

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

“GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE
MIGRACIONES, LIMA 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autora:

Katherine Andrea Medina Hurtado

Asesor:

Mg. Gustavo Isaac Barrantes Morales
<https://orcid.org/0000-0002-3180-0604>

Lima - Perú

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	PAULO EDUARDO SORIANO TORRES	43959124
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	VICTOR HUGO HARO HIDALGO	09862514
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	JUAN CARLOS GANOZA ALEMAN	30835154
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mi madre por brindarme su apoyo en todo momento y a impulsarme a seguir adelante pese a las dificultades. Asimismo, se lo dedico a mi familia como fuente de inspiración para demostrar que con esfuerzo los sueños se pueden cumplir y que nunca es tarde para empezar una nueva aventura educativa.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de seguir con vida en estos momentos tan difíciles por la pandemia, asimismo agradezco a mi madre por educarme y ayudarme económicamente a pagar mis estudios universitarios y también a mis docentes que se encargaron de asesorarme para la elaboración de la presente investigación

Tabla de contenido

JURADO CALIFICADOR	1
DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
TABLA DE CONTENIDO	4
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
1.1. Realidad problemática	9
1.2. Justificación	11
1.3. Antecedentes	12
1.3.1. Antecedentes nacionales	12
1.3.2. Antecedentes Internacionales	15
1.4. Bases teóricas	18
1.5. Formulación del problema	32
1.5.1. Problema general	32
1.5.2. Problemas específicos	32
1.6. Objetivos	33
1.6.1. Objetivo General	33
1.6.2. Objetivos específicos	33
1.7. Hipótesis	33
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	34
2.1. Tipo y diseño de investigación	34
2.2. Población y muestra	35
2.2.1. Población	35
2.2.2. Muestra	35

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	37
2.3.1. Técnica	37
2.3.2. Instrumento	37
2.3.3. Validez del instrumento	37
2.4. Procedimiento de recolección de datos	37
2.5. Análisis de datos	38
2.6. Aspectos éticos	38
CAPÍTULO III: RESULTADOS	39
3.2. Descripción de resultados	40
3.2. Tabla de resultados	46
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	56
4.1. Limitaciones	56
4.2. Interpretación comparativa	56
4.3. Implicancias	60
4.4. Conclusiones	61
4.5. Recomendaciones	62
REFERENCIAS	64
ANEXOS	74
ANEXO 1. MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN	74
ANEXO 2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN	75
ANEXO 3: INSTRUMENTO	76
ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS	77
ANEXO 5: ENTREVISTAS	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Tabla de datos de los entrevistados</i>.....	36
Tabla 2. <i>Entrevista sobre necesidad de personal</i>.....	46
Tabla 3. <i>Entrevista sobre reclutamiento</i>.....	47
Tabla 4. <i>Entrevista sobre selección de personal</i>.....	48
Tabla 5. <i>Entrevista sobre evaluación del desempeño</i>.....	49
Tabla 6. <i>Entrevista sobre capacitación</i>.....	50
Tabla 7. <i>Entrevista sobre calidad de vida laboral</i>.....	51
Tabla 8. <i>Entrevista sobre crecimiento profesional</i>.....	52
Tabla 9. <i>Entrevista sobre salario</i>.....	53
Tabla 10. <i>Entrevista sobre beneficios</i>.....	54
Tabla 11. <i>Entrevista sobre incentivos</i>.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Representación de los cargos de los cinco entrevistados</i>	39
Figura 2. <i>Contratación en la Superintendencia Nacional de Migraciones</i>	41
Figura 3. <i>Desarrollo del personal en la Superintendencia Nacional de Migraciones</i>	43
Figura 4. <i>Retribución en la Superintendencia Nacional de Migraciones</i>	45

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo describir la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021, en la cual se describió la contratación, desarrollo del personal y retribución en dicha institución. La investigación es de tipo básica, con enfoque cualitativo, nivel descriptivo y con diseño fenomenológico. Se tuvo una población de 10 colaboradores, con una muestra de 3, siguiendo criterios de inclusión y exclusión. Asimismo, se utilizó la técnica de la entrevista semiestructurada, donde el instrumento fue la guía de entrevista que incluyó 10 preguntas divididas por subcategorías, que fue validada por el juicio de expertos, docentes de la Universidad Privada del Norte. Los resultados obtenidos muestran que muchas de las decisiones que se toman provienen por parte del Estado debido a que pertenecen al sector público, pero que igual manera, se trabaja de manera interna para brindar las mejores condiciones al personal. Por último, en el capítulo IV se indican las discusiones, donde se realiza la interpretación comparativa de los resultados de los antecedentes con los de la presente investigación. Así como también, en las conclusiones se menciona que la institución debería darle mayor importancia al personal para un mutuo beneficio y también para los usuarios.

PALABRAS CLAVES: Gestión de recursos humanos, contratación, desarrollo del personal, retribución.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel mundial, los recursos humanos representan un factor clave para las empresas debido a que depende de ellos el éxito o fracaso de la misma. Por lo tanto, el área de recursos humanos tiene que proporcionar todas las herramientas necesarias para que el personal esté motivado y productivo y traiga beneficios para la organización (Galvis, 2020). Sin embargo, el trabajo de muchas personas se vio afectado por la pandemia del virus COVID-19 (OIT, 2022).

El rol de los recursos humanos destacó cuando la emergencia sanitaria empezó debido a que tuvieron que reaccionar rápidamente. Donde los principales retos fueron garantizar la salud física y mental del personal, estableciendo protocolos de bioseguridad, donde también influyó la comunicación. Por otra parte, en el aspecto tecnológico, donde el trabajo remoto aumentó de manera masiva para la continuidad de las empresas; sin embargo, afectó a muchos para la adaptación de la misma (Canteli, 2020).

Según la OIT (2020) América Latina es una de las regiones que más sufrió por la pandemia debido a que marcó 41 millones de desempleados junto con El Caribe. Muchos se quedaron sin ingresos acudiendo a la informalidad en la emergencia sanitaria. Fue un gran reto para todos, donde el trabajo remoto aumentó de manera masiva así como los servicios brindados a través de las plataformas digitales.

Según El Instituto Nacional De Estadística e Informática (2020) la tasa de desempleo en el Perú fue de 8,8% en el segundo trimestre del 2020 y que alrededor de 994300 personas estaban buscando trabajo activamente. Asimismo, para cuidar la salud física de los

trabajadores del sector público y privado, el trabajo remoto seguirá hasta el 31 de diciembre del 2022 (El Peruano, 2022).

Las empresas públicas son de gran importancia debido a que proporcionan servicios básicos a la ciudadanía. Sin embargo, no podemos ser ajenos a la cantidad de problemas en las que se han visto involucradas en el transcurso del tiempo debido a la falta de transparencia en sus procesos, provocando molestias y falta de credibilidad frente al ojo público (Moreno, 2016).

La Superintendencia Nacional de Migraciones es una institución encargada del control migratorio de las personas nacionales y extranjeros, así como también la emisión y otorgamientos de documentos tales como el pasaporte, carné de extranjería (GOB.PE, 2022). Sin embargo, esta se ha visto envuelta en problemas no solo provocadas por la pandemia sino por una mala gestión como la filtración de datos personales, la cual la ANDP los sancionó (GOB.PE, 2022). También las quejas de los usuarios por pérdida de vuelos por falta de atención de Migraciones (El Comercio, 2021) y el inconveniente más reciente son las largas colas afuera de la institución de Breña por demora en la emisión y entrega de pasaportes, lo cual, en un inicio el superintendente Jorge Fernández había dicho que era por un error en el sistema operativo, sin embargo luego fue desmentido por el jefe de Oficina de Tecnología de Información y Comunicaciones (Gestión, 2022).

Por tal motivo, el objetivo de este estudio es describir la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021, para poder tener más claro los procedimientos que se toman en cuenta desde la contratación de personal hasta la motivación de los mismos, y consecuentemente interpretar los datos con respecto a los resultados obtenidos para brindar posibles propuestas de mejora que contribuyan a la institución.

1.2. Justificación

Justificación teórica

El presente trabajo se ha realizado con el motivo de brindar información actual sobre en la Superintendencia Nacional De Migraciones, Lima 2021, con respecto a la variable de Gestión de Recursos Humanos que se está estudiando, brindando una descripción general de los datos y procesos que se dan dentro de la institución.

Justificación metodológica

Se justifica la investigación de acuerdo a que se van a desarrollar pasos bajo la técnica de la entrevista semiestructurada con ayuda del instrumento, que es la guía de entrevista para poder realizar preguntar a cinco trabajadores de un área específica de la empresa, siendo esta la de recursos humanos, para obtener información mucha más certera que ayuden al desarrollo de la investigación.

Justificación práctica

Con el desarrollo de esta investigación se pretende conseguir un mejor análisis de datos y tener un informe más profundo de la realidad de la institución, que puede servir para brindar futuras soluciones a la organización a través de un buen estudio del personal con respecto a la gestión de recursos humanos.

Justificación académica

El motivo a realizar este proyecto de investigación es para la obtención de mi título profesional como licenciada de Administración y Negocios Internacionales.

1.3. Antecedentes

1.3.1. Antecedentes nacionales

Según Velásquez (2017) en su tesis titulada: "Gestión de talento humano en la Dirección General de Concesiones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones – Lima, 2017" para optar el grado académico de maestría en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo tuvo como objetivo señalar las características de la gestión del talento humano en la institución. La metodología aplicada fue descriptiva mediante un diseño no experimental y el instrumento utilizado fue el cuestionario aplicado a una muestra de 120 trabajadores. En cuanto a los resultados, la mayoría de trabajadores han presentado un nivel regular con respecto a las dimensiones involucradas de la gestión de talento humano como la proyección organizacional, gestión de cambio, infraestructura organizacional, liderazgo, responsabilidad social, por lo que el autor determina que no están del todo satisfechos. Finalmente, concluyó que las características en los niveles de desarrollo de los colaboradores de gestión de talento humano en la dimensión proyección organizacional, gestión de cambio, infraestructura, liderazgo y proyección organizacional de la Dirección General de Concesiones en Comunicaciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones es en su mayoría regular.

Según Vilca (2019) en su tesis titulada: "La gestión de recursos humanos como plataforma para la misión institucional del ministerio público" para optar el título de maestro en gestión de inversión pública en la Universidad Nacional Federico Villareal, tuvo como objetivo general precisar las incidencias que surgieron de la gestión de recursos humanos del Ministerio especificado. La metodología empleada fue descriptiva, inductivo y deductivo con un diseño no experimental. Los instrumentos aplicados fueron los cuestionarios, fichas bibliográficas y guías de análisis documental a una muestra de 100 personas. En sus

resultados, mencionó que la mayoría de los encuestados está de acuerdo que la gestión de recursos humanos es el proceso de planeación, organización, dirección, coordinación y control del capital humano del Ministerio Público, así como también que la misión institucional es la razón de ser de la institución pública y que las remuneraciones deben ser proporcionales a la productividad. Finalmente, concluyó que se han establecido diferentes incidencias en cuanto a gestión, políticas, estrategias, remuneraciones, productividad y auditoría de desempeño de recursos humanos.

Según Obregón (2018) en su tesis titulada: "Influencia del control interno en la gestión de recursos humanos de la municipalidad provincial de Huaylas, 2018" para optar el título profesional de contador público en la Universidad César Vallejo, tuvo como objetivo general determinar la influencia de del control interno en la gestión de recursos humanos en la Institución. El instrumento aplicado fue el cuestionario tipo Escala Likert con una muestra de 74 trabajadores. El diseño de la investigación fue no experimental-transeccional con un alcance explicativo. En sus resultados, 18 trabajadores señalaron que la gestión de recursos humanos no es óptima, mientras que 55 sintieron que fue regular; por lo que respaldan que el proceso de selección, el pago de remuneraciones y la capacitación de personal es en su mayoría fue regular. Finalmente, concluyó que los procedimientos del control interno tales como la evaluación de riesgos, supervisión y monitoreo en las capacitaciones, así como el pago de remuneraciones, si influyen de una manera considerable con respecto a la gestión de recursos humanos de la Municipalidad.

Según Hurtado (2018) en su tesis titulada: "Sistema de Evaluación de personal y el mejoramiento de la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Casa Grande – 2018" para optar el título de licenciada en administración en la Universidad Nacional de Trujillo tuvo como objetivo general proponer un sistema de mejoría de gestión

de recursos humanos de la Municipalidad. El método aplicado fue inductivo-deductivo y analítico-sintético, con un diseño de investigación descriptivo transaccional. Adicionalmente, los instrumentos empleados fueron el cuestionario, aplicado al personal administrativo; la entrevista, aplicado al Gerente de Recursos Humanos de la Municipalidad y recepción de documentos. Los resultados mostraron un inadecuado proceso de selección de personal y como consecuencia hay carencia de personal competente lo que conlleva a una disminución de productividad y calidad de servicio al usuario. Asimismo, falta evaluación para conocer desempeño y capacitaciones del personal administrativo, como también, carencia de programas de incentivo. Finalmente, concluyó que la municipalidad no cuenta con un sistema de evaluación de personal por lo que dificulta el avance eficiente de las actividades laborales, no existen capacitaciones y los trabajadores no están calificados.

Según Grados (2020) en su tesis titulada: "Cultura Organizacional y Gestión de recursos humanos en el hospital Huacho Huaura Oyón y SBS – 2018" para optar el grado de maestro en trabajo social, con mención en gestión de recursos humanos en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión tuvo como objetivo general identificar la relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos en dicho hospital. Su diseño metodológico fue no experimental, transversal y correlacional, donde el instrumento aplicado fue el cuestionario. En sus principales resultados señalo que un 89% de los encuestados mencionó que no tienen oportunidad de hacer línea de carrera en su institución ni tampoco reciben capacitaciones de acuerdo a sus funciones, el 93% respondió que la remuneración no es acorde a su nivel profesional y el 84% que faltó más motivación. Finalmente, concluyó que se relaciona de manera significativa la cultura organizacional con la gestión de recursos humanos, recomendando realizar actividades que permitan a los trabajadores interactuar y sentirse más identificados con la organización.

