



Instituto de Gobierno y Gestión Pública

**Gestión de recursos humanos y calidad de servicio en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central de Lima, 2019**  
**Management of human resources and quality of service in the National Superintendency of Migration, Headquarters of Lima, 2019**

Recibido: 23 de octubre de 2020

Aceptado: 20 de noviembre de 2020

**RESUMEN:**

El objetivo del presente artículo es determinar cómo la gestión de recursos humanos influye en la calidad de servicio a los usuarios de la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central de Lima – Perú, 2019. El estudio es de tipo descriptivo y diseño no experimental de corte transversal, dirigido a una muestra de 168 colaboradores y 381 usuarios. Entre los resultados se determinó que el 34% de los colaboradores encuestados señala casi nunca sentirse motivado por el trabajo realizado y el 60% de los usuarios encuestados consideran que el trato del servidor sólo a veces es el adecuado. Se presenta como propuesta de valor un esquema sobre los procesos de la administración de personal y las bases para el facultamiento en la toma de decisiones. Finalmente, existe una relación muy significativa entre el clima organizacional, reconocimiento de personal, el compromiso de los colaboradores; y la calidad de servicio al usuario por haberse hallado un p-valor de  $0,000 < \alpha = 0,05$  a través de la correlación Rho Spearman.

**Palabras clave:** *Gestión de recursos humanos, clima organizacional, talento humano, calidad de servicio y productividad.*

**ABSTRACT:**

The objective of this article is to determine how human resources management influences the quality of service to the users of the Superintendencia Nacional de migraciones, Headquarters of Lima – Peru, 2019. The study is descriptive and non-experimental cross-sectional design which was directed to a sample of 168 collaborators and 381 users. Among the obtained results, it has been determined that 34% of the employees surveyed almost never feel motivated by the work done and the 60% of the surveyed users consider that the treatment of the server is only sometimes adequate. It put forwards as value proposal an outline on personnel management processes and the bases for empowerment in decision making. There is a very significant relationship between the organizational climate, recognition of personnel, the commitment of collaborators; and the quality of service to the user for having found a p-value of  $0.000 < \alpha = 0.05$  through the Rho Spearman correlation.

**Keywords:** *Human resources management, organizational climate, human talent, quality of service and productivity.*

**AUTORES**

**Adm. Alvaro Antonio Alcoser Ormeño.**

Magíster, Instituto de Gobierno y Gestión Pública, Universidad San Martín de Porres, Perú. Superintendencia Nacional de Migraciones, Lima - Perú.

**ORCID:**

<https://orcid.org/0000-0003-4990-7941>

**Email:**

[alvaroalcoserormeno@gmail.com](mailto:alvaroalcoserormeno@gmail.com)

**Econ. Renan Jesús Quispe Llanos**

Magíster, Instituto de Gobierno y Gestión Pública, Universidad de San Martín de Porres, Lima-Perú.

**ORCID:**

<https://orcid.org/0000-0001-9127-5605>

**Email:**

[renan.quispe@gmail.com](mailto:renan.quispe@gmail.com)

## INTRODUCCIÓN

La Superintendencia Nacional de Migraciones es un organismo técnico especializado con competencia en materia de política migratoria interna y participa en la seguridad interna y fronteriza. Asimismo, brinda servicios en materia de inmigración, registro migratorio y documentación a ciudadanos nacionales y extranjeros. En ese contexto, dicha atención debe enmarcarse bajo los estándares de calidad establecidos, considerando que las entidades públicas, por normativa deben desarrollar sus actividades bajo alcances de eficacia y eficiencia, conforme lo establece el artículo II de la Ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil: “La finalidad de la presente ley es que las entidades públicas del Estado, alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad mediante un mejor Servicio Civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran”.

Se ha identificado que los jefes inmediatos y los colaboradores, por lo general, se ven determinados por diversas circunstancias que afectan la actitud de los mismos y cuyos resultados se ven reflejados en el rendimiento y desempeño, generando impacto en la calidad del servicio, resultando necesario el involucramiento integral del personal. Según Chiavenato (2018), dicho aspecto resulta esencial dado que: cualquier proceso productivo solamente se puede lograr con el involucramiento de todo el conjunto de los distintos grupos de interés y con el aporte de algún recurso de cada uno de ellos.

Asimismo, se observa el poco compromiso por parte del personal operativo de la entidad Aunado a ello, se ha identificado la carencia de mecanismos para reforzar el compromiso, la motivación y la comunicación por parte de los directivos con su personal, por lo cual resulta fundamental el nivel de liderazgo para estimular y dirigir al personal a fin de impulsar el desarrollo y mejorar el desempeño. Así también, se

refleja la inexistencia de un sistema de reconocimiento adaptado al sistema de trabajo y que esté vinculado a las habilidades demostradas de los colaboradores.

El conjunto de esta problemática genera impacto en el valor percibido por el usuario respecto a la atención brindada por los trabajadores de la institución.

Justificación de la investigación. El aporte del presente radica en la propuesta de mecanismos fundamentales para la gestión de los recursos humanos que permita generar un entorno de trabajo favorable para los colaboradores y que se refleje en la satisfacción de los usuarios. Asimismo, servirá para constatar la necesidad de una apropiada cultura por la formación y dirección del capital humano sustentándolo en las teorías que existen al respecto.

Antecedentes de la investigación Con relación a las variables de la presente investigación, se ha encontrado los siguientes antecedentes: Mamani, Meléndez y Guillermo (2018) en su tesis titulada “Gestión de recursos humanos y calidad de servicio al usuario en la Municipalidad provincial de Chincha, 2018” – Universidad Inca Garcilaso de la Vega, realizaron una tesis cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la calidad de servicio al usuario, en la Municipalidad Provincial de Chincha en el año 2018. La metodología utilizada fue de diseño no experimental, de corte transversal, de tipo descriptivo correlacional. Entre las conclusiones se determinó que se encuentra una relación entre la Gestión de Recursos Humanos y la calidad de servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Chincha en el año 2018.

Latorre (2011) en su tesis titulada “La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral. Valencia – España” – Universitat de Valencia, 2011. Llevó a cabo un estudio sobre la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño. Asimismo, pretende mostrar cómo las empresas que ponen en práctica una gestión de recursos humanos basada en sistemas de prácticas de recursos humanos orientadas hacia el compromiso obtienen un mayor desempeño

de sus colaboradores. Es una investigación de carácter exploratorio a fin de validar las medidas que serían aplicadas posteriormente en el estudio Psycones. Concluye con que las prácticas de recursos humanos orientadas al compromiso y basadas en la aproximación “soft” se relacionan de manera positiva con el desempeño de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los trabajadores.

