talento humano dentro del plan estratégico de la organización nace desde el inicio de este, porque es esencial que el personal lo lleve a cabo con excelencia, es indispensable que se encuentre en su elaboración, pues ahí radica su buen desempeño y eficiencia de las estrategias o metas. (Rangel, 2006, pág. 25).

Es muy interesante analizar como los recursos humanos son la base fundamental para el desarrollo de las entidades, debido a que se debe de armonizar e interactuar con los empleados, para mejorar el interés de cada uno de los empleados de la organización, claramente la importancia de los recurso humanos es indispensable por que busca encontrar la base de operaciones de los trabajadores, lo que conlleva a lograr una mayor productividad, que se verá reflejada en un progreso de los individuos que laboran en la organización, por lo tanto, la organización tendrá un mayor desarrollo.

En el primer gráfico, las personas encuestadas en su totalidad sugieren, en un 100% que, “sí” es de gran importancia que apliquen control, porque si no son controlados seguramente dejarían de realizar sus tareas eficientemente, cuando el jefe de área realiza control de las diferentes actividades que se realizan dentro del Hotel Bosawás, los trabajadores se vuelven más responsables y cada día mejoran en sus labores y se vuelven trabajadores más productivos.

Ver gráfico en anexo de: Importancia de la aplicación de control de RR-HH.

Por otra parte, declara el gerente lo siguiente: “Claro, porque igual, uno depende del trabajador, si el trabajador no viene, el negocio no puede salir adelante y claro que es importante”. Debido a

una serie de circunstancias que a diario mueven el mundo empresarial, tenemos que controlar continuamente al personal que labora dentro de una organización. Argumenta el gerente del hotel.

Cada vez que se aplica control dentro del hotel, los empleados siempre estarán trabajando con más responsabilidad, debido a que se sienten vigilados, cada vez que el personal está bajo vigilancia trabajarán en busca de cumplir con los objetivos y estándares planeados. La importancia del control dentro del Hotel Bosawás, debe ser prioridad porque le permitirá establecer medidas de corrección, y logrará reducir costos y ahorrar tiempo, lo que generará mayor productividad.

4.4.3. Etapas de control

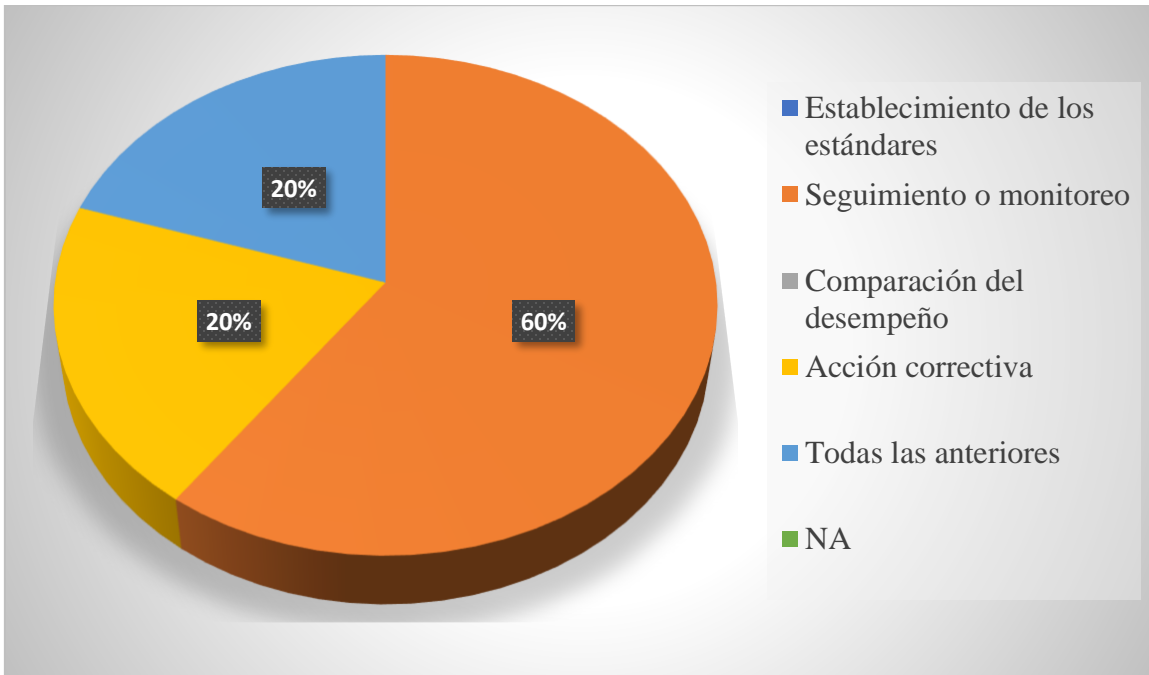
Según (Chiavenato, 2001, pág. 622). El proceso de control es cíclico y repetitivo y sirve para ajustar las operaciones o los estándares preestablecido.

El control es un proceso compuesto por cuatro etapas:

1. Establecimiento de los estándares deseados.
2. Seguimiento o monitoreo del desempeño.
3. Comparación del desempeño con los estándares deseados.
4. Acción correctiva si es necesaria.

Las etapas del control se definen en un proceso lógico y no en criterios o mediciones arbitrarias que afecten al personal, en primer punto se establecen los estándares y objetivos que proporcionarán los medios necesarios para establecer lo que hay que hacer y cuál será el desempeño o resultado que se espera o es aceptable, en segundo punto se hace la evaluación o monitoreo del desempeño de los colaboradores, que es necesario conocerlo porque de eso depende el buen funcionamiento de la organización y que permitirá obtener información suficiente que será de gran importancia, al aplicar la segunda etapa del control, se hace la comparación del desempeño y comprobar los resultados con los estándares deseados lo que nos facilitará comprobar si se están realizando bien las cosas y si se están alcanzado los objetivos propuesto en el establecimiento de los estándares lo que llevará consigo tomar medidas de correcciones si es necesario.

Gráfico No: 2



Etapas utilizadas para controlar al personal

Fuentes: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás

Como se puede observar en el presente gráfico, las personas encuestadas señalan las siguientes etapas que el hotel utiliza para controlar a RR-HH, los que refieren en primer lugar con un 60%, seguimiento o monitoreo que ésta entidad utiliza para controlar, por otra parte con un 20%, refieren que a través de acción correctiva, esta con la idea de corregir algo que ha fallado dentro del proceso de calidad y que necesita una intervención urgente, además de soluciones eficaces, y por último con un 20%, refieren que todas las anteriores, señalaron de que la administración del hotel las utiliza para llevar a cabo el control del personal, por otra parte, tanto establecimiento de los estándares como comparación del desempeño con un 0%, parte de los encuestados no se refirieron a éstas etapas de control. Las etapas de control que toma en cuenta Hotel Bosawás, hacia su personal, son consideradas de gran importancia ya que éstas permiten asegurar las condiciones para realizar una determinada actividad, por lo tanto, permiten que las actividades y procesos se realicen de la mejor manera y se puedan solventar los problemas que surjan durante la realización.

4.4.4. Aspectos para tomar en cuenta en el control de RRHH.

Según (López, 2002), La administración crea mecanismo para controlar todos los aspectos posibles de las operaciones de la empresa. Para ambos, los principales controles empresariales son:

1. Estandarizar el desempeño.
2. Proteger de robos, desperdicios, y abusos de los bienes de la empresa.
3. Estandarizar la calidad de los productos o servicios.
4. Limitar la autoridad de las diferentes instancias de la empresa.
5. Medir y dirigir el desempeño de los empleados.

La aplicación y control de los diferentes aspectos a evaluar, mediante el control para obtener por medio de estas supervisiones, inspecciones que regulen las actividades de los empleados, se trata de ser mejores reguladores de la actividad que se ejecutan y evitar que los bienes de la organización sean robados, por ende, hay que mantener una constante supervisión para que el servicio que brinda esta empresa no pierda calidad, todo esto buscando medir el desempeño de los trabajadores. Tomar en cuenta cada uno de los aspectos, es necesario, porque se permite saber qué cargo ocupa, las políticas existentes, las reglas y procedimientos escritos o programas de producción que harán a una organización más fuerte y competitiva.

La persona entrevistada relata que: “como gerente del hotel procuro mantener el control para evitar casos de robos, como también mantener un servicio de calidad, también puedo decir que siempre estoy al tanto de que no gasten más de lo necesario de los productos que se utilizan para que lleven a cabo la limpieza en este local, y así evita se pérdida de dinero”. Tomar en cuenta el control sobre RR-HH, es bueno, porque se logra asegurar que se alcancen los objetivos en los plazos establecidos, por la razón de que permite detectar las fallas que presenta la empresa, así establecer todos los mecanismos necesarios para las debidas correcciones. Es por eso que el hotel debe de medir y dirigir el desempeño de cada uno de sus trabajadores y verificar que siempre realicen un trabajo de calidad y así poder demostrar el buen uso de control en las actividades que realizan día a día en Hotel Bosawás.

4.4.5. Políticas de control de la empresa

Las políticas de Recursos Humanos se refieren a la manera como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros, para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales. (UCA, 2001, pág. 31)

De esta manera, las políticas de control administrativo ocupa, cada vez más, un papel central, tomando en cuenta que los colaboradores constituyen un verdadero capital para la empresa y para su desarrollo laboral y comercial.