1.3.2. Antecedentes Internacionales

Según Farra y Jauge (2018) en su tesis titulada: "Clima Laboral, en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Provincia de Río Negro: factores que influyen en el desempeño laboral de los Recursos Humanos. Periodo 2017-2018", para optar el grado de licenciatura en Gestión de Recursos Humanos en la Universidad Nacional del Comahúe, tuvo como objetivo analizar los factores que inciden en el clima organizacional del Ministerio mencionado. Asimismo, se aplicó la metodología exploratoria-descriptiva con enfoque cuantitativo, donde los instrumentos empleados fueron encuestas para el personal y entrevistas para los directivos (escala tipo Likert). Sus principales resultados mostraron que consideran la capacitación importantante para mejorar su desempeño, esta no es suficiente. Adicionalmente, que la mayoría de encuestados mencionaron que la remuneración no es adecuada por lo cual no existe una motivación completa y que consecuentemente afecta el desarrollo de las actividades laborales como también que no forman parte de la planificación de objetivos y metas del Ministerio. Finalmente, concluyó que cuentan con recursos para desarrollar sus actividades laborales pero el ambiente físico no es óptimo. Asimismo, falta realizar más talleres para mejorar el desempeño y que los altos cargos tomen en cuenta los aportes de todos los trabajadores.

Según Agudelo (2019) en su tesis titulada: "Gestión de recursos humanos en la gestión de proyectos de organizaciones colombianos paradojas entre la teoría y la práctica", trabajo de grado para optar el título de magister en Gerencia de Proyectos en la Universidad EAFIT, tuvo como objetivo analizar la gestión humana en las organizaciones colombianas para describir la percepción de los involucrados. La metodología aplicada fue la investigación cualitativa donde se basó principalmente en la observación y la interpretación.

Como instrumento se utilizaron entrevistas semiestructuradas, es decir, elaboración de preguntas por subcategorías. Como principales resultados se detalló que la adquisición de conocimientos a través de la capacitación es una de los aspectos más importantes, sin embargo por falta de tiempo no se realizan periódicamente. Adicionalmente, faltó la sensibilidad por parte de los líderes de las organizaciones para el manejo de personal porque depende de ellos el éxito. Asimismo, mencionó que con los conocimiento y habilidades es posible desarrollar las actividades laborales asignadas, sin embargo, la falta de reconocimiento y motivación hace que no se logren efectivamente. Y que, si bien es importante el logro de objetivos, para ello también es importante primar la calidad de vida de las personas. Finalmente, concluyó que por más que los líderes de las organizaciones se enfocan en la gestión humana para ver resultados en alcanzar metas, así como brindar herramientas y capacitaciones más desarrolladas, el factor humano es incierto, ya que depende de muchas variables.

Según Gattia (2017) en su tesis titulada: "Diseño de un modelo de gestión de recursos humanos en la empresa Anglo Ecuatoriana De Guayaquil", para optar el título de Ingeniera Comercial en la Universidad de Guayaquil, tuvo como objetivo general diseñar un plan de mejora de la gestión de recursos humanos en la empresa. La metodología aplicada fueron la investigación exploratoria, descriptiva y explicativa, donde los instrumentos empleados fueron la entrevista, realizada a la gerente financiera y a la jefa de recursos humanos, y la técnica de encuesta realizada a 74 trabajadores. Los resultados mostraron que falta un manual de procedimiento en el departamento de Recursos Humanos lo cual no permite que las tareas se ejecuten eficientemente y existen retrasos en el cumplimiento de responsabilidades. Finalmente, concluyó que el estudio de la investigación permitió conocer los riesgos que

afectan los procesos de gestión de Recursos Humanos para que se pueda desarrollar un plan estratégico como solución, evitando errores administrativos y obtener resultados positivos.

Según Ormeño (2017) en su tesis titulada: "La gestión del talento en las PyMEs de tecnología", para optar el título de maestría en gestión y dirección de recursos humanos en la Universidad de San Andrés, tuvo como objetivo general analizar la situación de las PyMEs que ofrecen servicios tecnológicos en relación a la gestión de talento humano. Asimismo, la metodología aplicada fue de enfoque cualitativo y carácter descriptivo y usó como técnica la entrevista a profundidad. Los principales resultados mostraron que el personal seleccionado no necesariamente cumplía con el perfil para ocupar el puesto. Adicionalmente, los candidatos que postulan en su gran mayoría buscan una buena remuneración y que brinden beneficios como capacitación continua, en especial en el sector tecnológico porque está en constante cambio. Además los candidatos buscan un trabajar donde le paguen más como motivación. Se mencionó que el home office hace que exista flexibilidad de horarios pero se admitió que se pierde la identidad y no existe un control real del trabajo. Por último, se describió que las empresas presentan una evaluación de desempeño regular porque lo hacen de manera informal o lo consideran obsoleto. Como conclusión, el proceso de contratación no es tan formal por falta de evaluaciones en el proceso de selección de personal. Asimismo, falta recursos económicos para invertir más en el personal y están trabajando para brindarles otros canales de motivación que no solo se relacione con la remuneración.

Según Melo (2018) en su tesis titulada: "Gestión estratégica de recursos humanos ¿Nuevas Reglas de juego?" para optar el grado de maestría en recursos humanos en la Universidad de Buenos Aires, tuvo como objetivo general identificar las claves en la gestión de recursos humanos y su adaptación de acuerdo a las nuevas necesidades del mercado en Quito. Asimismo, la metodología aplicada fue cualitativa con un diseño descriptivo, donde

el instrumento empleado fueron las entrevistas. Los principales resultados mostraron que los entrevistados son conscientes acerca de los nuevos cambios que se pueden presentar como el ingreso de personal más joven así como también que se debe reforzar las habilidades tales como el pensamiento analítico, creatividad, conocimiento actualizado para una mejor adaptación a los nuevos desafíos. Se recalcó que falta más capacitación en el aspecto tecnológico para el desarrollo del trabajo remoto. Otro resultado fue que casi la mitad de los entrevistados mencionaron que la convivencia generacional en el trabajo puede ocasionar más conflictos por la diferencia de edad, y que lamentablemente, muchos siguen viendo a la gestión de recursos humanos como solo un proceso administrativo y no estratégico donde se puedan involucrar todos y no solo seguir ordenes. Finalmente, concluyó que es esencial el desarrollo de habilidades para saber actuar frente a las nuevas exigencias del mercado, así como también es vital que el área de recursos humanos trabaje mejor en la atracción de nuevos talentos y su retención en la organización.

1.4. Bases teóricas

Categoría: Gestión de recursos humanos

Según Chiavenato (2007) los recursos humanos se refieren a las personas que forman parte de una organización y que se dedican gran tiempo a trabajar dentro de esta para cumplir sus funciones. Asimismo, nos menciona que cada vez que las organizaciones van creciendo, todo se vuelve más complejo y van a necesitar más personas para poder cumplir sus objetivos, por tal motivo es necesario gestionar los recursos para su supervivencia y sostenibilidad en el tiempo. Ahora si bien la teoría indica a las personas como recursos, es importante que las organizaciones tomen en cuenta que no hay que tratarlos como recursos, sino como seres dotados de inteligencia que tienen su propia personalidad que los hace

diferentes y que poseen múltiples habilidades como la creatividad, la iniciativa, la toma de decisiones, entre otras, que ayudarán en conjunto con la empresa a lograr el éxito.

Tener una idea clara sobre la gestión de recursos humanos es muy importante por lo que Acosta (2008) afirma que la gestión de recursos humanos se refiere a las políticas y prácticas de la empresa que consideran el uso y la gestión de los empleados como recursos operativos en el contexto de la estrategia general de la organización encaminada a mejorar la productividad y la competitividad.

Depende de las personas, el futuro de la empresa en la que se desarrollan, no es fácil trabajar con personas, puesto que todos tenemos distintas personalidades, cualidades, habilidades, conocimientos, entre otras, pero tampoco es imposible, vivimos en una sociedad donde la comunicación muchas veces es la mejor solución a los problemas, y es importante llegar a un acuerdo para que se pueda trabajar en conjunto y lograr el éxito en su conjunto.

Según Rodríguez (2004):

La gestión de recursos humanos debe entenderse como el conjunto de actividades, técnicas e instrumentos que se desarrollan y aplican en una empresa, cuyo objetivo, consiste en situar a la persona idónea en el puesto adecuado en el momento oportuno, formada y motivada para contribuir eficazmente a la consecución de los objetivos de la organización (p.27).

Acosta (2008) menciona que la gestión de recursos humanos se centra en el conjunto de herramientas para una mejor organización del trabajo, así como también va a facilitar los procesos de reclutamiento, selección, desarrollo profesional, incluyendo un mejor compromiso y comunicación entre jefes y trabajadores.

Algunos de los temas relacionados a la gestión de recursos humanos tal como Gómez et al. (2008) mencionan en su índice, se encuentran la contratación, el desarrollo de los empleados y las retribuciones. Además, dicen que la gestión de recursos humanos está definida por el entorno y las organizaciones.

Por lo tanto, se puede decir que las funciones relacionadas a la gestión de recursos humanos son la selección, formación y desarrollo, compensación y beneficios como parte de una retribución, así como también la evaluación del desempeño para supervisar como los trabajadores están desarrollando sus actividades laborales y brindarles lo que necesitan para que mejoren y seguir incentivándolos a través de beneficios para que puedan seguir cumpliendo con los objetivos empresariales.

Subcategorías

Contratación

Según Cohen (1991) el proceso de contratación de personal implica una serie de pasos establecidos por la organización, incluyendo la identificación de las necesidades de personal, así como también la elaboración de anuncios, analizar los pasos del proceso de selección, la evaluación y el control de los mismos.

Según Gómez et a. (2008) una vez que se identifica la necesidad de personal en la empresa, es importante seguir con los siguientes procesos para contratar al personal idóneo para cada puesto de trabajo. Teniendo en cuenta principalmente los procesos de reclutamiento y selección.

Para la contratación es necesario que se hallan especificado todos los puntos o requisitos que necesitara la empresa para cumplir con sus objetivos planificados. La

contratación es la etapa más complicada porque hay que asegurarse de contratar a las personas más idóneas para que puedan trabajar dentro de la empresa según el tiempo que se establezca en el contrato laboral.

Según Jiménez (2007) menciona que el contrato de trabajo es un acuerdo entre el jefe de recursos humanos o la persona encargada en la empresa junto con el trabajador donde se detallan el compromiso, las responsabilidades a cambio de una retribución.

Desarrollo del personal

Según Mondy (2010) el desarrollo prepara a los empleados para mantenerse al día con la organización a medida que crece y cambia. Las actividades de capacitación y desarrollo ayudan a los trabajadores a ir de la mano con la empresa.

Higuera (2011) menciona que en el desarrollo personal tiene como objetivo mejorar el estado de los trabajadores con el fin de mejorar el desempeño empresarial. Por lo que se tienen que realizar capacitaciones y evaluaciones de desempeño, así como también negociar con el personal para mejorar la calidad de vida laboral.

Asimismo, Paulin y Quintero (2006) mencionan que, para el desarrollo del trabajador, es necesario realizar grandes esfuerzos como comprender sus necesidades y planificar su carrera para que puedan evolucionar y crecer profesionalmente.

Por lo tanto, el desarrollo de los trabajadores es muy importante, no solo porque va a impulsar que el personal cumpla correctamente las funciones que desempeña en su puesto de trabajo, sino que va a permitir que se desarrollen profesionalmente teniendo la posibilidad de tener más oportunidades dentro de la empresa como en el mercado laboral.

Retribución

Según Sabater (2002) la retribución puede ser directa como el salario básico o también puede ser indirecta como los beneficios o prestaciones no salariales. Las compensaciones y beneficios laborales son parte de una retribución hacia los trabajadores a cambio por el servicio que brindan a la empresa. Muchos coinciden que es una de los principales factores de motivación que retiene a los mismos para poder satisfacer sus propias necesidades o metas que tienen en el camino. Proyectándose a un futuro económicamente asegurado.

Según Gómez et al. (2008) mencionan que el sistema de retribución es una de las herramientas más esenciales de las empresas para poder atraer, retener y motivar a los trabajadores y puedan cumplir los objetivos de la organización de manera responsable. Asimismo, nos menciona que la retribución total está conformada por tres componentes; el salario base, que vendría a ser la remuneración básica; incentivos salariales, que son recompensas por buen desempeño y prestaciones sociales, también llamados beneficios.

Hay muchos métodos de retener al personal, sin embargo, uno de los que más predomina es la retribución. Muchas personas se quedan trabajando por años en las empresas por ese motivo; sienten que deben esforzarse más para cumplir con los objetivos de la organización, pero al mismo tiempo están pensando en alguna retribución por ese esfuerzo, lo cual hace que se esmeren más para llegar a la meta y obtener algo a cambio según las políticas de la empresa en la que se encuentren.

Indicadores

Necesidad de personal

Según Mendoza et al. (2016) las necesidades de recursos humanos provienen de la planeación estratégica y operativa, y posteriormente se comparan con las necesidades actuales para poder elaborar programas de reclutamiento y capacitación.

Según Asensio y Vázquez (2009) la necesidad de personal se refiere cuando se detecta que hace falta trabajadores con un perfil determinado para poder ocupar un puesto de trabajo en una empresa.