Objetivo General: Determinar cómo la gestión de recursos humanos influye en la calidad de servicio a los usuarios de la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central Lima, 2019. Objetivos Específicos: Determinar de qué manera el clima organizacional influye en la calidad de servicio a los usuarios de la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central Lima, 2019. Determinar de qué manera un sistema de reconocimiento al personal influye en la calidad de servicio a los usuarios de la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central Lima, 2019. Explicar cómo el compromiso de los colaboradores influye en la calidad de servicio a los usuarios de la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central Lima, 2019.

## **MARCO TEÓRICO**

La gestión del capital humano es fundamental en toda organización pública o privada, pues es un concepto que aborda elementos de administración, estimulación y dirección para el logro de objetivos organizacionales. En el ámbito normativo, es preciso señalar el art. 2º de la Ley N° 30057- Ley del Servicio Civil, establece como finalidad que las entidades públicas del Estado, alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad mediante un mejor Servicio Civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran. En el ámbito del personal, surge la gestión de recursos humanos que, conforme lo sostiene Chiavenato (2018) es el conjunto de políticas y prácticas

necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño (p.9).

Es fundamental que, el directivo contemple herramientas de gestión que sirvan para generar un cambio de actitud en los colaboradores. Al respecto, Sherman, Jr y Bohlander (1992) afirman que la meta del desarrollo organizacional es hacer surgir un cambio en las actitudes, valores y patrones de conducta de las personas y del ambiente organizacional donde trabajan. (p.11). Es importante administrar dichos aspectos, puesto que, surge del clima organizacional, lo cual conforme lo sostiene, Pintado (2014), ello, muestra la personalidad intrínseca de la organización y es sinónimo de una configuración exclusiva de las variables situacionales. (p.316). Ahora bien, el talento humano forma parte de la naturaleza de la persona y de sus competencias; su desempeño generará valor agregado a la institución.

Sin embargo, Chiavenato (2018) señala que tener personas no significa necesariamente tener talentos. Para ser talento, la persona debe poseer un diferencial competitivo que la valore, debiendo contar con cuatro componentes esenciales: Conocimiento, habilidad, juicio y actitud (p. 49-50). Ahora bien, todo directivo debe guardar un perfil que le permita liderar y desarrollar a su equipo de trabajo, toda vez que, el resultado de una organización es la representación de la competencia de sus gestores (Amaru, 2009, p.281). Por otro lado, el gerente, en el ejercicio de su liderazgo, debe promover la motivación en su personal y el espíritu de compromiso. Herrera (2009), sostiene que la motivación es un proceso, y en razón de ello, no es posible ser observada de manera directa.

Para deducir su presencia es necesario sostenerse en otros indicadores tales como la activa intención de emitir un comportamiento, el periodo que el individuo tarda en manifestar su comportamiento ante un acontecimiento estimulante, la persistencia y el esfuerzo desplegado (p.18). Asimismo, y como parte de las

habilidades directivas, reconocer el desempeño de los trabajadores en fundamental. Autores como Harrington (1988) sostienen que: existen dos formas de fortalecer el empleo de los cambios deseados: Castigar a todas aquellas personas que no logren realizar de manera adecuada y correcta su trabajo, o premiar a las personas y equipos cuando logren una meta o realicen una aportación significativa al proceso de mejora (p.16). Por otro lado, la naturaleza de las organizaciones está orientada a satisfacer las necesidades de sus clientes.

Sobre ello, Kotler (como se citó en Grande, 2005), sostiene que “un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es básicamente intangible y no se puede poseer. Ahora bien, existen modelos técnicos que buscan la medición de la calidad del servicio, tal como lo es el modelo Servqual. Según, Matsumoto (2014) es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y la manera en la que perciben el mismo. Provee información sobre; opiniones del cliente respecto del servicio y recomendaciones, así como apreciaciones de los trabajadores en relación a la expectativa y percepción de los clientes (p.185). El modelo Servqual se encuentra compuesto por cinco dimensiones para medir la calidad del servicio: Fiabilidad, Sensibilidad, Seguridad, Empatía y Elementos tangibles. (Zeithaml, Bitner y Gremler, como se citó en Matsumoto, 2014, p.186).

En el contexto local del sector público, se halla deficiencias en el marco de la gestión del recurso humano considerando su importancia en el impacto que genera en la calidad de servicio al usuario, lo que puede comprometer la percepción del usuario a través de paradigmas sobre la ineficiencia en la atención recibida cuando se trata de una organización pública. En este orden de ideas, la Superintendencia Nacional de Migraciones no es ajena a esta situación, puesto que conforme se plantea en el presente, la problemática descrita aborda factores como la motivación, clima organizacional, habilidades directivas que deberían considerarse

fundamentales para la plana directiva que tiene personal a su cargo con el objetivo de influir en la calidad de atención al usuario de manera positiva.

En el marco de ello, se plantea el siguiente problema general: ¿Cómo la gestión de recursos humanos influye en la calidad de servicio a los usuarios de la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central de Lima, ¿2019? La estructura del presente artículo está compuesta por capítulos: Introducción, en el que se aborda el tema del presente, los antecedentes, la justificación, el marco teórico y los objetivos. Desarrollo, en el que se aborda la metodología y la discusión de resultados. Finalmente, se presentan las conclusiones.

## DESARROLLO

Metodología de la presente investigación es de tipo no experimental ya que no existe manipulación de alguna variable. Asimismo, es transversal, debido a que se realiza en un solo momento temporal; y de tipo descriptivo, puesto que se describen las variables y su incidencia de interrelación. Población. La primera población estuvo constituida por los colaboradores que trabajan en la Superintendencia Nacional de Migraciones de la Sede Central ubicado en el distrito de Breña, del Departamento de Lima – Perú, constituida por 300 trabajadores. La segunda población estuvo conformada por los usuarios que acuden a la Sede Central de Migraciones para recibir atención, la cual estuvo constituida por 40,000 personas. Tamaño de muestra.

Para el estudio de la variable *gestión de recursos humanos*, la muestra estuvo conformada por 168 colaboradores de la Sede Central de la Superintendencia Nacional de Migraciones. Para el estudio de la variable *calidad de servicio*, la muestra estuvo conformada por 381 usuarios que acuden a MIGRACIONES. Técnicas de recolección de datos. Las técnicas implementadas para la recolección de datos fue la encuesta, utilizada a través de dos cuestionarios aplicados para las

dos muestras, formulados bajo la herramienta de escala tipo Likert (5=Siempre, 4=Casi siempre, 3=A veces, 2=Casi nunca y 1=Nunca). El instrumento de recolección de datos fue validado mediante el método de validez de contenido a través del juicio de expertos y el Alfa de Cronbach arrojando un valor de 0,806; es decir, son cuestionarios confiables.

Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información. Los datos recopilados a través de las encuestas fueron analizados y procesados utilizando la estadística básica, utilizándose técnicas estadísticas descriptivas tales como descripción de los indicadores y variables a través de la presentación de los estadísticos, análisis comparativo descriptivo entre indicadores y variables que se pretenden relacionar y técnicas inferenciales para establecer la relación entre las variables de estudio. Se ha utilizado el software estadístico SPSS versión 25 en español para el procesamiento de la información y análisis.

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Gestión de Recursos Humanos, para efectos del presente apartado, la variable Gestión de recursos humanos se compone de las dimensiones: Clima organizacional, reconocimiento del personal y compromiso de los colaboradores. Los resultados obtenidos se muestran a continuación:

Clima Organizacional. Percepción sobre la comunicación efectiva. De la dimensión "*Clima Organizacional*", se consideró la Sub Dimensión "*comunicación efectiva*" para formular la consulta referida a la frecuencia en que los colaboradores consideran que la comunicación en su área se despliega de manera efectiva. Para lo cual los colaboradores encuestados respondieron en función a su percepción respecto a dicha pregunta, obteniendo los siguientes resultados:

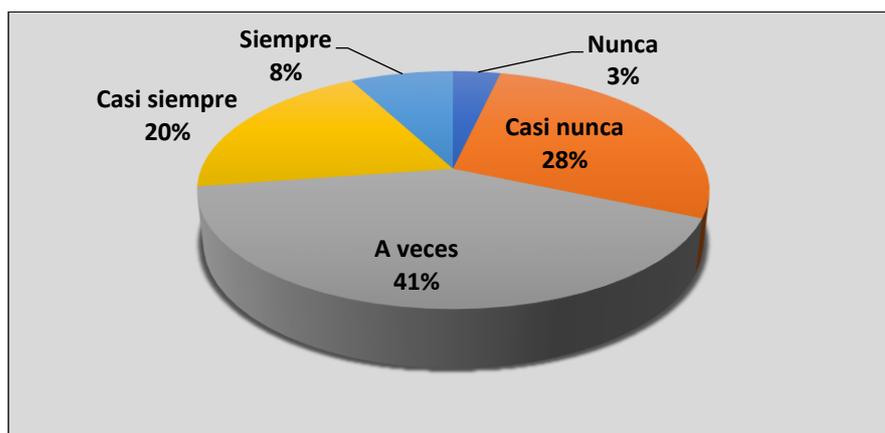


Figura 01. Percepción sobre la comunicación efectiva.

De los resultados obtenidos, se observa que el 41% de los colaboradores encuestados considera que sólo *a veces* la comunicación en su área de trabajo se despliega de manera efectiva, seguido de un 28% que señala que *casi nunca* se despliega de manera efectiva. Por otro lado, el 20% y 8% de los encuestados, consideran que *casi siempre* y *siempre*, respectivamente, la información se despliega de manera efectiva en su área.

Percepción sobre conformidad con la labor realizada. De la dimensión “*Clima Organizacional*”, se consideró la Sub Dimensión “*Diseño de estrategias de acción*” para formular la pregunta referida a la frecuencia con la que los colaboradores se sienten conformes con la labor realizada en su área de trabajo. A ello, los colaboradores encuestados respondieron en función a su percepción a dicha pregunta, obteniéndose los siguientes resultados:

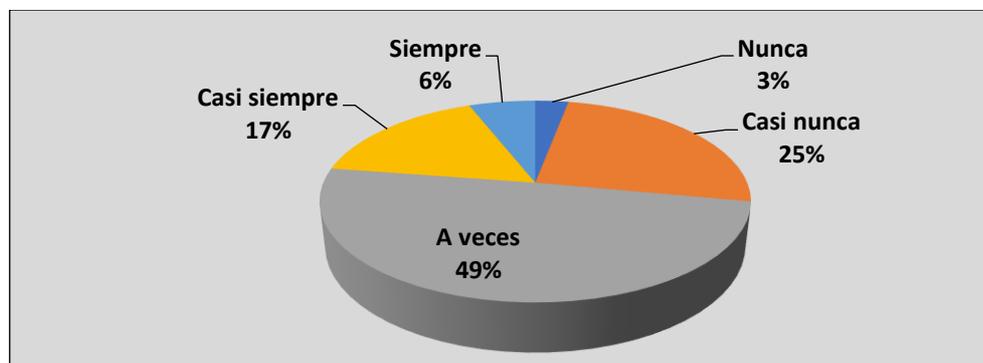


Figura 02. Frecuencia de colaboradores que según su opinión se sienten conformes con la labor realizada en su área de trabajo.

Tenemos que, a nivel de toda la muestra, el 49% de los encuestados señalan estar sólo *a veces* conformes con la labor realizada en su área, siendo éste el mayor porcentaje. Seguidamente, tenemos que el 25% de los colaboradores encuestados manifiestan estar *casi nunca* conformes. Por otro lado, se observa que el 17% y 6% señalan estar *casi siempre* y *siempre*, respectivamente, conformes con la labor desempeñada en su área de trabajo.

Percepción sobre el estilo gerencial. Para efectos de la pregunta referida a la frecuencia con la que los colaboradores consideran estar conformes con el estilo gerencial de su unidad orgánica, se obtuvieron los siguientes resultados:

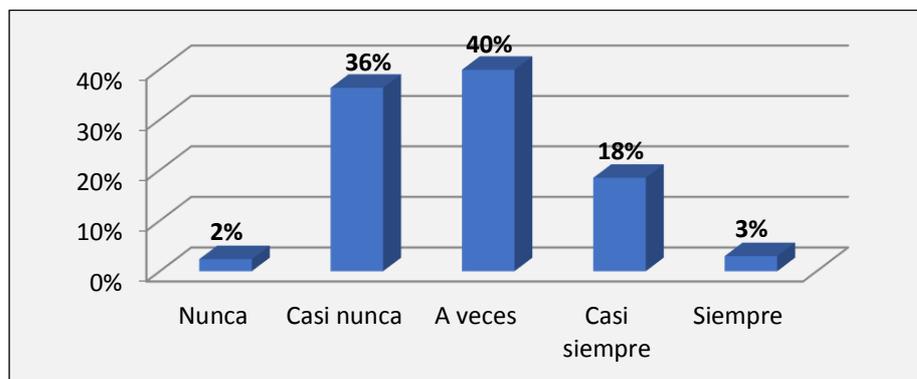


Figura 03. Porcentajes de trabajadores que según su opinión indican la frecuencia de conformidad con el estilo gerencial.