En el tercer gráfico, según las personas encuestadas, señala que las políticas de control que se aplican al personal del Hotel Bosawás, se basan en horarios de entrada y salida y de higiene y seguridad, donde se obtuvo en un 100%, la respuesta de los encuestados que afirman que ambas.

Las personas encuestadas revelaron que en el hotel se implementan políticas que regulan a todos los empleados que trabajan dentro de esta organización, con el propósito de mostrar los patrones a seguir para que realicen todas sus actividades. Por lo tanto, una de las políticas principales es la de entrada y salida del personal, en donde se necesita que cada uno de los empleados sean responsable con la hora de ingreso al área laboral, para que cumplan en tiempo y forma con las tareas asignadas. Con la política de higiene y seguridad, se aplica para cada uno de los empleados, porque es necesario que los huéspedes puedan observar que se está cumpliendo con las normas establecidas por la OMS y así puedan tener confianza en el Hotel, debido a que también la seguridad se ha convertido en muchas instalaciones hoteleras en un servicio más a ofrecer, un valor añadido. Un valor que exigen los propios clientes se ha convertido, para muchos huéspedes en una segunda casa o, incluso, en centros de reuniones y negocios, donde quieren encontrar también comodidad y seguridad, motivos por los que se llega a cumplir con las políticas establecidas para que puedan aportar beneficios a la organización.

Ver gráfico en anexo de: Políticas de control que implementa

La persona entrevistada, en este caso el administrador del hotel, relata que, “Sí se aplican políticas de control, mas, no existe un documento que plasme cada una de las políticas, pero cuando

se contrata a alguien, se le dice los horarios de entrada y salida y obviamente que aquí, no se puede fallar algún día de trabajo sin ninguna justificación, porque, las habitaciones necesitan ser limpiadas diariamente, entonces todo eso se les explica a los trabajadores verbalmente, que él sepa claramente y, de vez en cuando pues, este, siempre uno se está reuniendo con ellos para estarles recordando de los horarios y de que ellos estén asistiendo al trabajo, con respecto a la política de higiene y seguridad del personal”, el entrevistado manifiesta lo siguiente: “Durante todo este tiempo, cuando estuvo fuerte (la pandemia), se les daba su mascarilla, sus guantes, su protector para que, igual, ellas vinieran y al limpiar las habitaciones estuvieran bien protegidas y así de una forma que no fallaran al trabajo, se les dio su protección”.

Es necesario que se apliquen políticas de recursos humano debido a que son las directrices marcadas en una organización con el propósito de enmarcar los protocolos a seguir dentro de una entidad, básicamente toda organización debe establecer políticas de recursos humanos para regular el comportamiento y actuación de los empleados.

4.4.6. Seguimiento y control

Seguimiento: proceso continuo de recopilación y utilización de información normalizada para determinar los avances hacia los objetivos, el uso de recurso y el logro de resultados e impactos. (OMS, 2009, pág. 4)

El seguimiento y control del personal, se refiere a la gestión de la evaluación del control técnico de la información existente, los cuales determinan los diferentes tipos de avances que realiza el personal de la organización, siempre buscando los resultados esperados por estos mismo. Realizar el seguimiento del personal dentro de una organización, se realiza buscando una adecuada organización del trabajo, la que se ve refleja en los aumentos de los niveles de productividad.

El control habitual del rendimiento de los trabajadores, en donde se deben de monitorizar, asignar y supervisar todas las tareas que realizan los empleados, para estos existen métodos para realizar la evaluación del personal.

En gráfico número cuatro, las personas encuestadas de Hotel Bosawás, respondieron en un 100%, que solo les realizan seguimiento del personal, se les aplica de manera personal en donde el administrador supervisa si se realizó con calidad el trabajo en cada una de las áreas de esta empresa. Puesto que supervisar de manera personal significa llevar adelante acciones de control que luego darán paso a un análisis y evaluación del desempeño de todos y cada uno de los trabajadores de esta empresa. Sin embargo, más allá de que en toda empresa existe un supervisor, no siempre todo se relaciona con la figura de una sola persona que vigila a los demás. En la actualidad, los sistemas de monitoreo mediante cámaras de seguridad son una gran ayuda en grandes empresas que cuentan con varias áreas en las cuales se desempeña el personal, por ende, Hotel Bosawás debería apoyar la supervisión con la tecnología para lograr el trabajo de vigilancia y así dar un mejor seguimientos sobres las actividades que realiza el personal en el día a día.

Ver gráfico en anexo de: Seguimiento a las actividades que realizan.

Según la entrevista aplicada al administrador del Hotel Bosawás con respecto al seguimiento del personal narra lo siguiente. “Diría que sí, porque a como les digo, de vez en cuando me reúno con ellos, para preguntarles, también si hay alguna incomodidad o inconformidad por parte de ellos, entonces por eso se necesita hablar con ellos” expresó el sr. Lanzas. Dar seguimiento al personal es una tarea que se debe aplicar en toda empresa.

Debemos de tener claro que, dar seguimiento al personal es muy importante porque permite determinar los avances hacia los objetivos y tener una perspectiva de cómo se sienten los empleados y si están satisfecho con las actividades que desempeñan a diario. Hay que señalar que, en el Hotel Bosawás, se le da seguimiento de las actividades con el propósito de evitar cometer errores, y así evitar conflictos en la empresa, por el cual es necesario dar seguimiento al personal para lograr con cada una de la metas y objetivos propuesto por la organización y así nos permitirá evaluar el logro de los resultados. El Hotel Bosawás, debe de dar seguimiento para mantener una buena comunicación con los empleados lo que les permitirá trabajar de manera ágil y eficiente en todas las áreas, y se verá reflejado en la optimización de recursos e invertirás adecuadamente el tiempo de los trabajadores.

4.4.7. Instrumento que se utilizan para el control

Llamemos instrumentos de control a todos y cada uno de los medios físicos o virtuales que contienen información capaz de regular la actuación de un grupo de individuos dentro de una comunidad o, en nuestro caso particular en la entidad económica. En ese sentido, el organigrama, las normas internas, los códigos de conducta, los manuales de procedimientos y funciones, los documentos estratégicos, los planes de acción, los presupuesto y cronogramas, la contabilidad; asimismo, lo que tiene que ver con las normas de carácter externo y que obligan a la entidad a determinadas prácticas de rutinas. (Chinchilla, 2017, pág. 248).

Es necesario revisar la información contenida en los instrumentos de control de recursos humanos de una entidad, con el fin de regular las diferentes operaciones que se ejecutan en los diferentes sistemas que rodean las actividades que se realizan en una empresa, la utilización de instrumentos de control permitirá tener información regulatoria de los empleados y verificar los comportamientos esperados y deseados, debido a que se debe proteger los recursos de la entidad, minimizar los riesgos y asumir la responsabilidad en la ejecución de controles para una buena toma de decisiones.

Según la entrevista realizada al gerente, señala que como instrumento a utilizar para controlar al personal es de manera verbalmente, “un protocolo no existe, porque en realidad, se tiene que hacer verbalmente porque, cuando se está fallando en alguna área, ya sea de la limpieza o de arreglar las camas se les tiene que decir, el mismo día. Si algún cliente reclamó, “fíjate que faltaba tal cosa en la habitación o tal habitación no estaba bien aseada”, ese mismo día se le debe decir a la responsable, entonces, prácticamente tiene que ser verbal”. Los instrumentos de control deben tener la flexibilidad necesaria para permitir que las labores adelantadas a diario en la empresa sean ejecutadas con un margen de libertad justo, de tal forma que los individuos en el Hotel Bosawás no trabajen solo por órdenes superiores sino, porque son responsables de su cargo, el cual requiere que el trabajador tome decisiones por sí mismo y demuestre un grado suficiente de autonomía. Ésta no es solo una medida para que el trabajador asuma el liderazgo del proceso a su cargo, sino para que comprenda la importancia de su función en la empresa.

4.5. Base de datos Conceptos

Una base de datos es una colección de archivos relacionados que permite el manejo de la información de alguna compañía. Cada uno de dichos archivos puede ser visto como una colección de registro y cada registro este compuesto de una colección de campos. Cada uno de los campos de cada registro permite llevar información de algún atributo de una entidad del mundo real. (Chávez, 2011, pág. 1).

Una base de datos (BD) es un conjunto de datos relacionados entre sí, organizados y estructurados, con información referente a algo. (Martín & Ramos Martín, 2008, pág. 2).

La base de datos es la aglomeración de datos formalmente definidos, controlado centralmente para intentar servir a múltiples y diferentes aplicaciones. Es una fuente de datos que son compartidos por numerosos usuarios para diversas aplicaciones.

La entrevista realizada al administrador refiere que la BD, “es el conjunto de datos personales de cada trabajador de Hotel Bosawás, los que se guardan en libros para tenerlos archivados y de esa forma crear un historial de cada uno”. Hotel Bosawás almacena datos de forma tradicional esto le conlleva mucho tiempo en llegar a obtener una información (retraso), el uso de un sistema o software en un mundo digital es importante para las empresas, porque, permite almacenar datos acerca de la organización y sus trabajadores lo que facilita realizar procesos como consulta de informaciones esto permitirá que al hotel no solo registre datos de manera más eficiente de los empleados, también para los clientes.

4.5.1. Base de datos de RRHH

El banco de datos es un sistema para almacenar y acumular datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y la obtención de información. En realidad, el banco de datos es un conjunto de archivos relacionados de forma lógica, organizados de tal modo que facilitan el acceso a los datos y eliminan la redundancia. (Chiavenato, 2007, pág. 450)

Con la base de datos se puede aglutinar toda la información de los empleados y con ella elaborar el organigrama de la empresa gestionar contratos de trabajo y vacaciones.