Como menciona Padilla (2013) para un proceso de reclutamiento y selección exitoso, se necesita conocer el perfil del puesto para poder contratar al mejor candidato, según lo que se está buscando, por lo que es importante considerar las habilidades y evaluaciones detalladas para evitar fallar en la contratación de personal.

Entonces para que se puedan realizar los procesos de reclutamiento y selección es necesario evaluar las necesidades de personal de la empresa, es decir cuanto personal necesita dependiendo las estrategias de cada organización y de lo desea lograr, para que seguidamente se puedan describir los puestos de trabajo y después elaborar el perfil del puesto, para que se puedan continuar con los demás procesos para encontrar al personal idóneo.

Según Asensio y Vázquez (2009) en el diseño de puesto de trabajo se tienen que especificar las actividades que realizaran los futuros empleados. Un perfil del puesto enfatiza, la formación, las habilidades y experiencia del candidato y actitudes necesarias para ocupar el puesto.

Como menciona la gerencia de desarrollo del sistema de recursos humanos (2013) en el perfil del puesto se mencionan la descripción de funciones y responsabilidades que sirve como guía para la persona que se valla a desempeñar en dicho puesto. Mientras que Castaño et al. (2011) mencionan que el perfil de trabajo debe incluir la misión del puesto, los deberes y funciones a realizar, así como también las responsabilidades que se tienen que asumir y las características del empleado que contrata la empresa.

Entonces para la elaboración del perfil de puesto, primero se ha tenido que ver la demanda de personal que necesita la empresa, donde se van indicar los puestos de trabajo disponibles con su descripción informativa y con sus respectivos requerimientos, donde se indique principalmente la misión y funciones del puesto y para el perfil del puesto se van a mencionar las habilidades o cualidades que debe presentar un candidato para cumplir con lo que se describe en el puesto satisfactoriamente.

Reclutamiento

Según Mondy (2010) el reclutamiento es el proceso de atracción de personas en gran cantidad para poder postular a los puestos disponibles en una compañía. Normalmente la compañía publica una solicitud de empleo que luego es respondida por posibles candidatos, ya sea llenando esa solicitud o enviado su currículum. Como el costo de reclutamiento es alto, muchas veces las empresas recurren a fuentes como universidades o métodos de reclutamiento en línea que estén disponibles.

Selección de personal

Como menciona Dessler y Varela (2004) la selección de personal se refiere a seleccionar al mejor candidato para que ocupe un puesto en la empresa.

La selección no es un proceso tan sencillo, requiere de una cantidad de pruebas para seleccionar al candidato más capaz que encaje en el perfil de puesto establecido. Una mala selección puede provocar no solo un retraso en el funcionamiento, sino también una gran pérdida monetaria en la empresa.

Según Castaño et al. (2011) antes de realizar el proceso de selección primero es necesario definir los pasos que va conllevar el mismo, luego una vez definido, se verifican los criterios a evaluar, así como las técnicas que se van a utilizar a partir del perfil de exigencias previamente establecido. Asimismo, con la aplicación de pruebas se realiza un informe de resultados con las observaciones respectivas para la toma de decisiones. Cuando inicia la etapa de selección, se realizan diversas pruebas para seleccionar a los candidatos que más encajan en el perfil del puesto, así como también se evalúan las habilidades, experiencia laboral, que los hacen destacar frente a otros candidatos.

Asimismo, según Mondy (2010) el proceso de selección consiste en los siguientes pasos; la entrevista preliminar, donde se realizan preguntas directas rápidas para eliminar a los candidatos que no reúnan los requisitos adecuados para el puesto; la revisión de solicitudes de empleo y currículos, se evalúa si es que existe alguna relación entre lo llenado en la solicitud o el currículum del candidato con el puesto de trabajo; pruebas de selección, se evalúan factores como aptitudes, habilidades, personalidad y motivación para ver si se van a adaptar al puesto de trabajo y cultura corporativa; entrevista de empleo, el entrevistador obtiene información del candidato como su experiencia laboral, logros académicos, habilidades y expectativas del candidato; investigación previa al empleo, donde se realiza la verificación de antecedentes y referencias; y finalmente la decisión de selección, donde se decide si es que se va a contratar al candidato para que se convierta en trabajador de la empresa, para ello tiene que ver el que más se ajusta al perfil o el que esté más capacitado.

Cabe recalcar que el proceso de selección no siempre va a seguir los pasos como lo menciona Mondy, sino que este puede variar según las políticas de la empresa, lo que más les facilite a ellos para seleccionar al candidato más idóneo para ocupar ese puesto de trabajo y poder contratarlo.

La evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2007) la evaluación del desempeño es la percepción de cómo un empleado realiza su trabajo. Asimismo, algunos de los objetivos de la evaluación del desempeño son examinar las habilidades y la eficacia de un individuo en el trabajo y analizar si es que va a necesitar capacitaciones o algún incentivo para aumentar su productividad.

Por lo tanto, las evaluaciones de desempeño permiten ver cómo una persona evoluciona en su ámbito laboral y por lo general, a través de un proceso de calificación, se determina qué es lo que debe mejorar para brindarle las herramientas necesarias para que pueda alcanzar los objetivos empresariales con éxito.

Según Dessler (2001) evaluar el desempeño del trabajador significa comparar el desempeño actual con la anterior, donde se suele calificar el mismo y posteriormente brindar la retroalimentación debida al empleado y se elaboran planes de desarrollo para que el trabajador mejore sus capacidades.

Midiendo el rendimiento del personal por un periodo de tiempo, va a permitir ver las fallas o lo que hace falta para que mejoren y se vuelvan más productivos, obteniendo buenos resultados en el futuro y favoreciendo a la empresa y por supuesto al desarrollo profesional de los trabajadores.

Algunas técnicas que Mondy (2010) menciona son la escala gráfica de calificaciones. Esta técnica sirve para calificar al empleado en función de varios factores, donde normalmente esta calificación depende de la percepción de los evaluadores, y la retroalimentación de 360 grados, donde los errores se reducen porque son muchas personas que califican a un empleado.

Capacitación

La capacitación ayuda a la formación del personal. Es un aprendizaje donde los trabajadores adquieren conocimientos relacionado a su ambiente laboral y también habilidades que les ayuden a potenciar sus funciones dentro de la empresa.

Según Chiavenato (2007) la capacitación consiste en brindar conocimientos relacionados a las actividades laborales, así como también brindar soporte para el desarrollo de habilidades y competencias. Adicionalmente, menciona que el ciclo de la capacitación consta de cuatro etapas; detección de las necesidades de capacitación, donde se realiza un diagnóstico de la situación según el alcance de los objetivos de la organización, determinación de los requisitos básicos de la fuerza de trabajo, resultados de evaluación de desempeño, análisis de problemas de personal; programas de capacitación, normalmente se detecta a quién, cómo, cuando, cuánto y dónde capacitar; realización del programa de capacitación, se realiza la aplicación de los programas de capacitación por parte del consultor; evaluación de resultados, se hace una medición, seguimiento y comparación de la situación actual del trabajador con la anterior.

Mondy (2010) menciona que algunos tipos de capacitación son los cursos por instructores, donde se transmite información a un grupo de personas en un periodo corto de tiempo. Además, muchas veces la personalidad del instructor hace que los aprendices se animen a querer seguir aprendiendo e involucrase en el tema; estudio de caso, donde se

brinda un caso y los aprendices tienen que tomar decisiones como si fuera un caso real; rotación de puestos, los empleados intercambian de puestos de trabajo para ampliar su experiencia y conocimientos, que les va permitir entender una variedad de puestos de trabajo, mejorando con ello la productividad; representación de funciones y roles, sirve para enseñar a los participantes como responder a problemas específicos que se les puede presentar en sus puestos de trabajo como el manejo de quejas, el desarrollo de entrevistas, solución de problemas en equipo y como comunicarse de una manera eficaz.

Por lo tanto, es muy importante ver qué tipo de capacitación va a necesitar cada trabajador o grupo de trabajadores para poder empezar el proceso a tiempo y puedan nutrirse de conocimientos, habilidades, entre otros, que los van a ayudar a ir al ritmo de la empresa cumpliendo con los objetivos satisfactoriamente.

Calidad de vida laboral

Según Cruz (2018) es la variedad de recursos que se brindan y actividades que se realizan para obtener resultados positivos que mantengan la satisfacción al personal y de esa manera puedan tener una buena calidad de vida laboral.

Crecimiento profesional

Según Miranda et al. (2015) el crecimiento profesional permite a los trabajadores desarrollarse en relación a la adquisición de nuevos conocimientos y actitudes sobre el trabajo según lo requiera o necesite tanto el trabajador como la organización.

Muchos de los trabajadores actualmente buscan defender y ser responsables de su propio crecimiento. Ahora trabajan de manera conjunta con la organización para poder desarrollarse profesionalmente y puedan progresar. Asimismo, el crecimiento profesional es

muy importante porque sirve como motivación para los trabajadores y como estrategia de retención de los mismos para la empresa.

Según Mondy (2010) el desarrollo de carrera es un enfoque formal que utilizan las organizaciones para asegurarse de tener al personal más idóneo, proporcionándole las experiencias adecuadas y de esa manera estén aptos cuando la organización los necesite.

Salario

Maella (2012) menciona que los salarios se priorizan en los contratos de la empresa con los trabajadores, por lo que están dispuestos a pagar al personal por su actividad laboral y ellos a trabajar por una compensación.

Muchas personas buscan empleo principalmente para tener un sustento de vida y poder desarrollarse profesionalmente, pero principalmente buscan ese dinero pagado por las empresas a cambio de sus servicios laborales, que es conocido principalmente como salario o sueldo. Eso que los motiva a seguir trabajando a lo largo de su vida, para poder sobrevivir y muchas veces ayudar a su familia económicamente.

Según Mondy (2010) "la remuneración o compensación es el total de todas las retribuciones que se otorgan a los empleados a cambio de sus servicios. Los propósitos generales de la remuneración son atraer, retener y motivar a los empleados" (p.268).

Según Corral (2006) el salario cumple un rol esencial en los negocios, ya que muchas personas dedican su tiempo y esfuerzo a cambio de recibir ese dinero establecido en su contrato laboral, añadiendo los derechos y responsabilidades recíprocas entre empleados y directivos de la empresa.

Las empresas deben seguir trabajando para ofrecer una compensación justa a sus trabajadores, teniendo en cuenta que ellos son el recurso más importante y valioso dentro de

una organización, y que, si quieren seguir logrando cumplir sus objetivos y retener a los mejores con su máximo potencial, tienen que priorizar su estabilidad emocional, económica y profesional.

Beneficios

Los trabajadores no se dan cuenta, pero esto es una inversión para las empresas que, en vez de otorgarles una remuneración directa, es decir, dinero, se les brinda algún beneficio que no es monetario sino abarca programas para cuidar su salud, seguridad y bienestar. Los beneficios sirven para que las personas puedan desarrollar plenamente sus funciones, teniendo la seguridad que nada va atentar contra su salud física como mental. Por ejemplo, después de haber trabajado por unos largos meses, es necesario que los trabajadores tengan vacaciones, para descansar, relajarse y cuando retornen a su espacio laboral puedan volver en óptimas condiciones.

Mondy (2010) menciona que muchas empresas reconocen que tienen la responsabilidad de brindar a sus trabajadores seguro de vida y programas adicionales que ayuden al bienestar general de la persona.

Según Chiavenato (2007) la remuneración indirecta comprende las vacaciones, las dos gratificaciones correspondientes al mes de julio y diciembre, horas adicionales que realiza el personal; así como el pago que algunas empresas brindan a sus trabajadores relacionado a transporte o alimentación.

Así como los personas que trabajan en una organización se esfuerzan por hacer bien su trabajo, también es necesario que las empresas prioricen la salud de los mismos, porque sin esta no se puede continuar laborando. Muchas personas trabajan por necesidad de dinero y hay ocasiones en la que su seguridad, salud o bienestar se ven afectadas porque algunas

organizaciones los ignoran, pensando que la remuneración directa es suficiente, cuando en realidad no lo es.

Incentivos

Según Colmenares & Vargas (2019) los incentivos son herramientas para las organizaciones que sirven como recursos para ver un cambio positivo en el comportamiento del personal para que sigan realizando sus actividades laborales satisfactoriamente.

Según Gómez et al. (2008) la motivación se refiere a la intención de una persona de realizar efectivamente una acción por un impulso que tiene o le han brindado, así como también se refiere al esfuerzo máximo del mismo para cumplir con éxito las actividades laborales asignadas en la organización.

Los incentivos van a impulsar el logro de objetivos de los trabajadores dentro de la empresa, volviéndolos más productivos, lo cual es muy ventajoso para la competencia laboral. Pero al mismo tiempo, es necesario mencionar que existen personas que por más que tienen el mismo puesto o condiciones de trabajo no siempre están motivados de la misma manera, por lo que la empresa debe actuar de manera inmediateamente para averiguar la causa del problema.

Según Chiavenato (2007) el sueldo no siempre es el incentivo para todos los empleados, sino también por las recompensas que reciben, la realización de actividades recreativas, el reconocimiento por parte de los jefes, oportunidades y muchas más.

La remuneración tiene que ser justa, alcanzable, posible, para tener a los trabajadores motivados, porque cuando es insuficiente o no llena las expectativas de los mismos, suelen trabajar por necesidad más que por algún tipo de motivación. Por lo que el rendimiento no va ser igual y va a perjudicar a la organización.

Gómez et al. (2008) mencionan que el dinero es una fuente de motivación, no necesariamente ese recurso motiva a todos las personas. Existen personas, que de repente se les presenta la oportunidad de trabajar en dos lugares, pero por distintos motivos solo tiene que escoger uno. Entonces, algunas dan preferencia a la remuneración directa, es decir la parte económica, pero otras priorizan las oportunidades que le puede brindar la empresa, sintiéndose más motivados e impulsados para lograr lo que desean en su vida profesional.