De los resultados obtenidos, se observa que el 40% de los colaboradores encuestados señala estar sólo *a veces* conforme con el estilo gerencial de su unidad orgánica, seguido del 36% que manifiesta estar *casi nunca* conforme con dicho estilo gerencial. No obstante, el 18% señala estar *casi siempre* conforme con el estilo gerencial ejercido en su unidad orgánica. De los resultados mencionados se observa que, los mayores porcentajes corresponden a colaboradores que no perciben con efectividad el estilo gerencial, lo cual está ligado con el liderazgo aplicado por el directivo a cargo.

Reconocimiento de personal. Percepción sobre reconocimiento de buenas prácticas.

En el marco de la pregunta referida a la frecuencia con la que los colaboradores consideran que se reconocen las buenas prácticas en su unidad orgánica. Se obtuvieron los siguientes resultados:

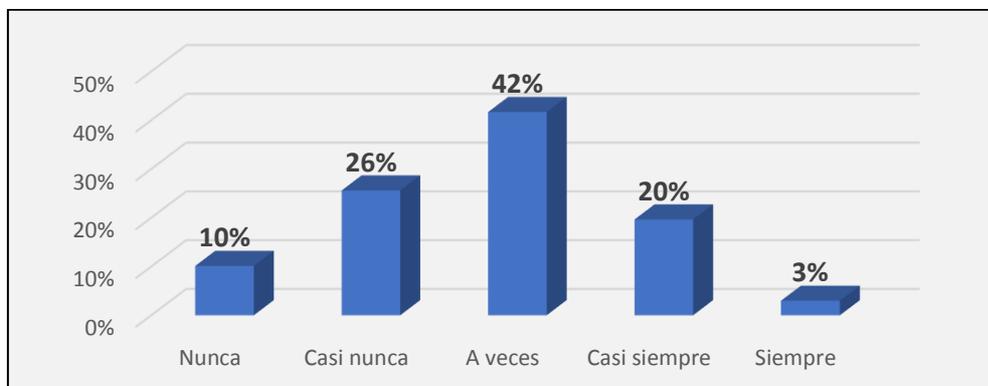


Figura 04. Porcentaje de colaboradores que según su opinión indican la frecuencia de reconocimiento de buenas prácticas.

Tenemos que a nivel de toda la muestra, el 26% de los colaboradores encuestados señalan que *casi nunca* se les es reconocido las buenas prácticas desarrolladas en su unidad orgánica, seguido del 42% que manifiesta que sólo *a veces* reciben dicho reconocimiento. Asimismo, el 10% de los trabajadores encuestados señala que *nunca* se les ha reconocido alguna buena práctica.

Percepción sobre delegación de funciones. En el marco de la pregunta referida a la frecuencia con la que el colaborador considera que se delegan funciones en su unidad orgánica en mérito al desempeño, se obtuvieron los siguientes resultados desde la percepción de los colaboradores encuestados:

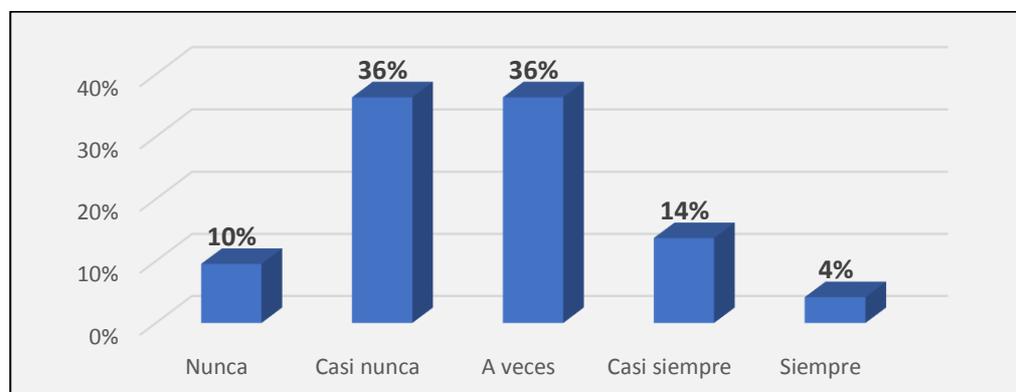


Figura 05. Porcentaje de colaboradores que según su opinión indican la frecuencia con la que se delega funciones de acuerdo a su desempeño.

Observamos que a nivel del total de la muestra, el 36% de los trabajadores encuestados señalan que *casi nunca* se delegan funciones de acuerdo al desempeño, así como el 36% que manifiesta que *sólo a veces* se les delega; siendo estos los mayores porcentajes de representación. Aunado a ello, el 10% de los colaboradores encuestados señala que *nunca* se delegan funciones en mérito a su desempeño y únicamente el 14% y 4% señala que *casi siempre* y *siempre*, respectivamente, se les delega funciones en base a su desempeño en su unidad orgánica.

Percepción sobre motivación. De la Dimensión “*Reconocimiento de personal*”, se consideró la Sub Dimensión “*Motivación*” para formular la pregunta referida a la frecuencia con la que el servidor se siente motivado y le agrada la labor que realiza. Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

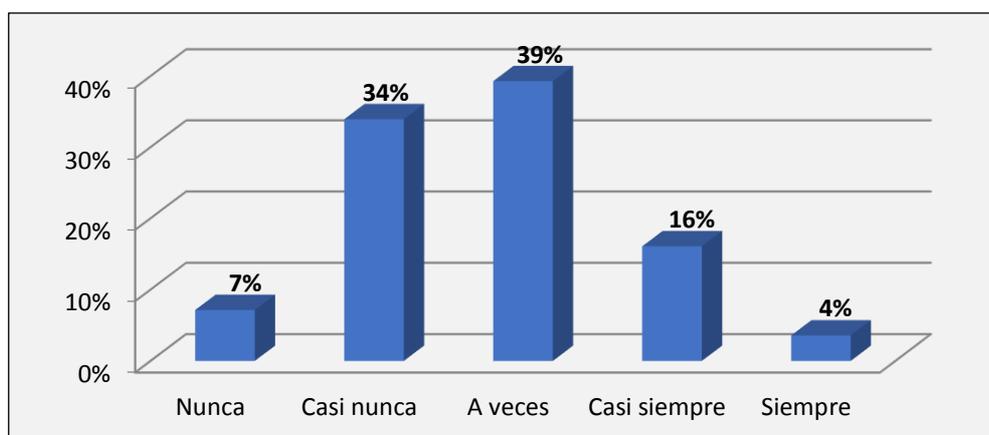


Figura 06. Porcentaje de trabajadores que según su opinión se sienten motivados y gustan del trabajo realizado.