Según datos obtenidos en el quinto gráfico, señala la información recopilada de las personas encuestadas, en donde refleja en un 100%, que “sí”, Hotel Bosawás, contiene una base de datos, en donde resguarda información del personal, por el cual, es una base de datos en donde esta entidad lleva a cabo de “forma manual” en donde establece datos personales de los empleados, vacaciones y salario entre otros. A nivel de recursos humanos, la base de datos de la empresa es un elemento esencial para el desarrollo correcto de su misión, ya que va a permitir a los responsables de este departamento organizar de una forma ágil y efectiva toda información que tiene de los empleados. Con todos los datos en un mismo lugar y disponibilidad en un vistazo, las oportunidades se vuelven infinitas y simplemente serían inviables dada la cantidad de tiempo y esfuerzo que tomaría un sistema basado en papel para obtener los mismos conocimientos.

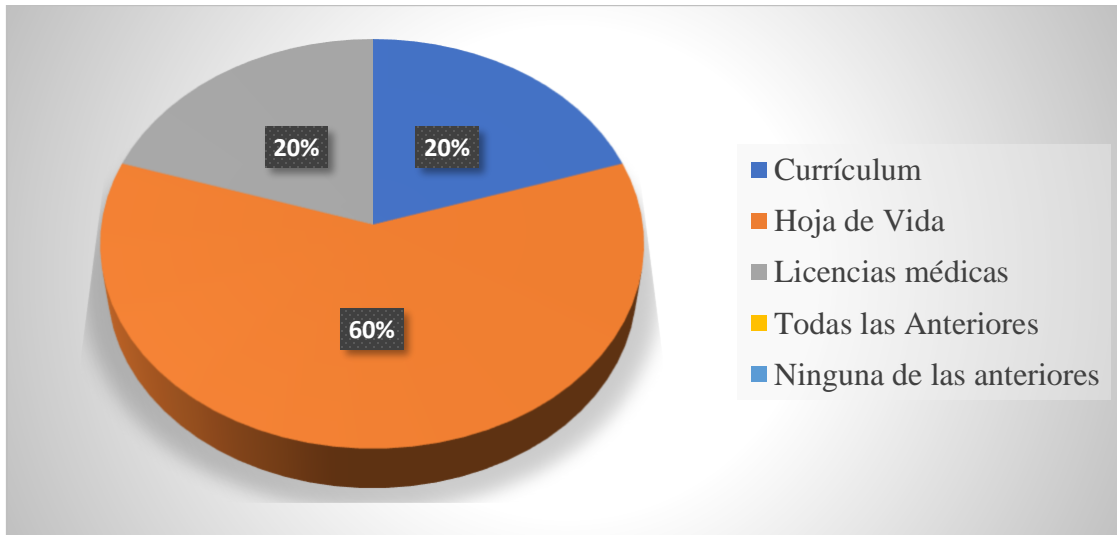
Ver gráfico en anexo de: Datos personales ingresados en base de datos.

4.5.2. Registro y control de datos

El punto de partida, para el registro y archivo de la documentación y la información relativa a los trabajadores, es la elaboración del expediente personal de cada empleado. En este expediente se guarda, de forma ordenada, toda la información relacionada con el historial laboral de cada trabajador. (Otero, Gago García, García Leal, & López Barra, 2013, pág. 102).

Es el procedimiento administrativo, que consiste en la puesta en práctica de una serie de instrumentos, con la finalidad de registrar y controlar al personal que labora en una empresa. Mantener un buen control de la base de datos de todo el proceso de RR-HH, facilita la toma de decisiones en situaciones reales que se presentan en el campo laboral.

Gráfico No: 6



Documentos en archivos de la gerencia.

Fuente: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás

La existencia de un documento en donde se plasmen los datos de cada uno de los empleados, los encuestados manifestaron a través de la interrogante planteada en el presente gráfico, un 20% que sus datos son almacenados a través de currículum, el otro 20% relata que, las licencias médicas, este documento permite a los afiliados trabajadores a ausentarse del trabajo o reducir la jornada laboral durante un tiempo determinado, el otro porcentaje que equivale a un 60% en hoja de vida dijeron que es uno de los documentos que resguarda el hotel. La hoja de vida es el requerimiento que se exige para ingresar a trabajar en esta microempresa, por eso es necesario presentar este documento como empleado para optar a un puesto de trabajo. El hotel resguarda información del personal, del currículum que obtiene en el momento de su contratación donde este contiene datos personales, formación académica, formación complementaria, cartas de recomendación de trabajos anteriores, experiencia profesional entre otros datos. Por otra parte, la hoja de vida es casi similar al currículum donde también contiene los datos personales, estudios logrados y experiencia laboral entre otros.

La parte entrevistada argumenta que resguarda los datos de sus trabajadores y cita lo siguiente: “Bueno yo diría que la base de datos es información personal de cada uno de los trabajadores,

bueno la manera que se resguarda en el hotel son de los datos que obtenemos de los documentos que se me entrega al momento que los contratamos”.

4.5.3. Control del personal

El Sistema de Administración de Recursos Humanos requiere estándares para una evaluación continua y un control sistemático de su funcionamiento. La norma o estándar es un criterio o modelo establecido previamente que permite comparar los resultados u objetivos alcanzados. La comparación con el estándar permite evaluar los resultados para efectuar ajustes y correcciones al sistema para que funcione mejor. (Chiavenato, 2011, pág. 394).

El control de personal o control de colaboradores, permite integrar una serie de procedimientos con la finalidad de registrar el trabajo que desempeña recursos humanos. El control de personal es esencial para la buena administración en una empresa o un negocio, el cual permite mejorar la productividad, con seguimiento de horarios, zonas permitidas o restringidas y la certeza de un incremento en la productividad de la organización.

Al responder a la siguiente interrogante del gráfico siete implementada en la encuesta aplicada al personal del hotel se muestran los siguientes datos: en un 100%, que la forma que controla al personal en su desempeño a diario, es a través de la supervisión, debido a que no contienen una normativa que regulen las actividades. Dado que, supervisar permite dirigir, brindar apoyo y mantener informado sobre el trabajo desempeñado por aquellas personas que están bajo su responsabilidad, por lo tanto, el hotel debe de supervisar a los empleados desde el momento en que comienza a trabajar en la empresa. Y así poder tener muchos beneficios como en ayudar a reconocer y modificar problemas potenciales, como también en detectar el mal desempeño laboral que puede pasar desapercibido durante un tiempo, esto permitirá ser un hotel más efectivo y mejor consolidado.

Ver gráfico en anexo de: Método para controlar al personal.

4.5.4. Control de horarios de entradas y salidas del personal

El principal objetivo de implantar un sistema para controlar la permanencia en la empresa es garantizar cumplimiento del horario y conocer las incidencias que se producen durante la jornada laboral. Existen varios sistemas para controlar los tiempos de permanencia en la empresa de los trabajadores: partes de firma, tarjetas personalizadas y controles biométricos. (Otero, Gago García, García Leal, & López Barra, 2013, pág. 98).

Además de ser obligatorio es muy útil el control de horario de entrada y salida, esto con el objetivo de controlar las horas extras o evitar que no se registren, como también el ausentismo de los trabajadores con el objetivo de aportar beneficios a la organización.

Según la entrevista realizada al gerente de Hotel Bosawás, explica sobre el control de personal en: horas extras, prácticamente, no se hacen, porque el horario es bien accesible, incluso aquí no se laboran las 8 horas, por ejemplo, en ese caso hemos sido bien flexibles en ese aspecto con las trabajadoras, hay veces que se dan pocas habitaciones, entonces, nosotros no les exigimos que se tienen que ir hasta que cumplan su horario, salen más temprano, hay veces, vienen a las 7 a.m. y a las 11 a.m. ya están desocupadas entonces, uno es flexible en ese punto y se les dice que pueden retirarse ya. Y cuando piden un día libre como a cuenta de vacaciones que necesitan salir o hacer sus cosas, con las inasistencias, nosotros tenemos a personas de confianza que le decimos ¿nos puede cubrir tal día?, y uno ahí tiene que buscar cómo solucionar, expreso el Sr. Lanzas.

4.6. Conceptos de Auditoría de RR-HH

La auditoría de recursos humanos se define como “el análisis de las políticas y prácticas de personal de una empresa, y la evaluación de su funcionamiento actual, acompañados de sugerencias para mejorar”. (Chiavenato, 1999, pág. 72).

Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable. (Franklin, 2007, pág. 11).

Cuando se dice de auditoría de RR-HH, nos referimos a la evaluación actual de la organización, en donde se investiga con el fin de obtener información necesaria para dar respuesta a un determinado problema, y así brindar un informe dando a saber al personal de la empresa las recomendaciones que deben de seguir para obtener los resultados que se esperan alcanzar.

De acuerdo con la entrevista al administrador nos refiere que una auditoría: Es el proceso de evaluación del desempeño de los trabajadores, en el que se recopila toda información referente al recurso humano para poder determinar si hay problemas o si se está trabajando de forma correcta.

4.6.1. Objetivos de la auditoría del departamento de RRHH. (Armas, 2013)

1. Identificar las contribuciones del departamento de recursos humanos de la empresa.
2. Esclarecer las funciones y responsabilidades del departamento de recursos humanos.
3. Identificar problemas de importancia crítica.
4. Alentar la uniformidad de políticas y prácticas.
5. Garantizar el cumplimiento de diversas disposiciones legales.