1.5. Formulación del problema

1.5.1. Problema general

- ¿Cuáles son las características de la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021?

1.5.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se desarrolla la contratación en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021?
- ¿Cómo funciona el desarrollo del personal en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021?
- ¿Cómo se realiza la retribución en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021?

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

- Describir las características de la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021.

1.6.2. Objetivos específicos

- Describir cómo se desarrolla la contratación en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima, 2021.
- Describir cómo funciona el desarrollo del personal en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima, 2021.
- Describir cómo se realiza la retribución en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima, 2021.

1.7. Hipótesis

El motivo de que el trabajo de investigación no lleva hipótesis es porque es de tipo cualitativa con un alcance descriptivo. Tal como lo mencionan Ñaupas et al. (2018):

Aunque en la investigación cualitativa, no se estila formular hipótesis científicas, por su misma naturaleza, que no busca probar hipótesis, ni tampoco pretende ofrecer explicaciones, como ya lo vimos supra, porque su objetivo es más bien la interpretación de los hechos o eventos que se estudian, en la investigación cuantitativa si merece una consideración muy importante (p.244).

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es de tipo básica debido a que se basa en conocimientos y no tiene un fin práctico, tal y como lo menciona Escudero y Cortez (2018) este tipo está enfocada en fundamentos teóricos incrementando el conocimiento ya existente. Asimismo, Baena (2017) mencionó que “es el estudio de un problema, destinado exclusivamente a la búsqueda de conocimiento” (p.17).

Asimismo la investigación tiene enfoque cualitativo debido a que se recolectan datos a través de entrevistas según la experiencia de la muestra. Según Muñoz (2015) la investigación cualitativa es un enfoque que sirve para la recolección de datos y no se necesita una medición numérica. Esta se basa en la descripción de los hechos más su debida interpretación. Por lo tanto, se recogen percepciones de las personas, así como las descripciones de comportamientos o situaciones.

La presente investigación es de nivel descriptivo debido a que se van a describir la categoría de estudio reuniendo información de otras fuentes escritas. Según Arias (2012) “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (p.24).

El diseño de la investigación es fenomenológico debido a que se va a interpretar las percepciones de los entrevistados. Según Hernández et al. (2014) el objetivo principal del diseño fenomenológico consiste en comprender e interpretar las vivencias de las personas

con los distintos fenómenos que suceden alrededor, así como también explorar los elementos comunes de esas experiencias.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Según López y Fachelly (2015) la población es el conjunto de elementos en la cual se tiene un interés de estudio. Se habla de población finita cuando es precisa la cantidad que la componen para extraer la muestra.

La población de la Superintendencia Nacional de Migraciones de Breña, Lima 2021, cuenta con un total de 10 trabajadores correspondiente únicamente al área de recursos humanos.

2.2.2. Muestra

Según Espinoza (2016) la muestra es una parte representativa de la población, en la cual deben poseer características similares para un posible estudio.

La muestra a utilizar u obtenida se realizó gracias al muestreo no probabilístico por conveniencia. Como menciona Otzen y Manterola (2017) este permite seleccionar sujetos según la conveniencia del investigador con respecto a la accesibilidad y proximidad de los mismos.

Dentro del área de recursos humanos se eligieron a tres trabajadores; la jefe de recursos humanos, asistente administrativo, asistente de personal, los cuales tienen conocimiento sobre la categoría de gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional De Migraciones de Breña, Lima 2021.

Tabla 1*Tabla de datos de los entrevistados*

Entrevistados	Puesto en la institución	Tiempo en la institución
Entrevistado 1	Jefe de recursos humanos	2 años
Entrevistado 2	Asistente administrativo	1 año
Entrevistado 3	Asistente de personal	1 año medio

Nota. Elaboración propia**Criterios de inclusión**

- Colaboradores que pertenezcan al área de recursos humanos.
- Colaboradores que tengan conocimiento acerca a la categoría de la presente investigación.
- Colaboradores que tengan un año de experiencia en el área de recursos humanos de la institución.

Criterios de exclusión

- Colaboradores que no pertenezcan al área de recursos humanos.
- Colaboradores que tengan poco o nada de conocimiento acerca a la categoría de la presente investigación.
- Colaboradores que tengan menos de un año de experiencia en el área de recursos humanos de la institución.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1. Técnica

Según la Universidad La Concordia (2020) la técnica de investigación es un conjunto de procedimientos que permiten recolectar datos. La técnica a utilizar en esta investigación es la entrevista semiestructurada, donde Díaz et al. (2013) la define como una técnica mediante la cual el entrevistador preestablece las preguntas por subcategorías según la categoría de estudio para evitar contratiempos y fallas.

2.3.2. Instrumento

Según Garay (2020) el instrumento de recolección de datos es el recurso que va a facilitar al investigador almacenar la información. El instrumento en esta investigación es la guía de entrevista, donde Ñaupas et al. (2018) mencionan que esta herramienta sirve a la técnica de la entrevista donde incluye las preguntas a formular al entrevistado de manera ordenada.

2.3.3. Validez del instrumento

La validez en la investigación cualitativa según Plaza et al. (2017) mencionan que es algo que ya ha sido verificado como un hecho cierto o válido para su uso.

En este caso la guía de entrevista pasó por un juicio de expertos, que fueron docentes de la Universidad Privada del Norte donde lo revisaron, dieron su conformidad y finalmente lo validaron con su valoración correspondiente.

2.4. Procedimiento de recolección de datos

Según Ñaupas et al. (2018) el proceso de la entrevista consta de tres etapas. Primero, se fija una fecha específica para el desarrollo de la misma con la persona a la que se le va a entrevistar, así como también es necesario explicar el motivo. Segundo, durante la entrevista, se le realiza al entrevistado una serie de preguntas y se registran las repuestas atentamente,

así como también agradecerle y garantizarle la confidencialidad de sus respuestas y finalmente, después de la entrevista, se interpretan los datos.

El proceso de recolección de datos se realizó mediante la técnica de la entrevista semiestructurada, en la cual, se coordinó con los trabajadores del área de recursos humanos de la Superintendencia Nacional de Migraciones de la sede Breña, donde se realizaron preguntas predefinidas y por consecuencia se recibió información concreta que ayudó al desarrollo del estudio. Asimismo, se utilizó como instrumento una guía de entrevista, donde se estableció una lista de preguntas organizadas por tres subcategorías, incluyendo un total de diez indicadores.

2.5. Análisis de datos

Para el análisis de datos de este estudio, se ordenó toda la información recibida por los tres entrevistados, para después transcribirlo y clasificar las respuestas por subcategorías e indicadores presentadas, enlazando ideas, así como también detectando palabras claves y codificando para un mejor análisis. Como fueron pocos los entrevistados por motivo de la pandemia, facilitó el proceso de análisis, volviéndolo más sencillo y eficiente.

2.6. Aspectos éticos

Las consideraciones éticas para el desarrollo de este estudio fueron totalmente transparentes y con mucho respeto durante el proceso de la entrevista y la recolección de datos, donde se tuvo el total compromiso y veracidad en la redacción de la información en la investigación sin modificación alguna, de una manera ordenada y correcta. Por lo tanto, se respetaron los valores éticos que me identifican como estudiante universitaria y futura profesional.

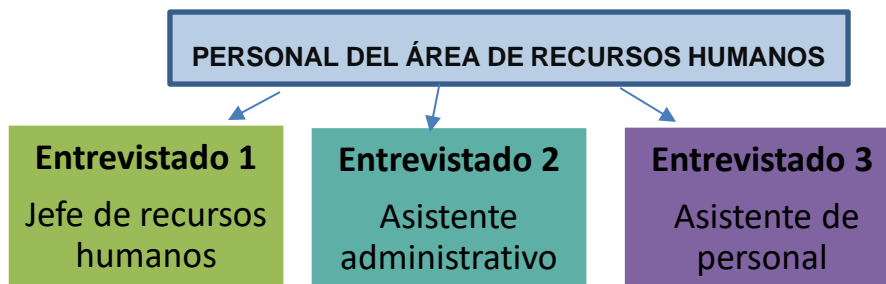
CAPÍTULO III: RESULTADOS

Según Baleriola (2021) los resultados son la información que se ha recopilado a través de la aplicación del instrumento y que complementa la investigación en gran parte, en la cual deben presentarse de una manera ordenada y clara, para la realización de su respectiva interpretación con ayuda de tablas o gráficas que permitan un mejor entendimiento para los futuros lectores.

Es por eso que en el presente capítulo se redactaran las respuestas de los tres entrevistados, teniendo como objetivo principal describir la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional De Migraciones, Lima 2021.

Figura 1

Representación de los cargos de los tres entrevistados.



Nota. Elaboración por el autor.

Cabe resaltar que fueron un total de 12 preguntas, divididas en tres subcategorías, contratación, desarrollo de personal y retribución; y 9 indicadores, necesidad de personal, reclutamiento y selección; evaluación del desempeño, capacitación, calidad de vida laboral y crecimiento profesional; salario, beneficios e incentivos.

3.2. Descripción de resultados

Por simplicidad se está codificando a los entrevistados de la siguiente manera:

- Entrevistado 1: Se refiere a jefe de recursos humanos (EN1)
- Entrevistado 2: Se refiere al asistente administrativo (EN2)
- Entrevistado 3: Se refiere al asistente de personal (EN3)

Según lo investigado en los anteriores capítulos y plasmado en la matriz de categorización las subcategorías se basan en la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021.

Contratación

El EN2 menciona que la necesidad de personal se determina si es que existe algún tipo de renuncia o quedan puestos libres para contratar nuevo personal. El EN1 y EN3 coinciden en que la necesidad de personal depende si es que existe productividad o si se va a necesitar algún tipo de contratación extra como apoyo para el personal actual para alcanzar los objetivos de la Institución.

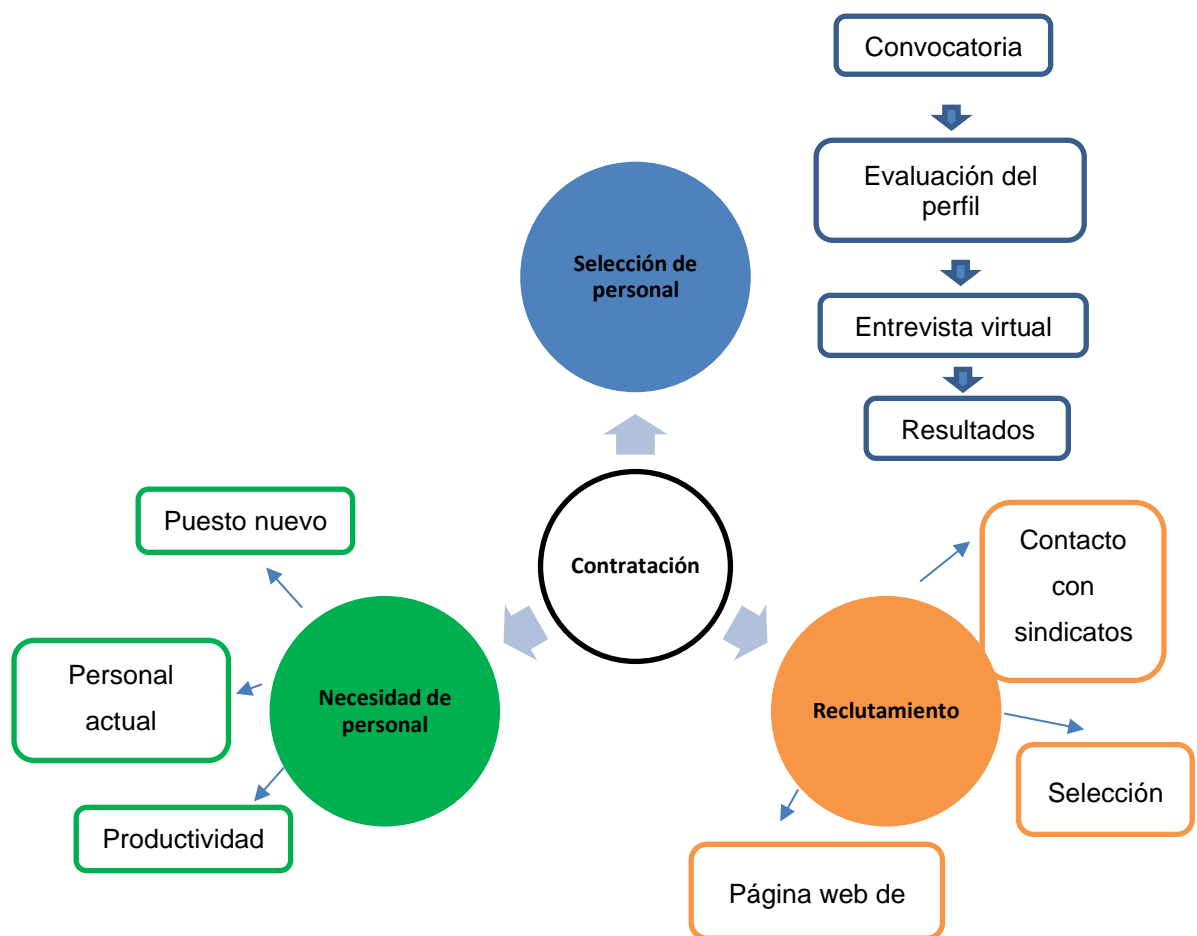
Por otra parte, el EN1, el EN2 y el EN3 coinciden que el método de reclutamiento mayor usado es por medio de la página web de la Institución. Asimismo el EN1 indica que el reclutamiento también se puede dar por contacto con los sindicatos o por recomendación de algún trabajador actual, mientras que el EN3 menciona que se puede dar a través de la selección interna para ocupar otro cargo o algún ascenso.