Observamos que, a nivel del total de la muestra, el 39% de los colaboradores encuestados manifiesta que *sólo a veces* se siente motivado y le gusta la labor que realiza, seguido del 34% que señala que *casi nunca* se siente motivado y el 7% que indica que *nunca* se encuentra motivado ni le agrada el trabajo que realiza. No obstante, el 16% y 4% de los servidores encuestados señala que *casi siempre* y *siempre*, respectivamente, se siente motivado, gustándole la labor que desempeña

en su unidad orgánica. De los resultados observados, se refleja que los mayores porcentajes corresponden a aspectos que requieren ser fortalecidos por los directivos pertinentes.

Compromiso de los colaboradores. Identificación con las metas y objetivos institucionales. De la Dimensión “*Compromiso de los colaboradores*”, se consideró la Sub Dimensión “*Identificación con la organización*” para formular la pregunta referida a la medida con la que el colaborador considera que se identifica con las metas y objetivos institucionales, señalando la frecuencia que considere adecuada. Los colaboradores encuestados respondieron en función de su percepción, obteniéndose los siguientes resultados:

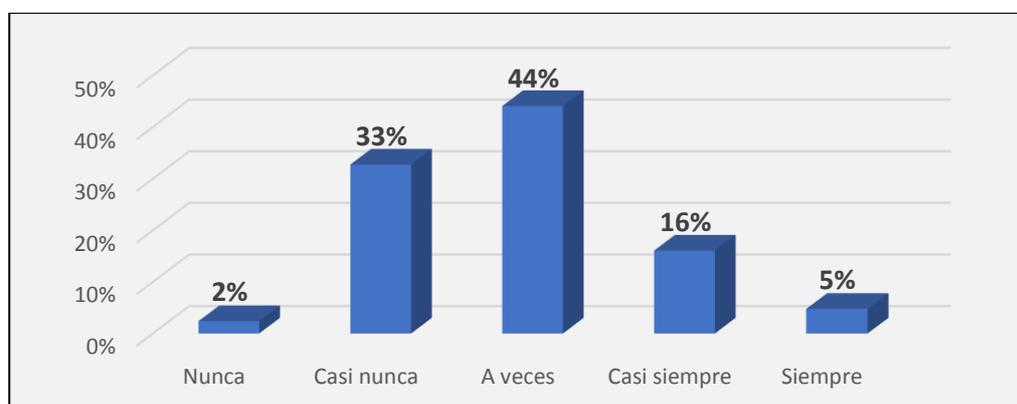


Figura 07. Porcentaje de colaboradores que según su opinión se identifican con las metas y objetivos institucionales.

A nivel del total de la muestra, observamos que el 44% de los colaboradores encuestados indicaron solo *a veces* identificarse con las metas y objetivos institucionales, seguido del 33% que señaló *casi nunca*. No obstante, el 16% de los servidores encuestados indicó *casi siempre* identificarse con dichas metas y objetivos y sólo un 5% señaló *siempre*. De los porcentajes con mayor frecuencia, se observa la necesidad de fortalecer el involucramiento del colaborador con la organización enfocado en los objetivos y metas institucionales.

Calidad De Servicio. Para efectos del presente apartado, la variable Calidad de servicio aborda los siguientes componentes: Fiabilidad, seguridad, empatía.

Fiabilidad.

#### Percepción sobre la atención para absolver consultas

En el marco de la Sub Dimensión “*Información brindada concisa y precisa*” se formuló la pregunta referida a la frecuencia con la que los usuarios consideran que la atención recibida absuelve sus consultas. Seguidamente se presentan los resultados obtenidos:

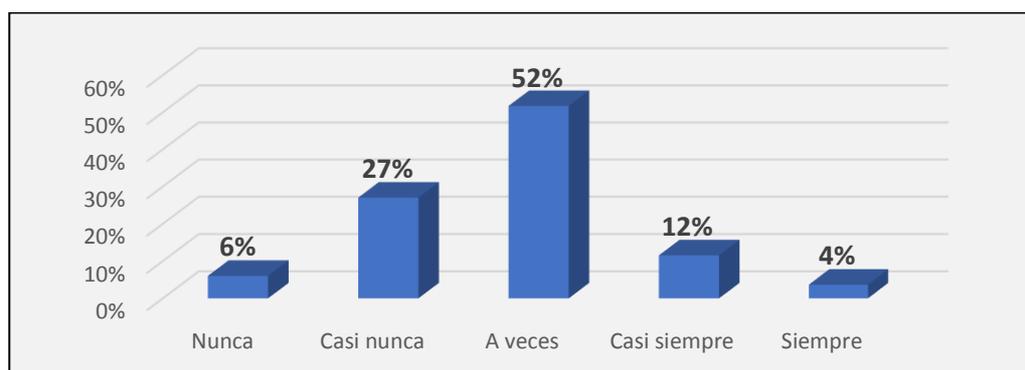


Figura 08. Porcentaje de usuarios que según su opinión consideran la frecuencia con la que la atención recibida absuelve sus consultas.

Observamos que el 52% de los usuarios encuestados indicó que sólo *a veces* la atención recibida por parte del servidor absuelve sus consultas y un 27% señaló *casi nunca*, siendo éstos los más altos porcentajes. Sin embargo, un 12% indicó que *casi siempre* la atención recibida absuelve sus consultas y sólo 4% señaló que *siempre* son absueltas sus consultas.