El objetivo de una auditoría es mejorar todos los aspectos del departamento de recursos humanos en relación con la gestión del talento. Es decir, permite identificar fallas, accidentes y bajas laborales, como también en aplicar una auditoría nos permite evaluar el rendimiento laboral como entre otros resultados que se lleguen a obtener. Todo esto para que el departamento de recursos humanos de a conocer acciones correctivas que den solución a lo encontrado para su debido funcionamiento de la empresa.

Según la entrevista realizada al gerente refiere que como objetivos de auditoría es en detectar los problemas que estén perjudicando a los trabajadores y a la empresa, para promover y desarrollar el talento humano y así que mejore el funcionamiento del hotel en base a la información recabada. La empresa debe de tener en cuenta que la auditoría le permite verificar que se estén cumpliendo los estándares de calidad, seguridad, prevención de riesgo, también permite obtener información acerca de cómo se están realizando los procesos para detectar posibles áreas de mejora. Por otra parte, Hotel Bosawás, debe de saber que como objetivo de auditoría debe de evaluar el

cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y lineamientos que regulan la actuación de los empleados y jefes de esta empresa.

4.6.2. Beneficio

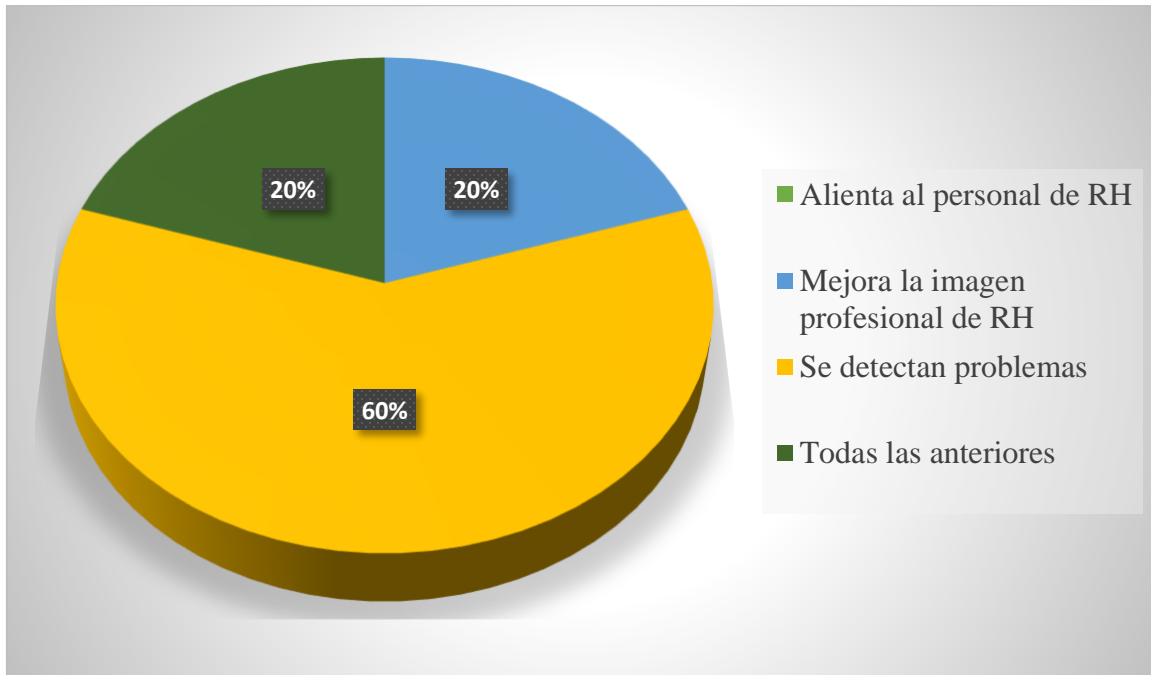
¿Qué beneficios se pueden obtener de una auditoría de RH? (Martínez, 2017, pág. 20).

Los beneficios son múltiples. Entre algunos, se pueden destacar los siguientes:

1. Se alienta al personal de RH a asumir mayor responsabilidad y actuar en un nivel más alto de profesionalismo.
2. Se identifica el aporte que realiza RH a la organización.
3. Mejora la imagen profesional de RH.
4. Garantiza el cumplimiento de normativa y disposiciones legales.
5. Se precisan en forma clara las responsabilidades y deberes del DRH respecto a la organización.
6. Facilita la uniformidad de lineamientos y políticas de RH.
7. Se detectan problemas latentes que en un futuro actuarían como potenciales explosivos.
8. Se promueve cambios necesarios en la organización.
9. Se reducen costos de RH por medio de estándares mejorados.

De esta manera una vez aplicada la auditoría, la organización reflejará todos aquellos beneficios que permitirán afrontar la problemática estudiada. Es así como la auditoría señala las posibles soluciones en mejora del personal, motivándolos para que toda la organización asuma mayor responsabilidad. En donde no cabe duda de que los beneficios obtenidos por parte de la auditoría que se llevó a cabo presentarán un mejor camino hacia el éxito de la empresa.

Gráfico No: 8



Beneficios de la auditoría de control de recursos humanos.

Fuente: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás

Se puede afirmar que los datos que muestra el gráfico, señala que los empleados encuestados refieren que al momento de que se ha realizado una auditoría aporta los siguientes beneficios, en primer lugar con un 60%, señala que se detectan problemas que es parte principal del beneficio que se obtiene una vez que se ha realizado una auditoría en Hotel Bosawás, por otra parte en segundo lugar con un 20%, refiere que todas las anteriores son beneficios fundamentales que se llega a obtener una vez que se ha finalizado la auditoría, y en tercer lugar con un 20%, considera que mejora la imagen profesional de RH cuando concluye la realización de una auditoría, y por último en cuarto lugar con un 0% de las personas encuestadas nadie optó que una auditoría aporta este beneficio el cual es que alienta al personal.

Cada vez que se realiza una auditoría el entrevistado relata que obtiene un beneficio de una comunicación constante con el trabajador, aparte de eso me permite saber si hay algún tipo de problema.

La auditoría de RR.HH se centra en la búsqueda de información para mejorar las condiciones del personal, y su participación es fundamental para la generación de informe y para la toma de decisiones de la dirección, por otra parte una auditoría refleja muchos beneficios que también forja líderes y mejora las actitudes comunicativas, incrementa la productividad y calidad del trabajo entre otros beneficios que Hotel Bosawás permitirá obtener si lleva a cabo una auditoría de RR.HH, de la mejor manera convirtiendo a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

4.6.3. Pasos para elaborar una auditoría. (Loria, 2016)

1. Defina que tipo de auditoría es la idónea y que técnicas empleara.
2. Identifique al responsable de llevar a cabo la auditoría. Si lo considera conveniente, acuda a un experto externo, siempre y cuando conozca previamente sus inquietudes.
3. Defina los objetivos que perseguirá la auditoria y hágaselas saber al auditor.
4. Revise y establezca las políticas y objetivos que se atenderán con la auditoría, de preferencia, junto con el auditor responsable.
5. Desarrolle juntamente con los auditores un plan de acción y si lo requiere, replantee sus objetivos, políticas y procedimientos.
6. Elabore un calendario de auditorías, es recomendable informar al personal de esta actividad a fin de no afectar la evaluación.
7. Formule una estrategia de control y seguimiento del plan de acción.
8. Elabore su informe de auditoría.

Es decir que los pasos para llevar a cabo la elaboración de auditoría de RH, permite que las actividades sean verdaderamente eficientes y así a la vez asegurar que concuerden con los objetivos corporativos. Estos pasos, por lo tanto, permitirán auditar no solo para diagnosticar el pasado, sino también apreciar el presente y asegurarnos sobre la evaluación futura.

La entrevista aplicada al administrador da a conocer acerca de los pasos que toma para realizar una auditoría, “bueno, lo primero que haría es planear la auditoría, luego el período que tomaría realizarla y luego de eso presentaría los resultados que se obtuvieron de la auditoría”. Es importante tener en cuenta que una auditoría es una gran oportunidad para aprender y seguir creciendo, más allá de una valoración negativa del trabajo que ha desempeñado el departamento de RR-HH. Por

ende, llevar a cabo los pasos para realizar una auditoría permitirá a Hotel Bosawás obtener los resultados adecuado que le permitan el buen funcionamiento de las operaciones de RR-HH optando por el cumplimiento de los objetivos organizacional.