Adicionalmente, el EN1, el EN2 y el EN3 coinciden que la primera etapa del proceso de selección de personal empieza por la publicación de las convocatorias por la página web de la Institución. Segundo, registran su información y documentos a través de un link para

la evaluación curricular. Tercero, los que pasaron los filtros pasan a la entrevista virtual y finalmente, se publican los resultados para posteriormente firmar su contrato respectivo. También el EN1 indica que las convocatorias se pueden dar por la página de talento Perú, otra plataforma donde se lanzan vacantes disponibles para el Estado.

Figura 2

Contratación en la Superintendencia Nacional de Migraciones



Fuente: Elaboración propia

Desarrollo del personal

El EN1 detalla que la evaluación de desempeño se da por la aplicación de escalas de calificaciones, donde se califica a los trabajadores por distintas categorías, donde junto con el EN2 indican que se les brinda puntuaciones respectivamente para reforzar los aspectos que requieran una mayor atención. Asimismo, el EN3 indica que se brinda al trabajador una retroalimentación con previa evaluación a través de una serie de preguntas.

Por otra parte, el EN1, el EN2 y el EN3 concuerdan que los programas de capacitación se dan por plataformas virtuales, tal como lo indica el EN 1 por Google Meet o también como lo mencionan el EN1 y el EN2 por zoom. Adicionalmente, el EN2 y el EN3 detallan que los programas de capacitación son para mayor conocimiento con respecto a sus funciones, donde el EN2 indica que existe una evaluación posterior que se envía a sus correos institucionales, mientras que el EN1 indica que las capacitaciones son acerca de los nuevos cambios sobre el manejo de la plataforma para un mejor servicio al usuario y sobre los protocolos de bioseguridad tanto en el hogar como dentro de la Institución. También, el EN3 menciona que el personal que va a laborar presencialmente también realiza capacitaciones virtuales y si tuviera alguna duda se apoya de sus compañeros que tenga el conocimiento o la experiencia correspondiente.

Adicionalmente, el EN1 detalla que para una mejor calidad de vida laboral es importante establecer una comunicación constante por los distintos medios para resolver dudas o reforzar alguna idea, así como también brindarles permiso para que puedan asistir a sus citas médicas o por algún inconveniente de suma urgencia. El EN2 indica que es vital brindarles atención cuando tengas dudas, motivándolos a brindar ideas para mejora de sus funciones brindando recomendaciones. El EN3 detalla que se aplican encuestas virtuales

para saber conocer cómo se sienten los trabajadores, así como también menciona que antes de la pandemia se realizaban paseos de recreación para mejor convivencia.

Otro punto, es que el EN1 indica que para que los trabajadores crezcan profesionalmente se lanzan convocatorias de ascenso como también seminarios que potencien sus competencias con su respectiva. El EN1, el EN2 y el EN3 coinciden que el personal tiene la oportunidad de ocupar otro cargo temporalmente para aprender nuevas funciones como un reto para ellos. También el EN3 menciona que existen convenios con ciertas universidades para que puedan estudiar una carrera o llevar cursos de interés.

Figura 3

Desarrollo del personal en la Superintendencia Nacional de Migraciones



Fuente: Elaboración propia

Retribución

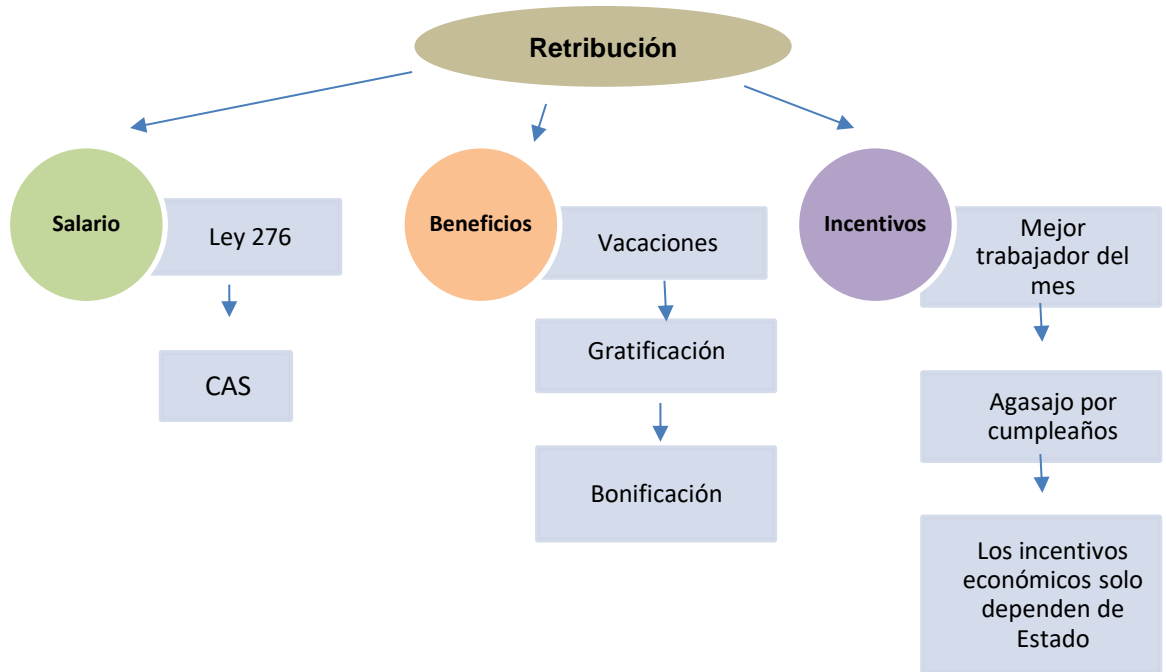
El EN1 y el EN2 indican que el salario depende del régimen laboral que pertenece el colaborador la cual puede ser la 276 o CAS. Asimismo, el EN1 y el EN3 mencionan que el salario ya está establecido por la entidad reguladora que es el Estado porque pertenecen al sector público. También, el EN2 y el EN3 detallan que este es variado según el cargo que ocupa el trabajador.

El EN1 indica que los beneficios también dependen del régimen laboral al que pertenece el trabajador. Por ejemplo los de la 276 tienen bono de alimentos para los que trabajan presencialmente y CAFAE, en las cuales pueden acceder a préstamos. El EN1, el EN2 y EN3 concuerdan que los beneficios comunes son las vacaciones y las dos gratificaciones por fiestas patrias y navidad. El EN2 menciona otros beneficios como seguro médico, licencia por maternidad o alguna otra causa justificada, mientras que el EN3 indica que existe la bonificación familiar y descanso por onomástico.

Por otra parte, el EN2 indica que algunos incentivos no económicos son reconocimiento por buen desempeño, agasajos por cumpleaños y acceso a variedad de seminarios de interés. El EN1 y el EN3 concuerdan que un incentivo no económico es la entrega del diploma por mejor trabajador del mes. El EN1, el EN2 y el EN3 coinciden que los incentivos económicos son manifestados únicamente por el Estado y que no depende de la Institución. El EN3 menciona otros incentivos como flexibilidad de horarios para los que trabajan de manera remota, charlas motivacionales, descuentos en algunas universidades de convenio para los trabajadores e hijos de los mismos.

Figura 4

Retribución en la Superintendencia Nacional de Migraciones



Fuente: Elaboración propia

3.2. Tabla de resultados

Contratación – Necesidad de personal

Tabla 2

Entrevista sobre necesidad de personal

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Necesidad de personal	¿Qué factores determinan la necesidad de personal en cada área de la institución?	Va a depender de como valla la institución, es decir, dependiendo del personal actual, si es que cumple con los lineamientos de la institución, o si se va a necesitar algún tipo de contratación extra para poder capacitar o para otra función. También si existe o no productividad, se ve la necesidad de personal.	Algunos factores se basan en si es que existe alguna vacante. También si es que se da alguna renuncia, por ende, ese puesto va a estar libre para que otro candidato lo pueda ocupar con previa evaluación, y se puedan alcanzar los objetivos de la Institución.	Si es que existe algún puesto nuevo, se ve la necesidad de contratar nuevo personal, o también si es que se necesita algún apoyo extra para que exista una mayor productividad e ir junto con los objetivos de la Institución.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Los factores que determinan la necesidad de personal según los entrevistados va a depender de la productividad de la institución y si existiera algún puesto libre por renuncia o porque se originó uno adicional para beneficio de la misma, alcanzando de esa manera un equilibrio entre los objetivos de la Institución junto al personal.

Contratación – Reclutamiento

Tabla 3

Entrevista sobre reclutamiento

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Reclutamiento	¿Cuáles son los métodos de reclutamiento que utilizan para la contratación de personal?	Se dan las convocatorias por la página web o también por contacto con los sindicatos, donde los líderes conocen aún más al personal que trabaja en la Institución y por contactos postulan y también se puede dar por recomendación de algún trabajador que tenga algún contacto que cumpla con el perfil del puesto a postular.	La mayoría de convocatorias se dan por medio por la publicación en la página web de la Institución, donde aparecen los requisitos como formación académica, años de experiencia, conocimientos y las funciones a desarrollar.	El reclutamiento se da por medio de la página web donde se publican las convocatorias o por selección interna donde se brinda las vacantes a través de un link por los grupos de WhatsApp y pueden postular a otro cargo los trabajadores.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Se indica que los métodos de reclutamientos efectuados por la Institución son por medio de la página web de la misma, donde se lanzan las convocatorias para que libremente cualquier persona pueda tener la oportunidad de postular según los requisitos indicados.

Asimismo, pueden postular el mismo personal de la Institución para tener la posibilidad de ocupar otro cargo.

Contratación – Selección de personal

Tabla 4

Entrevista sobre selección de personal

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Selección de personal	¿Cuáles son las etapas que establecen para la selección de personal?	Comienza con la publicación de las convocatorias por la página web Migraciones o por la página de Talento Perú, donde se dan las convocatorias del Estado en general. Segundo se los candidatos registran su postulación a través de un link y luego se hace la evaluación curricular y los que pasen, proceden a la entrevista virtual. Por último, se publican los resultados en la página web y se da la contratación.	Primero se publica el aviso de la convocatoria, luego postulan los candidatos, de ahí se evalúa si cumplen con los requisitos y pasan a la entrevista virtual. Finalmente se publican los resultados en la página web.	La primera etapa es la publicación de la convocatoria en la página web, luego las personas interesadas deben enviar la información y documentos requeridos para registrar su postulación, después se hace una primera eliminación, donde solo quedan los que más se ajustan al perfil y de ahí pasan a la entrevista final y si firman contrato.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Las etapas de selección de personal según los entrevistados consta de cuatro etapas, la primera, que es el lanzamiento de la convocatoria, la segunda que es la fase preliminar donde se hace la evaluación curricular, la tercera, la entrevista virtual y la cuarta, son los resultados finales de los clasificados para laborar en la Institución con fecha de contratación.

Desarrollo del personal – Evaluación del desempeño

Tabla 5

Entrevista sobre evaluación del desempeño

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Evaluación del desempeño	¿Cuáles son los métodos de evaluación del desempeño que establecen en cada área de la institución?	Normalmente se aplican escalas de calificaciones, donde se califica a los trabajadores por distintas categorías y se le da una puntuación para ver los puntos a trabajar que requieren una mayor atención para que mejore su desempeño pero por ahora es complicado por la pandemia.	Se califica al personal por puntuaciones, y en las categorías que tenga una calificación se necesita reforzar mediante las capacitaciones u otro medio que requiera. Por el momento, cada cierto tiempo se envían pruebas virtuales de rendimiento para evaluar su conocimiento sobre ciertas capacitaciones que se les brinda.	Se califica al personal realizando una serie de preguntas para evaluar su conocimiento con respecto a sus funciones y se les brinda recomendaciones y puntos que se deben mejorar como retroalimentación.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: El método aplicado para la evaluación del desempeño según los entrevistados es la escala de calificación, lo cual ayuda a calificar al trabajador en cada aspecto de su desarrollo laboral, brindando una puntuación y en que aspectos debe mejorar mediante el apoyo de capacitaciones u otra acción que el colaborador requiera.

Desarrollo del personal – Capacitación
Tabla 6
Entrevista sobre capacitación

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Capacitación	¿Cuáles son los programas de capacitación que brindan la institución al personal para que estén actualizados e informados respecto a sus funciones o sobre la institución?	Actualmente por pandemia los programas de capacitación se están dando virtualmente, ya sea por zoom o por Google Meet. Normalmente se brindan charlas de una hora explicando sobre los nuevos cambios sobre el manejo de la plataforma para un mejor servicio al usuario. También se capacitó al personal sobre los protocolos de bioseguridad tanto en el hogar como dentro de la Institución.	Se hacen reuniones a cargo de la persona capacitada y brinda la información adecuada sobre los nuevos cambios que pueden haber acerca de sus funciones con respecto a la atención a los usuarios vía zoom u otra plataforma virtual. También se envían capacitaciones de conocimiento sobre la Institución por módulos con su respectiva evaluación a través de los correos institucionales.	Antes se daban en sala, por medio de una pantalla con Power Point pero por motivo de la emergencia sanitaria todas las capacitaciones se dan de modo virtual. Incluso para el personal que acude presencialmente también realizan las capacitaciones de conocimiento virtualmente y si existiera alguna duda se apoyan de personal más antiguo o con más experiencia.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Los programas de capacitación se dan por plataformas virtuales donde tocan temas actuales sobre los protocolos de bioseguridad

dentro y fuera de la Institución, actualización de funciones, o alguna información nueva y necesaria para los colaboradores.