Seguridad

#### Percepción sobre la seguridad que transmiten los colaboradores

De la Dimensión “*Seguridad*” se consideró las Sub Dimensiones “*Conocimientos de los colaboradores en la materia correspondiente*” y “*Seguridad para informar a los usuarios*” para formular la pregunta referida a la medida con la que los usuarios consideran que los servidores se expresan con seguridad en la información que brindan. En el marco de ello, se muestran los resultados obtenidos a continuación:

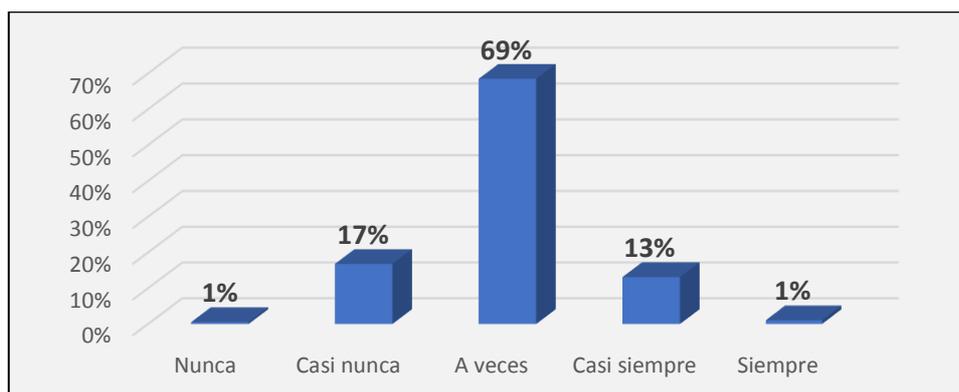


Figura 09. Porcentaje de usuarios que según su opinión consideran que los servidores se expresan con seguridad en la información brindada.

Tenemos que, a nivel del total de la muestra, el 69% de los usuarios encuestados indica que sólo *a veces* los servidores se expresan con seguridad en la información que brindan. Asimismo, tenemos que el 17% de los encuestados señaló que *casi nunca* perciben que el colaborador tiene la seguridad al expresarse en la información brindada; siendo éstos los porcentajes más altos obtenidos en la presente pregunta. Por otro lado, se observa que sólo el 13% indicó que *casi siempre* consideran que los servidores se expresan con la seguridad debida en la información que brindan al usuario.

Empatía. De la Dimensión “*Empatía*” se consideró la Sub Dimensión “*Actitud del trabajador frente a su labor*” para formular la pregunta referida a la frecuencia con la que los usuarios consideran adecuado el trato del servidor, para lo cual respondieron en función a su percepción, obteniéndose los siguientes resultados:

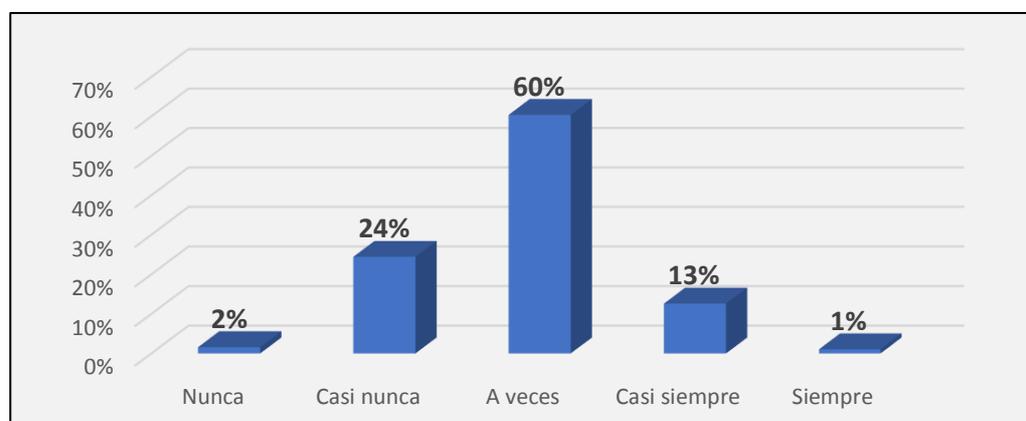


Figura 10. Porcentajes de usuarios que según su opinión consideran adecuado el trato del servidor.

De los resultados obtenidos, observamos que el 60% de los usuarios encuestados respondieron que sólo a veces consideran adecuado el trato del servidor, siendo éste el porcentaje mayor. Asimismo, tenemos que el 24% de los encuestados señaló que *casi nunca* consideran que el trato del servidor sea adecuado. Por otro lado, sólo un 1% indicó *siempre* considerar adecuado el trato del servidor y un 13% *casi siempre* respecto a la presente categoría.

Relación entre el estilo gerencial como parte de la Gestión de Recursos Humanos y el nivel de motivación de los colaboradores en su desempeño para la atención a los usuarios como parte de la calidad del servicio

En la siguiente tabla se presenta la relación entre el impacto que tiene el estilo gerencial como parte de las acciones para fomentar el *compromiso de los colaboradores* y el entusiasmo para desempeñarse que tienen los colaboradores a través de la motivación como elemento fundamental para la calidad de servicio al usuario, observándose la relación por medio de Rho de Spearman, con un p-valor de  $0,000 < \alpha = 0,05$ , lo que significa que existe una relación significativa. Aunado a este resultado, cabe señalar que, el 60% de los usuarios encuestados señaló que sólo a veces el trato brindado por el servidor es el adecuado y el 24% casi nunca, cuyos porcentajes se logra contrastar con la correlación previamente señalada.

**Tabla N° 01:**

*Relación entre el estilo gerencial como parte de la Gestión de Recursos Humanos y el nivel de motivación de los como parte de la calidad del servicio*

		<b>Correlaciones</b>	
		Conformidad con estilo gerencial	Motivación para atender al usuario
Rho de Spearman	Conformidad con estilo gerencial	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,555**
			,000

Motivado y gustarle el trabajo realizado	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,555** ,000	1,000 .
--	---	----------------	------------

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## 5.- PROPUESTA DE VALOR

El presente trabajo de investigación ha significado una propuesta y validación de solución al problema planteado y que sirve como aporte a diversas organizaciones públicas que se encuentren inmersas en la misma problemática. Conforme los resultados obtenidos, existe la necesidad de que los directivos a cargo mejoren los mecanismos de gestión de recursos humanos a fin de fortalecer los conocimientos, habilidades, destrezas, así como en la motivación de los colaboradores, cuyo ejercicio impacta en la calidad de servicio. Chiavenato (2018), presenta un esquema sobre los procesos de la administración de personal, cuya secuencia constituye una herramienta para la gestión de recursos humanos aplicado desde la institución hasta las actividades propias de los directivos a cargo.

El siguiente esquema presentado muestra los pilares que sostienen la gestión de recursos humanos, pues en él se señala los aspectos que el directivo debe tener en cuenta para orientar, desarrollar, retener y monitorear a su personal, elementos que resultan fundamentales para orientarse hacia una visión sistemática y amplia, cuyo modelo orgánico sea adaptable y flexible, siendo exigente para que los servidores se desenvuelvan en el marco de las metas y alcancen los objetivos institucionales.