4.6.4. Técnicas o instrumentos para realizar una auditoría. (Acosta, 2011, pág. 5 y 6)

El proceso de evaluación de las actividades de recursos humanos de una empresa requiere de técnicas de investigación que ayuden a recopilar información sobre esas actividades y las cuales se mencionaran a continuación:

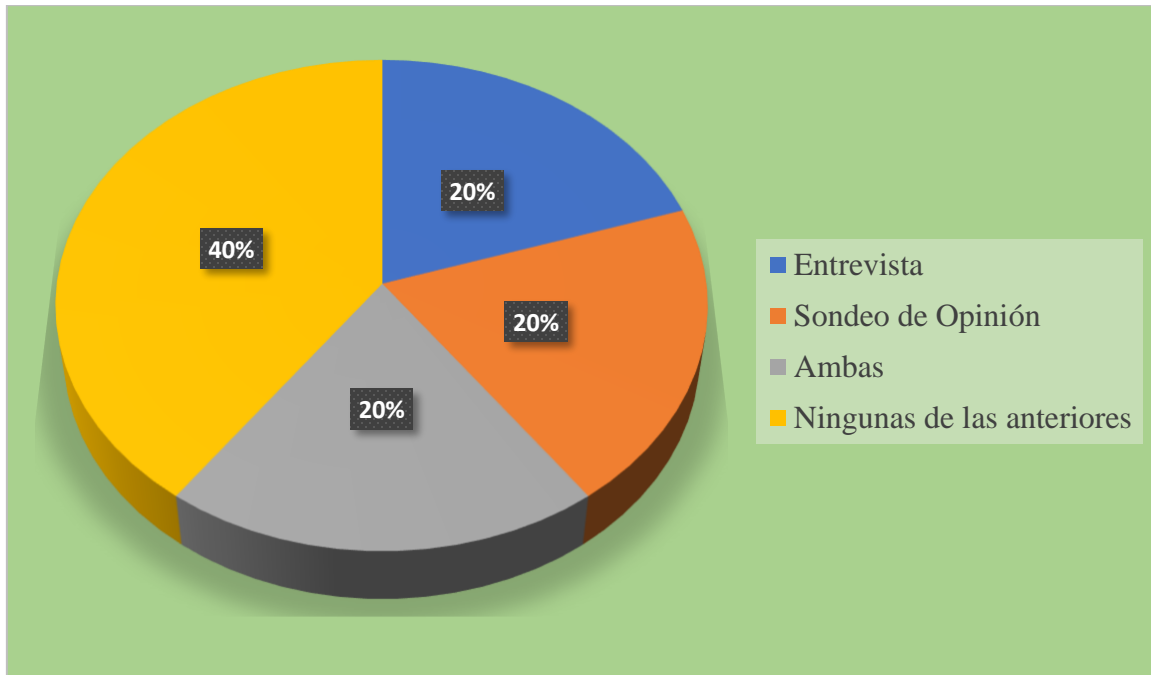
1. Enfoque comparativo
2. Consultor externo
3. Enfoque estadístico
4. Enfoque retrospectivo de logros
5. Enfoque por objetivo

Los instrumentos más utilizados son los siguientes:

1. Entrevistas
2. Sondeo de opinión
3. Análisis históricos
4. Información externa
5. Investigación en el área de los recursos humanos.

Las técnicas nos permitirán saber acerca de las actividades que realiza el personal, la idea es que la información recopilada nos sirva para el buen funcionamiento en la ARH. Por último, los instrumentos para llevar a cabo la auditoría nos permiten investigar cómo se desempeña la función de ARH en la organización.

Gráfico No: 9



Método de obtención de información para realizar auditoría.

Fuente: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás

Acerca de los resultados de la encuesta ver el gráfico, que entrevista posee un 20%, en donde establece que cuando se realiza una auditoría el auditor obtiene su información a través de entrevistas, en cambio en sondeo de opinión con un 20%, reseña que este instrumento utiliza el auditor para adquirir información y por otra parte con un 20%, optaron que ambas son indispensables para la recopilación de información, y por último con un 40%, se describe a ningunas de las anteriores que los encuestados han señalado que desconocen de los instrumentos que el auditor utiliza al momento de realizar una auditoría de RR-HH en Hotel Bosawás. Los instrumentos utilizados tanto como entrevista y sondeo de opinión es la manera más directa y precisa de obtener información necesaria en el momento que se está auditando, por ende, una vez obtenida la información el auditor debe de analizar e interpretar, para luego dar recomendaciones con el fin de eliminar los problemas encontrados.

El gerente que es la persona entrevistada manifiesta que solamente verbal. Hay veces, cuando sucede un problema lo que se hace es platicar con él personalmente, no reunir a todos los trabajadores.

4.6.5. Fuentes de información para realizar una auditoría

La auditoría de recursos humanos se basa en verificaciones, seguimiento, registros y estadísticas. (Chiavenato, 2007, pág. 475)

Es decir, las fuentes de información representan las instancias internas y externas a las que se puede recurrir para obtener la información. Y así poder dar un dictamen final dando a saber las acciones que deben de seguir para eliminar la problemática estudiada.

El gerente del hotel que se ha entrevistado, argumenta que las fuentes de información las obtiene de los clientes, el cliente es el que se queja, el cliente es el que sabe que es lo que está fallando en el funcionamiento del hotel. Las fuentes de la evidencia de auditoría abarcan desde los sistemas contables y la documentación que se fundamentan hasta el contacto con los clientes y proveedores y otros terceros que, de alguna forma, operan con la empresa o tienen conocimiento de las actividades. Por otra parte, se obtiene información a través de la observación visitando directamente los lugares de trabajo y observando los controles concretos que aplican los empleados sobre las operaciones.

4.6.6. Profundidad de acción de la auditoría

La auditoría de recursos humanos tiene una cobertura tan amplia como las propias funciones de la ARH y presenta una segmentación semejante a las divisiones seccionales de los departamentos encargados de ella. (Chiavenato, 2007, pág. 477).

Por lo tanto, la auditoría por lo general empieza por una evaluación de las relaciones empresariales que afectan la administración del potencial humano. A partir de ahí se aplica una variedad de estándares y medidas, se examinan los registros e informes de personal, se analiza, compara y prepara informe final que incluye, recomendaciones sobre cambios y modificaciones.

La persona entrevistada refleja lo siguiente, "bueno lo que se pretende alcanzar con la auditoría es llegar a verificar la labor que desempeña cada trabajador para conocer de algún conflicto y buscar la mejor solución. En otras palabras, el alcance de la auditoría es evaluar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, es decir permite revisar y evaluar la validez, suficiencia,

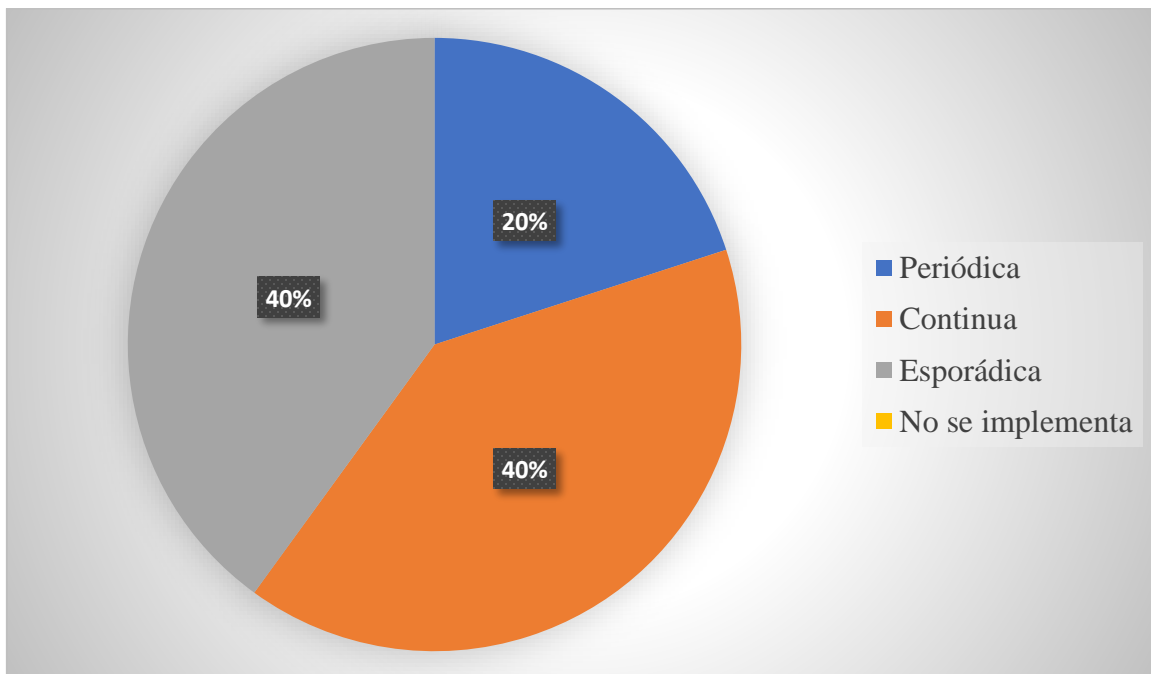
calidad y aplicación de control operativo promoviendo un control efectivo. También ayuda a asegurarse de que las políticas, programas y procedimientos establecidos por la empresa se cumplan.

4.6.7. Elaboración de informe de auditoría

El informe de auditoría es el producto final del trabajo del auditor, en el cual presenta sus observaciones y recomendaciones. (Acosta, 2011, pág. 7).

Es el resultado del análisis de auditor, es el resumen de su trabajo. Se puede definir como una descripción general de las actividades del personal, e incluye tanto las recomendaciones para lograr prácticas efectivas como el reconocimiento formal de las prácticas que están logrando su objetivo.

Gráfico No: 10



Plazo en que realizan auditoría de RR-HH.

Fuente: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás

Retomando los datos obtenidos de la encuesta en el presente gráfico, señala que en Hotel Bosawás, los encuestados argumentan que el tiempo que realiza auditoría esta entidad donde refiere en un 20%, que es de forma periódica, esta se practica en fecha determinada, en cambio la auditoria continua con un 40%, refieren que estas se llevan a cabo a medidas que se realizan las operaciones, y por ultimo con un 40%, la esporádica que refieren que se efectúa de forma ocasional. Por lo tanto, el tiempo más adecuado para llevar una auditoría es de manera continua, pues esta permite mantener al día a la organización permitiendo un orden tanto en la comunicación entre empleados y empresa y esta permitirá obtener mejor productividad laboral brindado lo que se requiere para cumplir con los objetivos organizacionales.