Desarrollo del personal – Calidad de vida laboral

Tabla 7

Entrevista sobre calidad de vida laboral

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Calidad de vida laboral	¿Qué actividades generan una mejor calidad de vida laboral en la institución?	Tratar de establecer una comunicación constante por los distintos medios para resolver dudas o reforzar alguna idea. Brindarles permiso para que puedan asistir a sus citas médicas o también si se les presenta algún inconveniente puedan salir temprano y ya luego recuperan las horas.	Brindándoles atención cuando tengas dudas, motivándolos a brindar ideas para mejora de sus funciones brindando recomendaciones, tipo retroalimentación.	Aplicando encuestas virtuales de cómo se sienten enviadas a través de sus correos institucionales. Antes de la pandemia también se realizaban paseos de recreación para mejorar los lazos entre los trabajadores y exista una mejor convivencia.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Algunas de las actividades que mejoran la calidad de vida laboral es que exista una buena comunicación, otorgamiento de permisos justificados, así como también brindando apoyo cuando lo necesiten tanto en el aspecto personal y profesional.

Desarrollo del personal – Crecimiento profesional

Tabla 8

Entrevista sobre crecimiento profesional

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Crecimiento profesional	¿Qué oportunidades brinda la institución a los trabajadores para que puedan crecer profesionalmente?	Convocatorias de ascenso, seminarios que potencien sus competencias con su respectiva constancia, brindarles actividades que le permitan aprender y puedan tener la posibilidad de ocupar otro cargo.	Brindar un cargo temporalmente a un trabajador si se le ve la habilidad para poder afrontar nuevos retos mientras el otro trabajador esté de vacaciones.	Convenio con Universidades para que puedan estudiar y adquirir nuevos conocimientos sobre su carrera de interés. También se le brinda más responsabilidades como oportunidad de retarlos y aprendan nuevas funciones de otras áreas.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Algunas oportunidades que brinda la Institución a los trabajadores para que tengan un crecimiento profesional según los entrevistados coinciden en que se les da la oportunidad de ocupar otro cargo para que puedan aprender nuevas funciones, nuevos conocimientos y desarrollar nuevas habilidades, favoreciendo al personal y también a la Institución.

Retribución – Salario

Tabla 9

Entrevista sobre salario

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Salario	¿Cuáles son los lineamientos para establecer el salario de los trabajadores pertenecientes institución?	En el sector público, la entidad reguladora ya tiene las remuneraciones indicadas por cada puesto laboral, dependiendo del régimen laboral que pertenece el colaborador, la cual puede ser la 276 o CAS.	Depende del cargo y del régimen al que pertenece el colaborador, es muy variado. De todos modos, el personal pertenecen a sindicatos que coordinan con el Estado para las modificaciones correspondientes pero con su resoectiva justificación.	Normalmente el salario ya está definido por El Estado porque pertenecemos a una institución pública. De todas maneras el salario varía según el puesto laboral y también cambia en el tiempo de acuerdo a las luchas de los sindicatos.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Todos los entrevistados coinciden que el salario es definido por el Estado debido a que son una Institución pública, y que este varia según el régimen laboral el que pertenece el trabajador, la cual puede ser bajo la 276 y CAS; asi como también varia según el cargo que ocupa el trabajador.

Retribución – Beneficios

Tabla 10

Entrevista sobre beneficios

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Beneficios	¿Cuáles son los beneficios que reciben los trabajadores por pertenecer a la institución?	Va a depender también del régimen laboral que pertenecen, de por si todos tienen vacaciones, gratificación por fiestas patrias y navidad. Algunos bonos como de alimentos para los que trabajan presencialmente y CAFAE a los de la 276, en las cuales pueden acceder a préstamos.	Los beneficios que se brindan son el seguro médico, pago de vacaciones, aguinaldo por Navidad, licencia por maternidad o alguna otra causa justificada.	Algunos beneficios son las vacaciones, bono de alimento para el caso de los trabajadores de la 276, bonificación familiar, descanso por onomástico, las dos gratificaciones.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Se puede deducir que no existe una equidad en los beneficios, ya que va a depender también del régimen laboral al que pertenecen los trabajadores. Sin embargo, los beneficios en común son las dos gratificaciones del mes de julio y diciembre y el gozo de vacaciones.

Retribución – Incentivos

Tabla 11

Entrevista sobre incentivos

Indicador	Pregunta	EN1	EN2	EN3
Incentivos	¿Qué incentivos económicos y no económicos se promueven dentro de la institución?	Diploma por ser mejor colaborador del mes por área donde se le entrega al trabajador un cuadro con su foto y una taza con dulces y con respecto a los incentivos económicos, esos son manifestados únicamente por el Estado.	Reconocimiento por su buen desempeño a través de mensajes por el correo institucional, agasajos por cumpleaños y también para celebrar logros de los trabajadores, acceso a variedad de seminarios de interés. Los depósitos económicos dependen del régimen laboral dictados por el Gobierno.	Flexibilidad de horarios para los que trabajan de manera remota, charlas motivacionales, descuentos en algunas universidades de convenio para los trabajadores e hijos de los mismos, reconocimiento por mejor colaborador del mes y los incentivos económicos son variables dependiendo lo que indica el Estado.

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Los entrevistados mencionan con respecto a los incentivos no económicos que el personal recibe reconocimiento por ser el mejor colaborador del mes con entrega de obsequio y diploma. Sin embargo, no existen incentivos económicos establecidos por la Institución, ya que depende únicamente del Estado.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Limitaciones

Según Vega (2013) las limitaciones son todos aquellos obstáculos que se presentaron en el desarrollo de la investigación, lo cual pueden encontrarse desde la recolección de datos hasta el análisis de la misma.

Algunas de las limitaciones surgieron con respecto a la búsqueda de los antecedentes nacionales e internacionales debido a que se encontraron tesis muy antiguas por lo que de acuerdo al lineamiento solicitado no se podían utilizar. Asimismo, algunas tesis no se podían abrir porque se necesitaba acceso al repositorio de diversas universidades, es decir, tener una cuenta como permiso para poder ingresar.

Adicionalmente, por el tema de la pandemia, hubo dificultad para obtener la carta de autorización debido a que la persona encargada de firmar tenía una agenda muy ocupada por lo que se tuvo que coordinar varias veces para el acceso a la misma. Por otra parte, fue un poco difícil coordinar con el personal para la realización de las entrevistas debido a que estaban ocupados con sus labores o no tenían tiempo suficiente y también por la coyuntura se obtuvieron pocos entrevistados. En la aplicación del instrumento, hubo un poco de incertidumbre a la hora de que los entrevistados brinden las respuestas, pero según los aspectos éticos se respetaron las respuestas de los mismos sin alterarlas. Sin embargo, se pudo obtener información necesaria para la realización de esta investigación. Otra limitación fue el tiempo limitado para el desarrollo de la tesis por lo que se tuvo que acelerar la investigación para su desarrollo pero se pudo lograr con disciplina y organización.

4.2. Interpretación comparativa

Según Escamilla (2018) la discusión es una comparación de los resultados obtenidos con los resultados de otros trabajos o estudios, donde se describe las coincidencias o

contradicciones de los hallazgos. Por lo tanto con los resultados obtenidos, se puede resaltar que la gestión de recursos humanos es vital en la Superintendencia Nacional de Migraciones del distrito de Breña, donde según los resultados se puede identificar que muchos de los procesos no dependen de ellos como personal sino del Estado según el régimen laboral al que pertenecen por ser una organización del sector público.

Vilca (2019) presentó su trabajo donde el objetivo fue precisar las incidencias que surgieron de la gestión de recursos humanos como plataforma para la misión institucional del ministerio público. En sus resultados muestra que las remuneraciones deben ser proporcionales a la productividad. A comparación de la presente investigación, los resultados muestran que el salario no depende de la productividad sino que ya está establecido por El Estado con relación a los regímenes laborales y puestos de trabajo.

Obregón (2018) realizó su trabajo de investigación donde el objetivo fue determinar la influencia del control interno en la gestión de recursos humanos de la municipalidad provincial de Huaylas. En sus resultados, 18 trabajadores señalaron que la gestión de recursos humanos no es óptima, mientras que 55 sintieron que fue regular; por lo que respaldan que el proceso de selección, el pago de remuneraciones y la capacitación de personal es en su mayoría fue regular. A comparación de la presente investigación se menciona que el proceso de selección de personal se hace por etapas de manera virtual, sin embargo aún se necesita reforzar esa parte por el constante cambio de personal, así como también las luchas por parte de sus sindicatos para que la remuneración sea justa.

Hurtado (2018) presentó su trabajo donde el objetivo fue proponer una sistema de mejoría de la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Casa. Los resultados mostraron un inadecuado proceso de selección de personal y como consecuencia hay carencia de personal competente lo que conlleva a una disminución de productividad y

calidad de servicio al usuario. Asimismo, falta evaluación para conocer desempeño y capacitaciones del personal administrativo, como también, carencia de programas de incentivo. Lo cual se asemeja a la presente investigación debido a que los entrevistados mencionaron que no existen incentivos económicos por parte de la Institución ya que solo estos dependen del Estado.

Grados (2020) realizó su trabajo de investigación donde el objetivo fue identificar la relación que existe entre cultura organizacional y gestión de recursos humanos en el hospital Huacho Huaura Oyón y SBS. En sus principales resultados señaló que un 89% de los encuestados mencionó que no tienen oportunidad de hacer línea de carrera en su institución ni tampoco reciben capacitaciones de acuerdo a sus funciones, el 93% respondió que la remuneración no es acorde a su nivel profesional y el 84% que faltó más motivación. A diferencia de la presente investigación, el personal si recibe capacitaciones relacionadas a sus funciones de su puesto y adicionalmente tienen oportunidad de hacer línea de carrera ocupando otros cargos temporalmente, así como también acceso a convocatorias internas para ascenso dentro de la institución.

Farra y Jauge (2018) realizaron su trabajo de investigación donde su objetivo fue analizar los factores que inciden en el clima laboral y desempeño laboral de los recursos humanos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Provincia de Río Negro. Sus principales resultados mostraron que consideran la capacitación importante para mejorar su desempeño. Adicionalmente, que la mayoría mencionó que la remuneración no es adecuada por lo cual no existe una motivación completa y que consecuentemente afecta el desarrollo de las actividades laborales. De igual manera coincide con la presente investigación debido a que el salario no depende de la Institución sino del Gobierno por lo

que son una Institución pública y ya está determinado y que por ello tienen sindicatos que luchan para que este suba de acuerdo a su cargo.

Agudelo (2019) presentó su trabajo de investigación donde tuvo como objetivo analizar la gestión humana en las organizaciones colombianas para describir la percepción de los involucrados. Como principales resultados se detalló que la adquisición de conocimientos a través de la capacitación es una de los aspectos más importantes. Asimismo, mencionó que con los conocimientos y habilidades es posible desarrollar las actividades laborales asignadas, sin embargo, la falta de reconocimiento y motivación hace que no se logren efectivamente. Y que, si bien es importante el logro de objetivos, para ello también es importante primar la calidad de vida de las personas. Del mismo modo, en la presente investigación se menciona que si bien ya no se dan capacitaciones de manera presencial, se usan las plataformas virtuales para realizarlas. Asimismo, si bien hay reconocimiento faltan incentivos económicos para lograr una motivación completa en el personal y puedan ser más productivos.

Ormeño (2017) presentó su trabajo de investigación donde tuvo como objetivo analizar la situación de las PyMEs que ofrecen servicios tecnológicos en relación a la gestión de talento humano. Se mencionó que el home office hace que exista flexibilidad de horarios pero se admitió que se pierde la identidad y no existe un control real del trabajo. Por último, se describió que las empresas presentan una evaluación de desempeño regular. De la misma manera coincide con la presente investigación, donde mencionan que existe flexibilidad de horarios para el personal que trabaja de manera remota y también que la evaluación de desempeño no es tan constante debido a la pandemia, lo que dificulta calificar el desempeño del personal a pesar que se envían capacitaciones de manera virtual.

Melo (2018) realizó su trabajo de investigación donde tuvo como objetivo identificar las claves en la gestión de recursos humanos y su adaptación de acuerdo a las nuevas necesidades del mercado en Quito. Los principales resultados mostraron que los entrevistados son conscientes acerca de los nuevos cambios que se pueden presentar, así como también que se debe reforzar las habilidades tales como el pensamiento analítico, creatividad, conocimiento actualizado para una mejor adaptación a los nuevos desafíos. De la misma forma, en la presente investigación se menciona que el personal recibe capacitaciones actualizadas sobre sus funciones y sobre nueva información sobre los cambios que se dan en la Institución.

4.3. Implicancias

La presente tesis tiene una implicancia práctica debido a que ayudará la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021, a tener una visión más clara con relación al tema de la gestión de recursos humanos en la organización y poder seguir trabajando en esta progresivamente para el bienestar del personal y como consecuencia brindar un buen servicio a los usuarios. Asimismo, es importante mencionar que los entrevistados tenían noción sobre las preguntas realizadas pertenecientes a las distintas categorías; sin embargo, siento que se pudo profundizar más la información brindada, así como también es importante señalar que existieron algunas contradicciones entre los entrevistados, por lo que se puede prestar a otras interpretaciones como desconocimiento o que están prohibidos hablar del tema como justificación de las noticias que siempre salen en los medios de comunicación. Por lo que estos aspectos servirán a la institución a tomar en cuenta una parte de la realidad del área de recursos humanos y adoptar acciones de mejora.