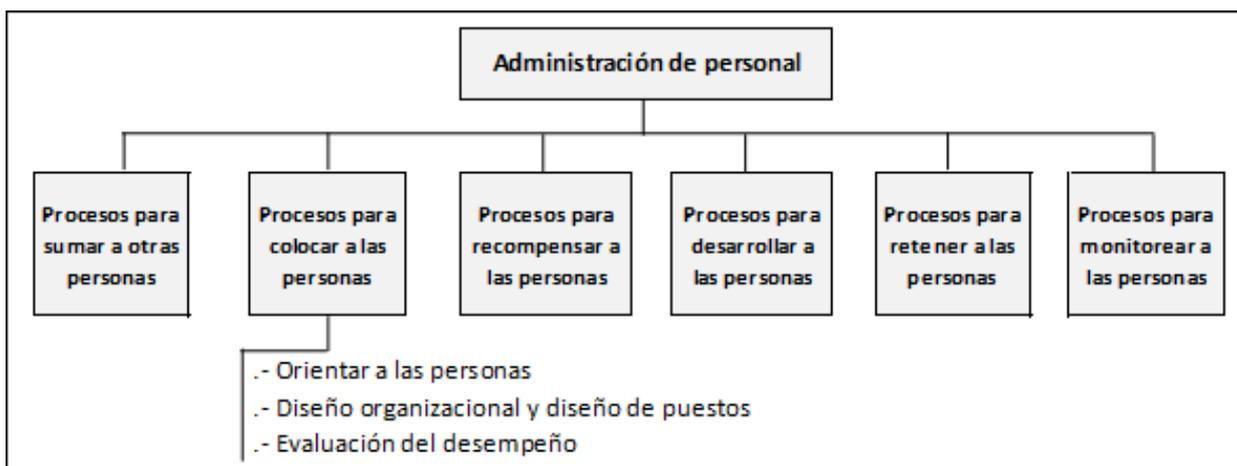


Figura 35. Procesos de mala administración del personal

Fuente: Chiavenato (2018), *Gestión del talento humano*, p.173.

Por otro lado, el presente trabajo de investigación presenta como propuesta reforzar los mecanismos de toma de decisiones tanto en los directivos como a través de la delegación o *empowerment*, pues de esta manera se genera el involucramiento del colaborador con la organización, fortaleciendo el espíritu de responsabilidad y compromiso con su institución.

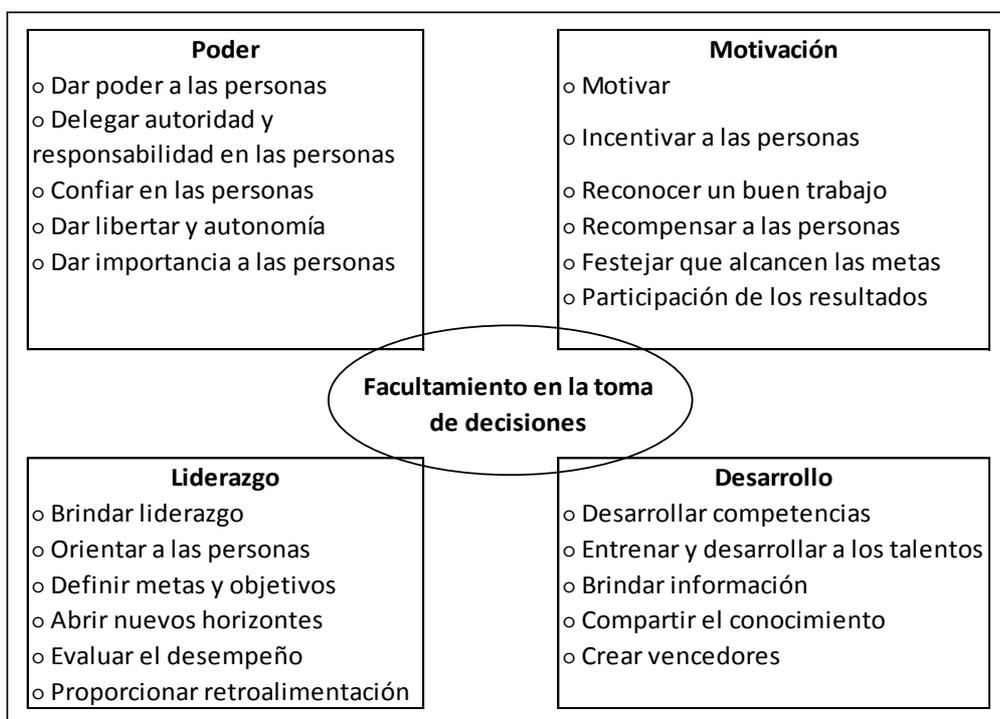


Figura 38. Bases para el facultamiento en la toma de decisiones. Fuente: Chiavenato (2018), *Gestión del talento humano*, p.195.

Bajo este modelo, los colaboradores asumen la iniciativa para desenvolverse con mayor efectividad, lo cual generaría beneficios a la calidad de servicio brindado a los usuarios, Chiavenato (2018), manifiesta las responsabilidades que se asume el colaborador mediante la toma de decisiones, tales como: Responsabilidad por la excelente ejecución de la tarea, responsabilidad por la mejora continua del trabajo, orientación hacia las metas que se deben alcanzar, enfoque en el cliente, actividad en grupo y en equipo, enfoque en la misión organizacional y en la visión del negocio, acción que se traduce en agregar valor. (p.194)

## DISCUSION

En relación a los resultados obtenidos respecto a las encuestas orientadas a los colaboradores, tenemos que el 41% de los servidores encuestados refiere que sólo a veces la comunicación en su área de trabajo se despliega de manera efectiva, lo cual refleja una problemática en la comunicación efectiva entre los gerentes y su personal, lo que puede traducirse en actividades imprecisas al no tener con claridad los objetivos que se pretenden alcanzar. Asimismo, tenemos que en relación a la frecuencia con la que los colaboradores se sienten conformes con la labor que realizan, sólo un 6% indicó siempre estarlo, un porcentaje muy reducido que puede gestionarse a través de estimulación que influya en la importancia de sus labores.