El gerente del hotel cita que, en un informe final, tomaría en cuenta aspectos en los que se está fallando para brindar recomendaciones que mejoren la situación actual y al mismo tiempo incluiría recomendaciones que se deberían tomar en cuenta para ser más eficientes en el desempeño. Al término de la auditoría, se presenta sus resultados, a través de un informe que debe redactarse en forma lógica, objetiva, imparcial y constructiva, poniendo de manifiesto las desviaciones encontradas. Por lo tanto, Hotel Bosawás, en el informe de auditoría debe de describir los hechos o situaciones detectadas, de tal forma que expongan las observaciones y/o hallazgos, de acuerdo con los objetivos planteados en la auditoría.

V. CONCLUSIONES

Después de haber aplicado los instrumentos de investigación, como la entrevista realizada al gerente del Hotel Bosawás y la encuesta a través de la aplicación Google drive, dirigida a los trabajadores de esta entidad que representan la población en estudio, se realizan las siguientes conclusiones:

1. El subsistema de control se aplica como una herramienta administrativa que permite medir el desempeño del personal.
2. El subsistema de control de recursos humanos se aplica de manera empírica en Hotel Bosawás.
3. El subsistema de control en Hotel Bosawás es fundamental para el desarrollo del personal e indispensable para el buen funcionamiento de ésta misma.

VI. REFERENCIAS

Trabajos citados

- Acosta, A. R. (29 de Septiembre de 2011). Auditoria de Gestión a los Recursos Humanos, un proceso vital. *Facultad de contabilidad y Finanzas de la Universidad de la habana*, 11. Recuperado el 10 de Noviembre de 2020, de <https://es.scribd.com/doc/66828834/Auditoria-de-Gestion-a-los-Recursos-Humanos-un-proceso-vital>
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación* (6ta ed.). Caracas, Venezuela: Episteme. Recuperado el 09 de Diciembre de 2020
- Armas, J. R. (03 de Noviembre de 2013). *Jonathan Rivero*. *Wordpress*. Recuperado el 20 de Octubre de 2020, de <https://jonathanrivero.wordpress.com/2013/11/03/objetivo-para-la-auditoria-de-rr-hh/>
- Barreto Pérez, D. F., & Sánchez Godoy, C. D. (2015). *Gestión de recursos humanos*. Managua, Nicaragua. Recuperado el 09 de Diciembre de 2020
- Bastar, S. G. (2012). *Metodología de la investigación* (Primera ed.). México: Red Tercer Milenio s.c. Recuperado el 10 de Diciembre de 2020
- Chávez, M. A. (2011). *Bases de datos y sus características*. Mexico. Recuperado el 16 de Octubre de 2020, de <https://www.gridmorelos.uaem.mx/~mcruz/cursos/miic/bd1.pdf>
- Chiavenato, I. (26 de Junio de 1999). *Administración de Recursos Humanos* (5ta ed.). Mc Graw Hill. Recuperado el 17 de Octubre de 2020
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* (5ta ed.). (L. S. Arévalo, Ed., & G. A. Villamizar, Trad.) Nomos S.A. Recuperado el 02 de Noviembre de 2020
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8 Octava ed.). (J. M. Chacón, Ed.) Mexico: McGraw-Hill. Recuperado el 25 de Octubre de 2020
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9 Novena ed.). Mc Graw Hill. Recuperado el 12 de Noviembre de 2020
- Chinchilla, W. A. (2017). *Teoría del control, control SCI & auditoría* (Primera ed.). Bogota, Colombia: Ediciones de la U.
- Criollo, C. E. (2015). *Control Interno y la Gestión del Talento Humano en la Unidad Educativa Bilingüe "CEBI" de la Ciudad de Ambato*. Ambato, Ecuador . Recuperado el 10 de Diciembre de 2020

- Franklin, E. B. (2007). *Auditoria administrativa* (2da ed.). (P. M. Rosas, Ed.) México: Pearson. Recuperado el 07 de Noviembre de 2020, de <https://books.google.com.ni/books?id=Cg7So8EZjIIC&pg=PA7&dq=Conceptos+de+Auditoria+de+RR.HH+libros&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi27pLj2OzsAhVNwlkKHQUaApsQ6AEwAXoECAIQAg#v=onepage&q=Conceptos%20de%20Auditoria%20de%20R.HH%20libros&f=false>
- Gelabert, M. P. (2007). *Recursos Humanos* (2da ed.). Madrid: ESIC. Recuperado el 05 de Noviembre de 2020, de <https://books.google.com.ni/books?id=Ysgent63fy8C&pg=PA563&dq=Fuentes+de+auditor%C3%ADa+de+RR.HH&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi5-PuutOzsAhWFpFkKHcdOBKEQ6AEwAHoECAMQA#v=onepage&q=Fuentes%20de%20auditor%C3%ADa%20de%20RR.HH&f=false>
- Ghiglione, F. (2015). *Maestría en gestión empresarial*. La Pampa. Recuperado el 18 de Octubre de 2020, de https://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/rdata/tespo/e_ghiges075.pdf
- Guzmán, M. P. (2012). *Tipos más usuales de investigación*. Hidalgo. Recuperado el 10 de Diciembre de 2020
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Selección de la muestra, En metodología de la investigación* (6ta ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado el 10 de Diciembre de 2020
- López Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa* (Primera ed.). Barcelona, España: UNB. Recuperado el 10 de Diciembre de 2020
- López, M. (30 de 06 de 2002). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: www.gestiopolis.com/auditoria-y-control-de-los-recursos-humanos/
- Loria, R. M. (01 de Junio de 2016). *Soy conta*. Recuperado el 16 de Octubre de 2020 , de <https://www.soyconta.com/pasos-de-una-auditoria-de-recursos-humanos/>
- Martín, A. R., & Ramos Martín, M. J. (2008). *Operaciones con Bases de Datos Ofimáticas y Corporativas* (1 ed.). Madrid, España: Paraninfo. Recuperado el 15 de Octubre de 2020, de <https://books.google.com.ni/books?id=hwNWRHc79PMC&pg=PA1&dq=concepto+de+base+de+datos&hl=es->

419&sa=X&ved=2ahUKEwiXoqOBjc7sAhUGmVkkHSeBDagQuwUwAXoECAgQCA
#v=onepage&q=concepto%20de%20base%20de%20datos&f=false

- Martínez, M. A. (2017). *La Auditoría de Recursos Humanos*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 18 de Octubre de 2020, de <https://archivos.consejo.org.ar/congresos/material/12publico/2.3.pdf>
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (11 ed.). Mexico, Mexico. Recuperado el 11 de octubre de 2020
- OMS. (2009). *Manual de Seguimiento y Evaluación de Los Recursos Humanos Para la Salud*. (M. R. Poz, Ed.) Francia. Recuperado el 18 de Noviembre de 2020
- Otero, E. R., Gago García, M. L., García Leal, C., & López Barra, S. (2013). *Recursos Humanos Y Responsabilidad Social Corporativa*. Mc Graw Hill. Recuperado el 12 de Noviembre de 2020
- Ramírez, J. C. (2011). *Método Mixtos de Investigación*. PROMADE. Recuperado el 10 de Diciembre de 2020
- Rangel, S. (2006). *Importancia de recurso humano en las estrategias de las organizaciones*. La sabana. Recuperado el 18 de Octubre de 2020
- UCA. (2001). *Diagnostico General de la Situación de Administración de Recursos Humanos en la Unversidad Centroamericana y Recomendaciones para el Diseño de una Gestión Eficiente en el Area*. Managua, Nicaragua. Recuperado el 18 de Noviembre de 2020
- UCA. (2006). *Nicaragua, enfoque estratégico de las PYMEs en un mundo globalizado*. Managua, Nicaragua. Recuperado el 03 de Diciembre de 2020

VII. ANEXOS

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
Administración De RR-HH	Consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal.	ARH	ARH	¿Qué entiende por administración de RR-HH?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Importancia	¿Cómo gerente considera de gran importancia la ARH?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Objetivos	¿Cuáles son los principales objetivos de la ARH?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Funciones	¿Qué funciones realiza el departamento de RR-HH?	Abierta	Entrevista	Gerente

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
Sistema de control	Control como medio de regulación para mantener el funcionamiento de los estándares deseados, funciona como detector de desviaciones.	Control	Políticas de control	¿Aplica política de control en su empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Describir	¿Cuáles son las políticas de control que posee hotel Bosawás?	En horarios de entradas y salidas. Sobre higiene y seguridad. Ambas	Encuestas	Empleados
			Nivel de cumplimiento de Control	¿Qué instrumentos utiliza para llevar a cabo el control en Hotel Bosawás?	Abierta.	Entrevista	Gerente.
			Importancia	¿Considera importante hacer uso del control en RH?	Abierta	Entrevista	Gerente.
			Seguimiento del personal	¿Usted como gerente de esta empresa controla y da seguimiento al personal?	Abierta	Entrevista	Gerente.