Por otro lado, es esencial mencionar que la presente investigación servirá de apoyo para futuros trabajos que realicen otras personas y tengan información sobre la gestión de

recursos humanos en una empresa pública, ya que es más fácil encontrar información sobre ese tema en empresas privadas, por lo que tendrán una base como antecedente. Finalmente, también va servir como guía a muchas empresas del sector público para que tengan noción y consideración sobre cómo gestionar a su personal y no cometan los mismos errores.

4.4. Conclusiones

Después de la realización de las entrevistas y la obtención de las respuestas donde se ordenaron por subcategorías e indicadores; se realizó el análisis comparativo de los resultados relacionados al tema de estudio, la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021. Por lo tanto, como respuestas a las preguntas de investigación se determinan las siguientes conclusiones.

En primer lugar, se describe las características de la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, donde se especifica que la muchas de la toma de decisiones depende del Estado debido a que la institución pertenece al sector público y por consecuencia, las políticas ya están establecidas de cómo tienen que proceder en el desarrollo del área de recursos humanos.

En segundo lugar, se concluye que la contratación de personal en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima, sigue el procedimiento de desde ver la necesidad de personal por nuevos puestos o de contratar a personal si es que lo requiere la institución para apoyo. El reclutamiento se da por medio de la página web donde se lanzan las convocatorias. De igual forma, el proceso de selección de personal se realiza de manera virtual, empezando por la evaluación del perfil de los candidatos, luego la entrevista virtual y finalmente la publicación de los resultados de los candidatos seleccionados para la firma de contrato.

Tercero, se describe cómo funciona el desarrollo de personal en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima, donde se indica que la evaluación de desempeño se da a

través de escala de calificaciones. Además, para poder brindar una buena calidad de vida laboral hacia los trabajadores, se trata de llevar una comunicación constante ante cualquier duda o inconveniente que se pueda presentar. Con respecto a las capacitaciones, estas se dan por medio de plataformas virtuales, tocando temas relacionadas a sus funciones e información sobre la institución. Adicionalmente, para que exista crecimiento profesional dentro de la institución, se brindan oportunidades de convocatorias internas de ascenso, así como también de ocupar otros cargos temporalmente para aprender nuevas funciones.

Cuarto, se puede describir cómo se realiza la retribución en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima, donde se indica que el salario es fijo según el régimen laboral al que pertenece y cargo que ocupa el trabajador, por lo que no hay aumento en la remuneración, salvo que lo indique el Estado en el reglamento. Con respecto a los beneficios, también dependen del régimen laboral pero en general todos reciben las dos gratificaciones del año y vacaciones. Adicionalmente, se indica que existen incentivos no económicos como reconocimientos y agasajos, pero por otra parte los incentivos económicos solo dependen del Estado más no de la Institución.

4.5. Recomendaciones

En primer lugar, se recomienda a la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima tomar más en cuenta a su personal, ya que, si bien son una institución del sector público, no debería presenciarse tantas diferencias con las empresas privadas.

En segundo lugar, se recomienda contratar personal más calificado y apoyarlo mediante capacitaciones continuas. Mostrar transparencia en los aspectos de ética y evitar contratar a personas solo por recomendación de personas de cargos altos, ya que es un problema que se evidencia mucho en las empresas públicas como evidencia de lo que se ha

visto últimamente sobre los actos de corrupción del Gobierno por los distintos medios de comunicación. También sería bueno reforzar la evaluación con respecto a las habilidades blandas, como por ejemplo, después del reclutamiento, en la selección incluir pruebas psicológicas o pruebas casuísticas que pueden suceder en la Institución para evaluar la reacción del candidato.

En tercer lugar, se recomienda que existan más capacitaciones con respecto a las funciones, en especial en este momento de la pandemia, donde el trabajo en su mayoría se da de manera remota, y se necesita paciencia y dedicación para el personal que usa los medios digitales. También es importante brindar retroalimentación y establecer comunicación con los trabajadores no solo sobre aspectos laborales sino también sobre asuntos personales, donde se note que existe un interés por la parte humana.

En cuarto lugar, se recomienda que se brinden más incentivos no económicos debido a que no existen incentivos económicos. De todos modos, sería bueno que los sindicatos sigan luchando para establecer más beneficios e incentivos para retención de personal y evitar malos comentarios o insatisfacción que puede provocar renuncias y pérdidas para la institución.

Finalmente, a la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021, se le recomienda tomar más en cuenta al personal, ya que, si bien son una institución del sector público, no debería presenciarse tantas diferencias con las empresas privadas. Por lo tanto, reconocer al personal por su talento, por su esfuerzo va a beneficiar al personal como a la institución.

REFERENCIAS

- Acosta, G. (2008). Gestión de Recursos Humanos en la Administración Tributaria Venezolana Observatorio Laboral. *Revista Venezolana*, 1 (2), 79-100.
<https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016822005.pdf>
- Aeropuerto Jorge Chávez: pasajeros denuncian pérdida de vuelos por falta de atención en oficina de Migraciones. (2021, 04 de setiembre). *El Comercio*.
<https://elcomercio.pe/lima/sucesos/aeropuerto-jorge-chavez-pasajeros-denuncian-perdida-de-vuelos-por-falta-de-atencion-en-oficina-de-migraciones-nndc-noticia/?ref=ecr>
- Agudelo, D. (2019). *Gestión de recursos humanos en la gestión de proyectos de organizaciones colombianas paradojas entre la teoría y la práctica* [Tesis de maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio de la Universidad EAFIT.
https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13861/Daniela_AgudeloPerez_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de la Investigación Introducción a la Metodología Científica*. Editorial Episteme.
https://books.google.com.pe/books?id=W5n0BgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Asensio, E., & Vázquez, B. (2009). *Empresa e Iniciativa emprendedora*.
<https://books.google.com.pe/books?id=mG5UNFRqaS8C&printsec=fr>

- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Baleriola, E. (2021). *¿Cómo hacer el capítulo de resultados en la tesis? (Presentación, análisis y discusión)*. <https://www.uvrcorrectoresdetextos.com/post/c%C3%B3mo-hacer-el-cap%C3%ADtulo-de-resultados-en-la-tesis-presentaci%C3%B3n-an%C3%A1lisis-y-discusi%C3%B3n>
- Canteli, R. (2020). *RRHH en tiempos de covid*.
<https://www.techedgegroup.com/es/blog/rrhh-tiempos-covid>
- Castaño, M., Merced, G., & Prieto, J. (2011, febrero). *Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal (R&S)*.
<http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>
- Cohen, G. (1991). *La Naturaleza de la Función Directiva*.
https://books.google.com.pe/books?id=a4VZF47_oL0C&printsec=frontcover&dq#v=onepage&q&f=false
- Colmenares, M. & Vargas, V. (2019). *Diseño de un plan de incentivos que permite motivar el personal administrativo de la universidad Santiago de Cali*.
<https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/3038/DISE%20DE%20UN%20PLAN%20DE%20INCENTIVOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Corral, F. (2006). *Recursos Humanos: Compensación* [Tesis de maestría, EOI Escuela de Negocios]. Repositorio de la EOI Escuela de Negocios. <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPDP%5D%20Libros%20-%20Compensacion.pdf>
- Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento y gestión*, 58-81. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762018000200058#:~:text=242\)%20definen%20la%20%20C2%ABcalidad%20de, en%20el%20lugar%20de%20trabajo%20%20BB.](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762018000200058#:~:text=242)%20definen%20la%20%20C2%ABcalidad%20de, en%20el%20lugar%20de%20trabajo%20%20BB.)
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. https://books.google.com.pe/books?id=00dKezzNE-AC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Dessler, G., & Varela, R. (2004). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano*. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-de-Recursos-Humanos-Enfoque-Lationoamericano-1.pdf>
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2 (7), 162-167. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009#:~:text=La%20entrevista%20semiestructurada&text=Contar%20con%20una%20gu%C3%ADa%20de,y%20la%20literatura%20del%20tema

Escamilla, A. (2018). ¿Qué debe llevar la discusión? *Cirujano general*, 40(3), 157-158

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-00992018000300157

Escudero, C., & Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación*

científica.

Editorial

UTMACH.

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14207/1/Cap.1->

[Introducci%C3%B3n%20a%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14207/1/Cap.1-Introducci%C3%B3n%20a%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica.pdf)

Espinoza, E. (2016). *Universo, muestra y muestreo.*

<http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/UNIVERSO.MUESTRA.Y.MUESTREO.pdf>

Farra, A., & Jauge, C. (2018). *Clima Laboral, en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y*

Pesca de la Provincia de Río Negro: factores que influyen en el desempeño laboral

de los Recursos Humanos. Periodo 2017-2018 [Tesis de licenciatura, Universidad

Nacional Del Comahue]. Repositorio de la Universidad Nacional Del Comahue.

<http://rdi.uncoma.edu.ar/bitstream/handle/123456789/15222/Tesis%20Mar%C3%ADa%20Aguirre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Galvis, M. (2020). *El nuevo reto del área de recursos humanos para mantener un buen clima*

organizacional en época de pandemia [Tesis de licenciatura, Universidad Militar

Nueva Granada]. Repositorio de la Universidad Militar Nueva Granada.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36748/GalvisRodriguezMariaAng%c3%a9lica2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Garay, C. (2020). *Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.*

<https://crubocas.up.ac.pa/sites/crubocas/files/2020->

[07/3%20M%C3%B3dulo%2C%20%2C%20EVIN%20300.pdf](https://crubocas.up.ac.pa/sites/crubocas/files/2020-07/3%20M%C3%B3dulo%2C%20%2C%20EVIN%20300.pdf)

- Gatia, R. (2017). *Diseño de un modelo de gestión de recursos humanos en la empresa Anglo Ecuatoriana De Guayaquil* [Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Repositorio de la Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20746/1/Tesis%20final%20ROCIO%20GATIA%20CH..pdf>
- Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos. (2013, julio). *Guía metodológica para elaborar perfiles de puestos en las entidades públicas*. <http://www.iiap.org.pe/Upload/servir/car2/4.pdf>
- GOB.PE. (2022). *Superintendencia Nacional de Migraciones. Información Institucional*. <https://www.gob.pe/institucion/migraciones/institucional>
- GOB.PE. (2022). *ANPD sanciona a la Superintendencia Nacional de Migraciones por filtración de datos personales*. <https://www.gob.pe/institucion/minjus/noticias/584225-anpd-sanciona-a-la-superintendencia-nacional-de-migraciones-por-filtracion-de-datos-personales>
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos*. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/d7e0325bb6a6982056e13a3d70e015c7.PDF>
- Grados, S. (2020). *Cultura Organizacional y Gestión de Recursos Humanos en el Hospital Huacho Huaura Oyón y SBS-2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11394/mantillaalvarez_teresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*.

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Higueta, D. (2011). Del manejo de personal a la dirección de personas. *Revista INNOVAR*,

21(40), 67-79. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81822453006.pdf>

Hurtado, R. (2018). *Sistema de Evaluación de personal y el mejoramiento de la gestión de recursos humanos de la municipalidad distrital de Casa Grande – 2018* [Tesis de

licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio de la Universidad

Nacional de Trujillo.

http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11394/mantillaalvarez_teresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Instituto Nacional De Estadística E Informática. (2020, 15 de agosto). *La población ocupada del país alcanzó 10 millones 272 mil 400 personas en el II trimestre del 2020*.

[https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/la-poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-](https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/la-poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-10-millones-272-mil-400-personas-en-el-ii-trimestre-del-2020-12346/#:~:text=La%20tasa%20de%20desempleo%20a,empleo%20activamente%20en%20el%20pa%C3%ADs.&text=En%20el%20segundo%20trimestre%20del,alcanz%C3%B3%20el%2012%2C4%25)

[10-millones-272-mil-400-personas-en-el-ii-trimestre-del-2020-](https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/la-poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-10-millones-272-mil-400-personas-en-el-ii-trimestre-del-2020-12346/#:~:text=La%20tasa%20de%20desempleo%20a,empleo%20activamente%20en%20el%20pa%C3%ADs.&text=En%20el%20segundo%20trimestre%20del,alcanz%C3%B3%20el%2012%2C4%25)

[12346/#:~:text=La%20tasa%20de%20desempleo%20a,empleo%20activamente%20en%20el%20pa%C3%ADs.&text=En%20el%20segundo%20trimestre%20del,alc](https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/la-poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-10-millones-272-mil-400-personas-en-el-ii-trimestre-del-2020-12346/#:~:text=La%20tasa%20de%20desempleo%20a,empleo%20activamente%20en%20el%20pa%C3%ADs.&text=En%20el%20segundo%20trimestre%20del,alcanz%C3%B3%20el%2012%2C4%25)

[anz%C3%B3%20el%2012%2C4%25.](https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/la-poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-10-millones-272-mil-400-personas-en-el-ii-trimestre-del-2020-12346/#:~:text=La%20tasa%20de%20desempleo%20a,empleo%20activamente%20en%20el%20pa%C3%ADs.&text=En%20el%20segundo%20trimestre%20del,alc)

Jiménez, D. (2007). *Manual de recursos humanos*.

[https://books.google.com.pe/books?id=XRfaaDPHE3IC&printsec=frontcover&hl=](https://books.google.com.pe/books?id=XRfaaDPHE3IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

[es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=XRfaaDPHE3IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

- La Concordia. (2020). *Conoce 4 técnicas de investigación que son ideales para universitarios*. <https://universidadlaconcordia.edu.mx/blog/index.php/tecnicas-de-investigacion/>
- López, P. & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsoccua_cap2-4a2017.pdf
- Maella, P. (2012, octubre). *Retribución variable y motivación: Retos y recomendaciones*. <https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-0252.pdf>
- Más de 45,000 empresas dejaron de operar en Perú a raíz del COVID el 2020. (2021, 31 de diciembre). *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/136466-trabajo-remoto-se-amplia-hasta-diciembre-del-2022>
- Melo, A. (2018). *Gestión estratégica de Recursos Humanos ¿Nuevas reglas de juego?* [Tesis de maestría, Universidad de Buenos Aires]. Repositorio de la Universidad de Buenos Aires. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1254_MeloAltamiranoAC.pdf
- Mendoza, D., López, D., & Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61-78. <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.15.5.2016.03>
- Migraciones: problemas en emisión de pasaportes fue por carencia de stock de libretas para imprimirlas. (2022, 25 de abril). *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/migraciones-problemas-en-emision-de-pasaportes-fue-por-carencia-de-stock-de-libretas-para-imprimirlas-pasaportes-migraciones-rmmn-noticia/?ref=gesr>
- Miranda, A., Hernández, M., & Hernández, E. (2015). El desarrollo profesional: una categoría necesaria al hablar de calidad de la formación y la introducción de

resultados. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 9, 104-121.

<https://www.redalyc.org/pdf/3783/378343680009.pdf>

Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*.

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/ccc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>

Moreno, E. (2016). *Gestión de empresas públicas. Las ventajas de los modelos centralizados*.

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gesti%C3%B3n-de-empresas-p%C3%BAblicas-Las-ventajas-de-los-modelos-centralizados.pdf>

Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. [https://corladancash.com/wp-](https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf)

[content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf](https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf)

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*.

<https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-in-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

Obregón, B. (2018). *Influencia del control interno en la gestión de recursos humanos de la municipal* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la

Universidad César Vallejo.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26248>

OIT. (2022). *COVID-19 y el mundo del trabajo*.

<https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/lang--es/index.htm>

- OIT. (2020). OIT: *Fuerte aumento del desempleo en América Latina y el Caribe deja a millones sin ingresos.* https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_749663/lang--es/index.htm
- Ormeño, G. *La gestión del talento en las PyMEs de tecnología.* [Tesis de maestría, Universidad de San Andrés]. Repositorio de la Universidad de San Andrés. <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/16988/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.%20M.%20Rec.%20Hum.%20Orme%C3%B1o%20Guzm%C3%A1n%20C%20Gabriela%20Elizabeth.pdf>
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol*, 35(1), 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Padilla, R. (2013). *Implementación de un modelo para el análisis y descripción de puestos de una empresa de giro metal- mecánica* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma De Nuevo León]. Repositorio de la Universidad Autónoma De Nuevo León. <https://core.ac.uk/download/pdf/76595559.pdf>
- Paulin, M., & Quintero, M. (2006). *Relación entre las oportunidades de desarrollo profesional disponibles en la empresa y el compromiso organizacional* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello]. Repositorio de la Universidad Católica Andrés Bello. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ7156.pdf>
- Plaza, J., Uriguen, P., & Bejarano, H. (2017). Validez y confiabilidad en la investigación cualitativa. *Revista Arje*, 11 (21), 352-357. <http://arje.bc.uc.edu.ve/arj21/art24.pdf>
- Rodríguez, J. (2004). *El modelo de gestión de recursos humanos: Un enfoque tradicionalmente nuevo sobre gestión de personas.*

[https://books.google.com.pe/books?id=F5iqOr_Q9dkC&printsec=frontcover&hl=es
&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=F5iqOr_Q9dkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Sabater, V. (2002). *La nueva política retributiva de las organizaciones actuales y su impacto en los resultados de la empresa* [Tesis de doctorado, Universidad de Alicante]. Repositorio de la Universidad de Alicante.

<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/3966/1/Sabater-Sempere-Vicente.pdf>

Vega, D. (2016). *Alcances y limitaciones de una investigación*. <https://sites.google.com/site/investigacionsistemasitj/Noticias/alcancesylimitacionesdeunainvestigacion>

Velásquez, A. (2017). *Gestión de talento humano en la Dirección General de Concesiones en Comunicaciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones - Lima, 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23496/Vel%
c3%a1sq_uez_LRAB.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23496/Vel%c3%a1sq_uez_LRAB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vilca, W. (2019). *La gestión de recursos humanos como plataforma para la misión institucional del ministerio público* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villareal]. Repositorio de la Universidad Nacional Federico Villareal. [http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3992/VILCA%
20PINCHE%20WUISTON%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3992/VILCA%20PINCHE%20WUISTON%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

ANEXOS
ANEXO 1. MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN
Título: "GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES, LIMA 2021"

PROBLEMAS	OBJETIVOS	CATEGORÍA, SUBCATEGORÍAS E INDICADORES		METODOLOGÍA
GENERAL ¿Cuáles son las características de la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021? ESPECÍFICOS ¿Cómo se desarrolla la contratación en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021? ¿Cómo funciona el desarrollo del personal en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021? ¿Cómo se realiza la retribución en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021?	GENERAL Describir la Gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021. ESPECÍFICOS Describir cómo se desarrolla la contratación en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021. Describir cómo funciona el desarrollo del personal en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021. Describir cómo se realiza la retribución en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021.	Categoría: Gestión de recursos humanos		Tipo de investigación: Básica
		SUBCATEGORÍAS	INDICADORES	Enfoque: Cualitativo
				Nivel: Descriptivo.
		Contratación	- Necesidad de personal - Reclutamiento - Selección de personal	Diseño: Fenomenológico
		Desarrollo del personal	- Evaluación del desempeño - Capacitación - Calidad de vida laboral - Crecimiento profesional	Población: Un total de 10 trabajadores en la Superintendencia Nacional de Migraciones de Breña, Lima 2021.
		Retribución	- Salario - Beneficios - Incentivo	Muestra: Muestreo por conveniencia, 3 trabajadores del área de recursos humanos de la institución.
		Técnica: Entrevista semiestructurada, donde se realizarán preguntas establecidas al personal de la institución.		
			Instrumento: Guía de entrevista, donde estarán las preguntas definidas por subcategoría.	

ANEXO 2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN
Título: "GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES, LIMA 2021"

TEMA	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	SUBCATEGORÍAS	DEFINICIÓN DE SUBCATEGORÍAS	INDICADORES	INDICADORES
Gestión de recursos humanos	Según Rodríguez (2004) la gestión de recursos humanos debe entenderse como el conjunto de actividades, técnicas e instrumentos que se desarrollan y aplican en una empresa, cuyo objetivo, consiste en situar a la persona idónea en el puesto adecuado en el momento oportuno, formada y motivada para contribuir eficazmente a la consecución de los objetivos de la organización (p.27).	La categoría mencionada está compuesta por 3 subcategorías y 9 indicadores, donde se estudiará descriptivamente mediante la entrevista semi estructurada.	Contratación	Está relacionado con la necesidad de personal en la empresa para después pasar a los procesos de reclutamiento y selección.	Necesidad de personal	1, 2, 3
					Reclutamiento	
					Selección de personal	
			Desarrollo del personal	Alinear a el personal con los objetivos de la institución brindándole distintas herramientas para mejorar.	Evaluación del desempeño	4, 5, 6 y 7
					Calidad de vida laboral	
					Capacitación	
					Crecimiento profesional	
			Retribución	Lo que se le brinda al personal a cambio de su productividad o actividades laborales.	Salario	8, 9 y 10
					Beneficios	
					Incentivo	

ANEXO 3: INSTRUMENTO

GUÍA DE ENTREVISTA

Necesidad de personal

1. ¿Qué factores determinan la necesidad de personal en cada área de la institución?
2. ¿Cuáles son los métodos de reclutamiento que utilizan para la contratación de personal?
3. ¿Cuáles son las etapas que establecen para la selección de personal?

Desarrollo de personal

4. ¿Cuáles son los métodos de evaluación del desempeño que establecen en cada área de la institución?
5. ¿Cuáles son los programas de capacitación que brindan la institución al personal para que estén actualizados e informados respecto a sus funciones o sobre la institución?
6. ¿Qué actividades generan una mejor calidad de vida laboral en la institución?
7. ¿Qué oportunidades brinda la institución a los trabajadores para que puedan crecer profesionalmente?

Retribución

8. ¿Cuáles son los lineamientos para establecer el salario de los trabajadores pertenecientes a la institución?
9. ¿Cuáles son los beneficios que reciben los trabajadores por pertenecer a la institución?
10. ¿Qué incentivos económicos y no económicos se promueven dentro de la institución?

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

Experto n°1: Mg, Jimmy Omar Herrera Gutiérrez



JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondientes al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A= Adecuado / PA= Poco Adecuado / NA = No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

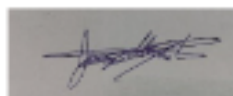
Estimado entrevistado, ante todo buenas tardes. Mi nombre es Katherine Andrea Medina Hurtado, soy Bachiller de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte. Le agradezco por su tiempo y aceptar formar parte de esta entrevista, la cual tiene como objetivo general describir las características de la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021.

PREGUNTAS		VALORACION					OBSERVACIONES
ITEMS		MA	BA	A	PA	NA	
CONTRATACIÓN							
1	¿Qué factores determinan la necesidad de personal en cada área de la institución?	X					
2	¿Cuáles son los métodos de reclutamiento que utilizan para la contratación de personal?	X					
3	¿Cuáles son las etapas que establecen para la selección de personal?	X					

DESARROLLO DEL PERSONAL						
4	¿Cuáles son los métodos de evaluación del desempeño que establecen en cada área de la institución?	X				
5	¿Cuáles son los programas de capacitación que brindan la institución al personal para que estén actualizados e informados respecto a sus funciones o sobre la institución?	X				
6	¿Qué actividades generan una mejor calidad de vida laboral en la institución?	X				
7	¿Qué oportunidades brinda la institución a los trabajadores para que puedan crecer profesionalmente?	X				
RETRIBUCIÓN						
8	¿Cuáles son los lineamientos para establecer el salario de los trabajadores pertenecientes institución?	X				
9	¿Cuáles son los beneficios que reciben los trabajadores por pertenecer a la institución?	X				
10	¿Qué incentivos económicos y no económicos se promueven dentro de la institución?	X				

Evaluated by: Herrera Gutiérrez Jimmy Omar

D.N.I.: 40321572 Fecha: 31/05/2022 Firma:



Experto n°2 : Mg. Dany Requejo Granados



JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondientes al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A= Adecuado / PA= Poco Adecuado / NA = No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Estimado entrevistado, ante todo buenas tardes. Mi nombre es Katherine Andrea Medina Hurtado, soy Bachiller de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte. Le agradezco por su tiempo y aceptar formar parte de esta entrevista, la cual tiene como objetivo general describir las características de la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021.

PREGUNTAS		VALORACION					OBSERVACIONES
		MA	BA	A	PA	NA	
CONTRATACIÓN							
1	¿Qué factores determinan la necesidad de personal en cada área de la institución?	X					
2	¿Cuáles son los métodos de reclutamiento que utilizan para la contratación de personal?	X					
3	¿Cuáles son las etapas que establecen para la selección de personal?	X					
DESARROLLO DEL PERSONAL							
4	¿Cuáles son los métodos de evaluación del desempeño que establecen en cada área de la institución?	X					
5	¿Cuáles son los programas de capacitación que brindan la institución al personal para que estén actualizados e informados respecto a sus funciones o sobre la institución?	X					
6	¿Qué actividades generan una mejor calidad de vida laboral en la institución?	X					

7	¿Qué oportunidades brinda la institución a los trabajadores para que puedan crecer profesionalmente?	X					
RETRIBUCIÓN							
8	¿Cuáles son los lineamientos para establecer el salario de los trabajadores pertenecientes institución?	X					
9	¿Cuáles son los beneficios que reciben los trabajadores por pertenecer a la institución?	X					
10	¿Qué incentivos económicos y no económicos se promueven dentro de la institución?	X					

Evaluado por: (Apellidos y nombres) Mg. Dany Jimmy Requejo Granados

D.N.I.: 43781178

Fecha: 31/05/2022

Firma:


 Mg. Dany Requejo Granados

Experta n°3: Mg. Giovanna Mendiola



JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondientes al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A= Adecuado / PA= Poco Adecuado / NA = No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Estimado entrevistado, ante todo buenas tardes. Mi nombre es Katherine Andrea Medina Hurtado, soy Bachiller de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte. Le agradezco por su tiempo y aceptar formar parte de esta entrevista, la cual tiene como objetivo general describir las características de la gestión de recursos humanos en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima 2021.

PREGUNTAS		VALORACION					OBSERVACIONES
		MA	BA	A	PA	NA	
ITEMS							
CONTRATACIÓN							
1	¿Qué factores determinan la necesidad de personal en cada área de la institución?	X					
2	¿Cuáles son los métodos de reclutamiento que utilizan para la contratación de personal?	X					
3	¿Cuáles son las etapas que establecen para la selección de personal?	X					
DESARROLLO DEL PERSONAL							
4	¿Cuáles son los métodos de evaluación del desempeño que establecen en cada área de la institución?	X					
5	¿Cuáles son los programas de capacitación que brindan la institución al personal para que estén actualizados e informados respecto a sus funciones o sobre la institución?	X					
6	¿Qué actividades generan una mejor calidad de vida laboral en la institución?	X					

7	¿Qué oportunidades brinda la institución a los trabajadores para que puedan crecer profesionalmente?	X					
RETRIBUCIÓN							
8	¿Cuáles son los lineamientos para establecer el salario de los trabajadores pertenecientes institución?	X					
9	¿Cuáles son los beneficios que reciben los trabajadores por pertenecer a la institución?	X					
10	¿Qué incentivos económicos y no económicos se promueven dentro de la institución?	X					

Evaluado por: Mendiolaza Castillo Giovanna

D.N.I.: 07624993

Fecha: 30/05/2022

Firma:



ANEXO 5: ENTREVISTAS

Entrevista con el jefe de recursos humanos



Entrevista con el asistente administrativo



Entrevista con el asistente de personal