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
			Evaluación	¿Para usted la aplicación del control de RRHH es de importancia?	Si No Tal vez	Encuesta	Empleados
			Control	¿De qué forma la gerencia del Hotel Bosawás controla al personal?	Reloj Digital Registro de entrada y salida de forma manual Supervisión	Encuesta	Empleados
			Evaluación	¿Cómo les da seguimiento el hotel a las actividades que usted realiza?	Cámaras de Vigilancia Móvil Supervisión personal	Encuesta	Empleados
			Etapas	¿Cuáles de las etapas considera que Hotel Bosawás utiliza para controlar al personal?	Establecimiento de los estándares. Seguimiento o monitoreo. Comparación del desempeño. Acción correctiva. Todas las anteriores Ninguna de las anteriores.	Encuesta	Empleados

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
			Control del personal	¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de controlar al personal?	Abierta	Entrevista	Gerente.
			Control	¿Qué es control de recursos humanos?	Abierta	Entrevista	Gerente
		Bases de datos	Identificación	¿De qué manera resguarda la base de datos de sus empleados?	Abierta	Entrevista	Gerente.
			Base de datos	¿Qué entiende por base de datos?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Vacaciones, Horas extras y absentismo laboral.	¿Cómo administrador del hotel como controla al personal en vacaciones, horas extras o las inasistencias?	Abierta	Entrevista	Gerente.

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
			Documentos personales	¿Qué documentos personales tiene archivados la gerencia del hotel?	Currículum Hoja de Vida Licencias Médicas Todas las anteriores Ninguna de las anteriores	Encuesta	Empleado
			Datos	¿Sus datos personales están ingresados en una base de datos?	Sí No Tal vez	Encuesta	Empleado
		Auditoría y control	Resultado	¿Qué beneficios obtiene al momento que ha realizado una auditoría en su negocio?	Abierta	Entrevista	Gerente.
			Auditoría	¿Cómo gerente que entiende por auditoría de recursos humanos?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Objetivos	¿Para usted cuáles son los objetivos de la auditoría?	Abierta	Entrevista	Gerente

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
			Pasos para elaborar Auditoría	¿Cuáles son los pasos que considera para elaborar una auditoría?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Técnicas e instrumentos	¿Qué técnicas e instrumentos utiliza para realizar una auditoría?	Abierta	Entrevista	Gerente.
			Evaluación	¿Cuáles son las fuentes de información que utiliza para realizar una auditoría?	Abierta	Entrevista	Gerente.
			Evaluación	¿Cuándo le realizan una auditoría el auditor como obtiene la información que necesita?	Entrevistas Sondeo de Opinión. Ambas Ningunas de las anteriores	Encuesta	Empleados

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Sub Variable	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
			Nivel de satisfacción de empleados por los beneficios	¿Desde su punto de vista cree usted, que la auditoría aporta estos beneficios a la empresa?	Se alienta al personal de RH. Mejora la imagen profesional de RH. Se detectan problemas Todas las anteriores	Encuesta	Empleado
			Tiempo promedio	¿En esta empresa cada cuanto tiempo realiza auditoría de RR-HH?	Periódica Continuas Esporádica No se implementa	Encuesta	Empleado
			Evaluar	¿Cuál es el alcance o el nivel de cobertura de una auditoría?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Informe Final	¿Cómo administrador luego de haber finalizado la auditoría que incluiría en su informe final?	Abierta	Entrevista	Gerente

GUÍA PARA ENTREVISTA CON EL GERENTE DE RR-HH DE HOTEL BOSAWÁS.

1. ¿Qué entiende por administración de RR-HH?

2. ¿Cómo gerente considera de gran importancia la ARH?

3. ¿Cuáles son los principales objetivos de la ARH?

4. ¿Qué funciones realiza el departamento de RR-HH?

5. ¿Aplica política de control en su empresa?

6. ¿Qué instrumentos utiliza para llevar a cabo el control en Hotel Bosawás?

7. ¿Considera importante hacer uso del control en RH?

8. ¿Usted como gerente de esta empresa controla y da seguimiento al personal?

9. ¿De qué manera resguarda la base de datos de sus empleados?

10. ¿Cómo administrador del hotel como controla al personal en vacaciones, horas extras o las inasistencias?

11. ¿Qué beneficios obtiene al momento que ha realizado una auditoría en su negocio?

12. ¿Qué técnicas e instrumentos utiliza para realizar una auditoría?

13. ¿Cuáles son las fuentes de información que utiliza para realizar una auditoría?

14. ¿Para usted cuáles son los objetivos de la auditoría?

15. ¿Cuáles son los pasos que considera para elaborar una auditoría?

16. ¿Cuáles es el alcance o el nivel de cobertura de una auditoría?

17. ¿Como administrador luego de haber finalizado la auditoría que incluiría en su informe final?

18. ¿Qué entiende por base de datos?

19. ¿Qué es control de recursos humanos?

20. ¿Como gerente que entiende por auditoría de recursos humanos?

21. ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de controlar al personal?

GUIA PARA ENCUESTA PARA TRABAJADORES DEL HOTEL BOSAWÁS

1. ¿Para usted la aplicación del control de RR-HH es de importancia?
Sí
No
Tal vez

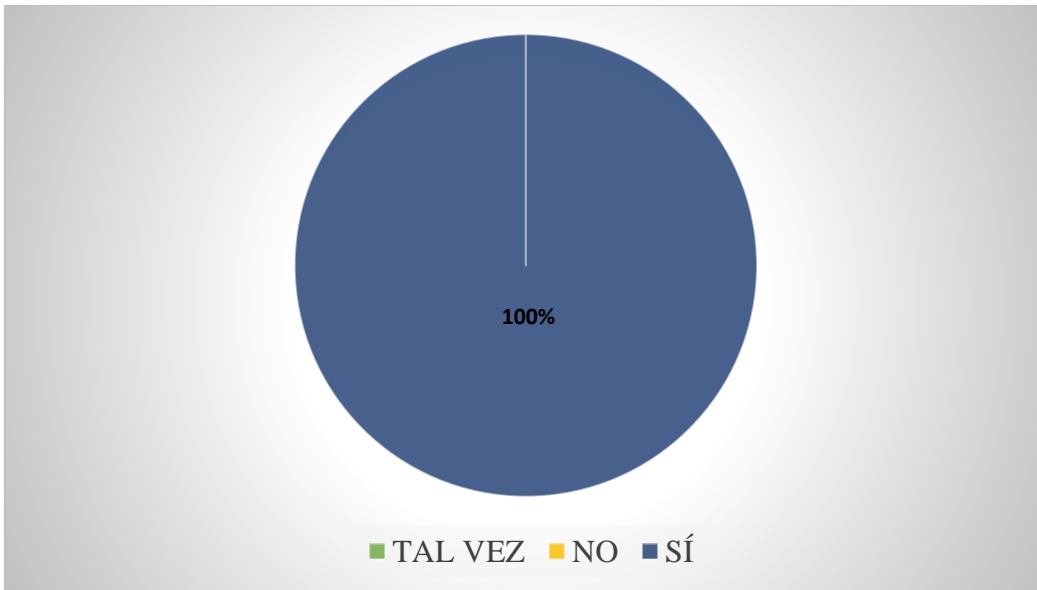
2. ¿Cuáles de las etapas considera que Hotel Bosawás utiliza para controlar al personal?
 - Establecimiento de los estándares.
 - Seguimiento o monitoreo.
 - Comparación del desempeño.
 - Acción correctiva.
 - Todas las anteriores
 - Ninguna de las anteriores.

3. ¿Cuáles de las políticas de control posee Hotel Bosawás?
 - En horario de entrada y salida
 - En Higiene y Seguridad
 - Ambas

4. ¿Cómo les da seguimiento el gerente del hotel a las actividades que usted realiza?
 - Cámara de Seguridad
 - Móvil
 - Supervisión Personal

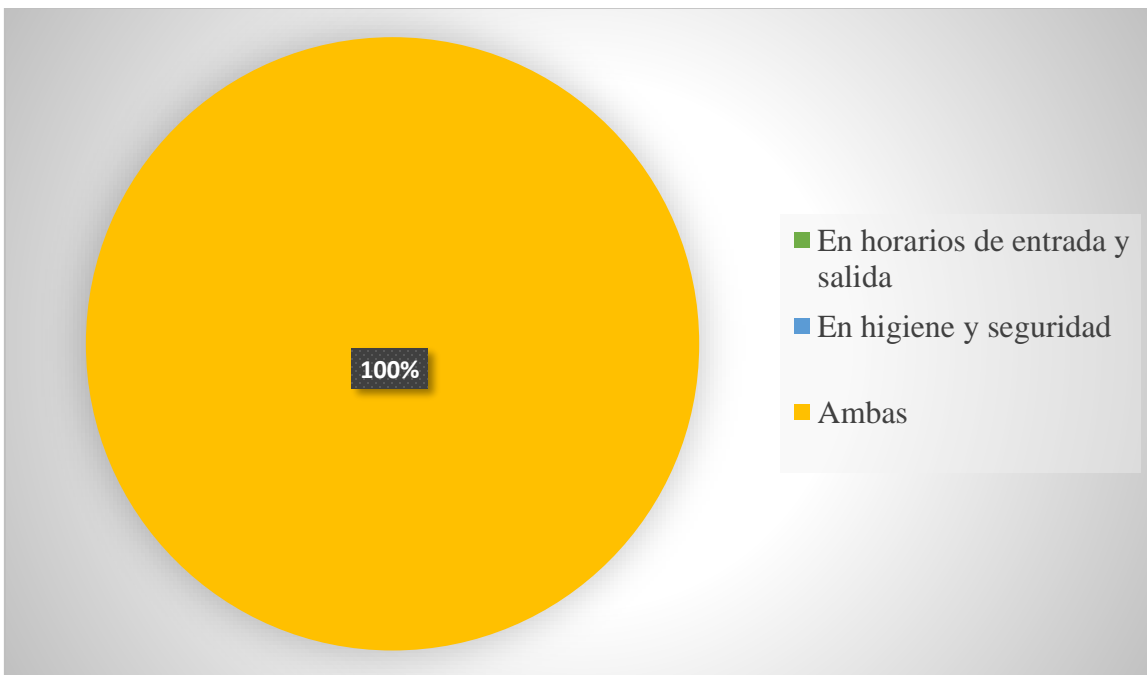
5. ¿Sus datos personales están ingresados en una base de datos?
 - Sí
 - No
 - Tal vez

6. ¿Qué documentos personales tiene archivados la gerencia del hotel?
- Currículum
 - Hoja de Vida
 - Licencias Médicas
 - Todas las anteriores
 - Ninguna de las anteriores
7. ¿De qué forma la gerencia del Hotel Bosawás controla al personal?
- Reloj Digital
 - Registro de entrada y salida de forma manual
 - Supervisión
8. ¿Desde su punto de vista cree usted, que la auditoría aporta estos beneficios a la empresa?
- Se alienta al personal de RH.
 - Mejora la imagen profesional de RH.
 - Se detectan problemas
 - Todas las anteriores
9. ¿Cuándo le realizan auditoría el auditor como obtiene la información que necesita?
- Entrevistas
 - Sondeo de Opinión.
 - Ambas
 - Ningunas de las anteriores
10. ¿En esta empresa cada cuanto tiempo realiza auditoria de RR-HH?
- Periódica
 - Continuas
 - Esporádica
 - No se implementa



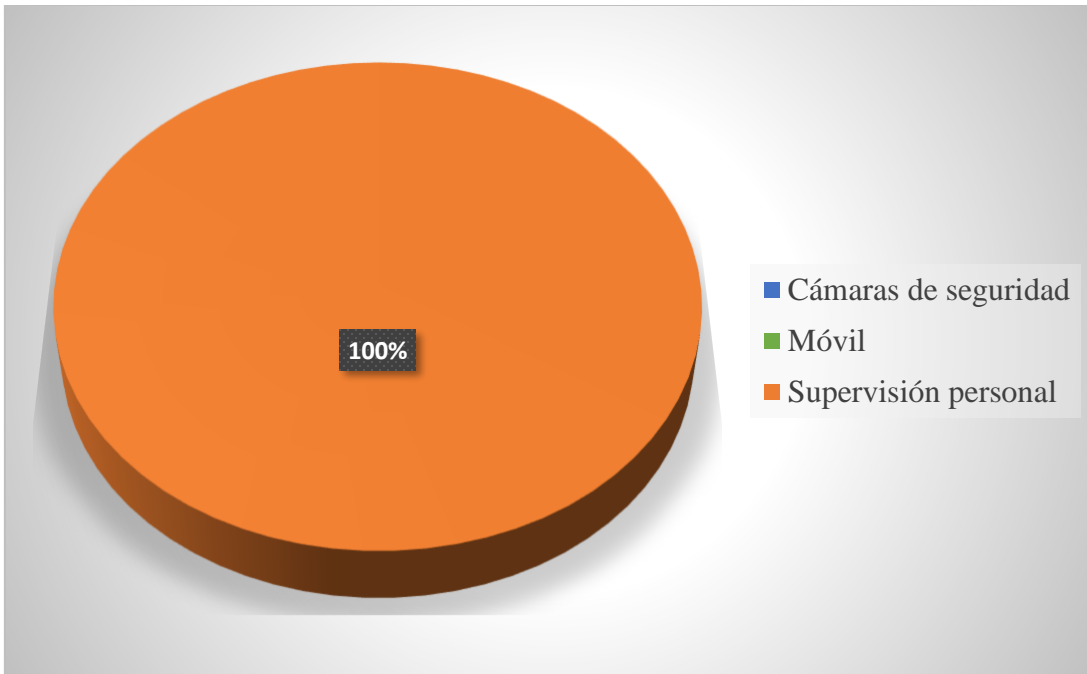
Importancia de la aplicación de control de RR-HH.

Fuente: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás



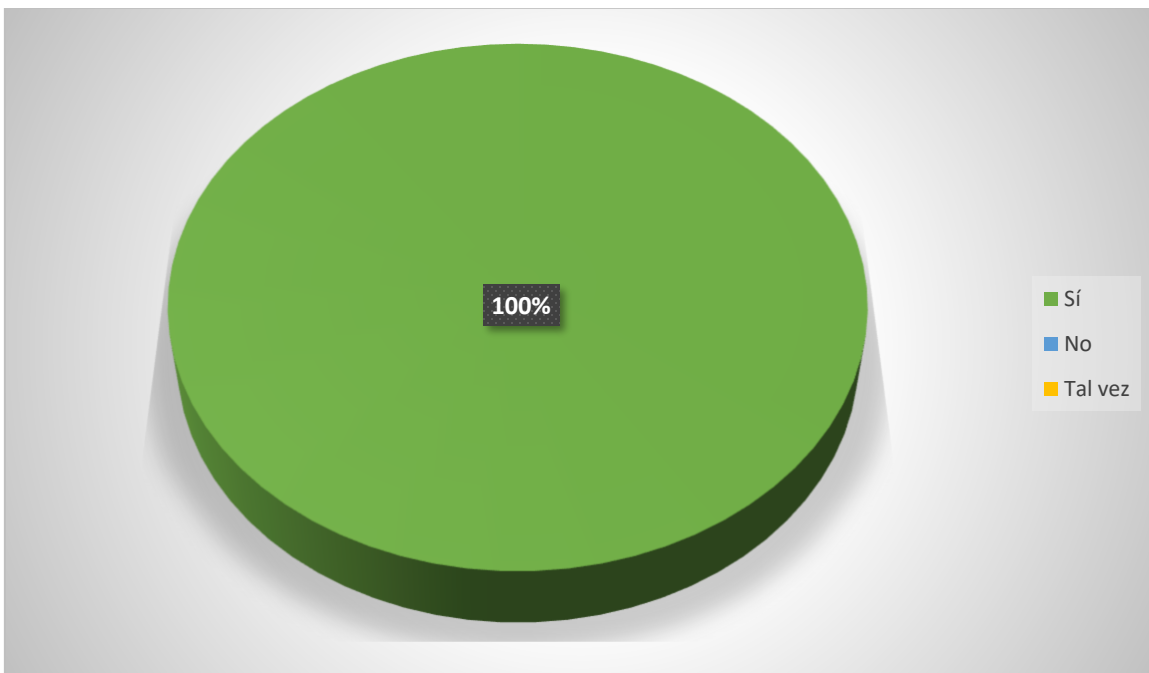
Políticas de control que implementa

Fuente: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás



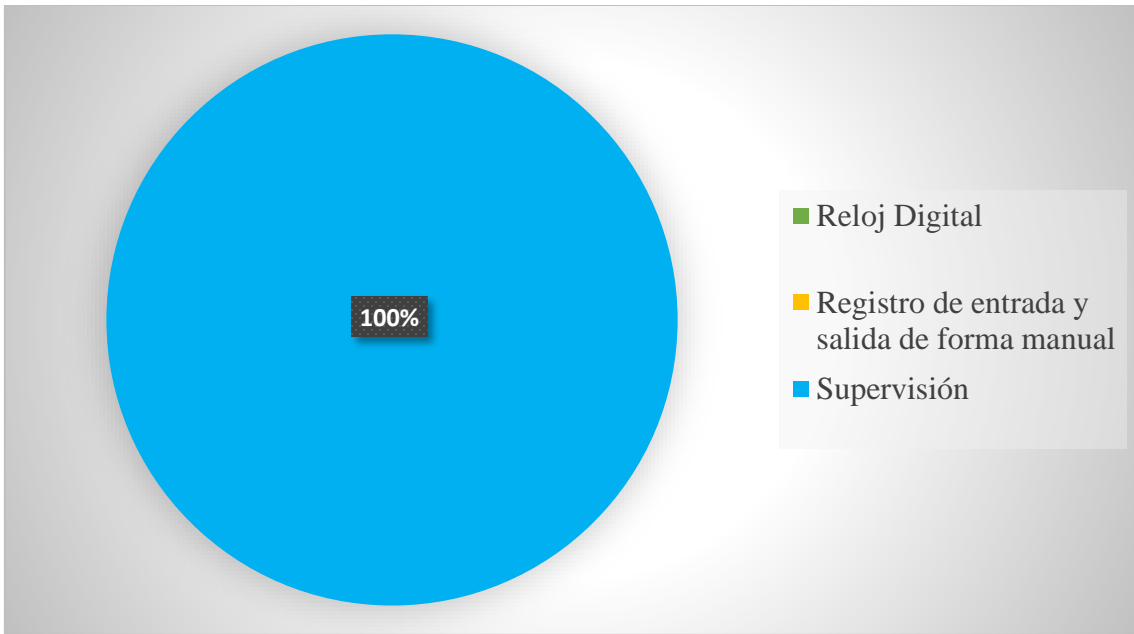
Seguimiento a las actividades que realizan.

Fuente: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás



Datos personales ingresados en base de datos.

Fuente: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás



Método para controlar al personal.

Fuente: Encuesta Aplicada a trabajadores de Hotel Bosawás

IMÁGENES DE HOTEL BOSAWÁS DEL MUNICIPIO DE RÍO BLANCO







Fuente: Imagen de gerente entrevistado de Hotel Bosawás



Fuente: Encuesta Aplicada por Google Drive, a trabajadores de Hotel Bosawás