Así también, tenemos que el 46% de los colaboradores señaló sólo a veces sentirse parte de un equipo de trabajo, lo cual no resulta saludable para un clima laboral adecuado, lo que se contrasta con lo afirmado por Miquel Porret (2012) quien sostiene que “el equipo de trabajo es aquel en el que sus integrantes generan una sinergia positiva mediante el esfuerzo coordinado y el compromiso del trabajo colectivo” (p.80). Asimismo, el 35% señaló que sólo a veces les resulta fácil

expresar sus opiniones dentro su área de trabajo y un 31% indicó casi nunca, reflejando un ambiente desfavorable para un clima laboral apropiado, pues cada servidor desde su perspectiva puede generar un aporte significativo para la gestión de su unidad orgánica.

Asimismo, tenemos que el 36% de los colaboradores encuestados señaló estar casi nunca conforme con el estilo gerencial de su unidad orgánica, 40% consideró sólo a veces estarlo, resultados vinculados al liderazgo aplicado por el directivo a cargo lo que se contrasta con lo manifestado por Pintado (2014) quien sostiene que “el liderazgo se revela, a nivel personal, interpersonal, gerencial, organizacional en sus diversos estilos (...). Influencia notablemente en el personal para que se empeñe voluntariamente y corporativamente en el logro de los objetivos del grupo”. En materia de motivación de personal se refleja una necesidad de fortalecer los mecanismos de estimulación del desempeño, puesto que se observa que el 34% de los colaboradores señala casi nunca sentirse motivado por el trabajo realizado y el 39% sólo a veces.

Estos resultados se contrastan con lo manifestado por Alles (2012), quien sostiene que para mejorar la motivación humana se debe tener en cuenta la importancia de identificar las características y capacidades de los individuos, tener en consideración tanto las necesidades de la organización como de las personas, de modo de lograr satisfacerlas e implementar premios y castigos mediante un adecuado sistema de evaluación de desempeño que permita valorar y premiar la gestión de personas.

Por otro lado, en relación a los resultados obtenidos respecto a las encuestas orientadas a los usuarios, se observa la necesidad de fortalecer el proceso cognitivo en materia de migratoria de acuerdo a la naturaleza del trabajo del servidor, aplicándose mecanismos de capacitación periódica para afinar y precisar las actuaciones operativas, dado que, el 69% de los usuarios encuestados indica que

sólo a veces los servidores se expresan con seguridad en la información que brindan los servidores y para el 17% casi nunca perciben esa seguridad en el servidor respecto de la información brindada.

Por otra parte, y a través del análisis de los resultados puede interpretarse que la satisfacción laboral no es el adecuado, dado que la actitud del trabajador frente a la labor que realiza no es percibida con conformidad absoluta por los usuarios puesto que, el 60% de los usuarios encuestados respondieron que sólo a veces consideran adecuado el trato del servidor y un 24% señaló que tal trato casi nunca es el adecuado.

## **CONCLUSIONES**

De acuerdo a lo planteado en el objetivo general del presente trabajo de investigación, se ha determinado que las dimensiones de clima organizacional, reconocimiento de personal y compromiso del personal influyen en la calidad de servicio en base a los resultados obtenidos en relación a la percepción tanto de los colaboradores como de los usuarios. Es así que, los resultados de los colaboradores respecto a los factores motivacionales y de estilo gerencial afecta la realización de sus labores, cuya percepción es resultado de los factores de gestión de recursos humanos aplicado por los directivos para con su personal y; cuya incidencia se refleja a través de las opiniones de los usuarios determinado por el trato recibido y la conformidad respecto a la atención, así como de otros elementos debidamente expuestos.

El gerente, directivo o quien haga sus veces, debe contar con las habilidades directivas para influir en su personal y generar motivación en un clima laboral adecuado con miras a los objetivos institucionales.

En cuanto a los factores que influyen en la calidad de servicio, se pudo determinar por parte de los colaboradores que no existe una plena conformidad con la labor que realizan, así como la existencia de una fuerte necesidad fomentar la identificación de los servidores con las metas y objetivos institucionales, lo cual repercute y se evidencia a través de la percepción de los usuarios a través de sus opiniones. Ello, tomándose en consideración los objetivos estratégicos propios de la Superintendencia Nacional de Migraciones respecto a elevar la calidad de servicios brindados a los usuarios.

El presente trabajo de investigación comprende los componentes teóricos que sustentan los argumentos por los cuales se interpretan los resultados. Asimismo, se hizo mención los aspectos normativos y lineamientos del Estado respecto al sistema de gestión de recursos humanos que sirvieron como base teórica para argumentar y aportar los aspectos relacionados a dicha variable y su influencia en la calidad de servicio. En el marco de ello, se sostiene que la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central; debe mejorar los mecanismos de gestión enfocados al clima organizacional, sistema de reconocimiento y al compromiso de los colaboradores con la institución, cuyos elementos repercuten en la calidad de atención que brindan a los usuarios nacionales y extranjeros.

Existe una interrelación muy significativa entre el clima organizacional, reconocimiento de personal, el compromiso de los colaboradores; y la calidad de servicio al usuario por haberse hallado un p-valor de  $0,000 < \alpha = 0,05$  a través de la correlación Rho Spearman. Asimismo, el referido hallazgo, aunado a los resultados y los fundamentos teóricos representan componentes esenciales para

fortalecer la gestión de recursos humanos y la calidad de servicio en la Superintendencia Nacional de Migraciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, Martha Alicia. (2012). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Segunda Edición. Buenos Aires, Argentina. Gránica S.A.
- Amaru Maximiano, Antonio Cesar. (2009). Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo. Primera Ed. México. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Arthur W. Sherman, Jr. y George W. Bohlander (1992). Administración de los recursos humanos. Novena Ed. USA. Grupo Editorial Iberoamérica, S.A. de C.V.
- Chiavenato, Idalberto. (2018). Gestión del talento humano. Cuarta Ed. México. Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V
- Grande Esteban, Idelfonso. (2005). Marketing de los servicios. Cuarta Ed. Madrid, España. ESIC EDITORIAL.
- Harrington, H. J. (1988). Cómo incrementar la Calidad-Productividad en su empresa. Primera Ed. México D.F., México. Mcgraw-Hill /Interamericana Editores, S.A. de C.V
- Latorre Navarro, M. Felisa. (2011). en su tesis titulada “La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral. Valencia – España” – Universitat de Valencia.
- Ley N° 30057. Ley del Servicio Civil.
- Mamani Ttito, Jesús Esteban; Meléndez Espinoza, José Alonso; Guillermo Rosas, Luis Alberto. (2018). “Gestión de recursos humanos y calidad de servicio al usuario en la Municipalidad provincial de Chincha, 2018” – Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Matsumoto Nishizawa, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. PERSPECTIVAS, (34), 181-209.

Pintado Pasapera, Edgard Alan. (2014). Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano. Cuarta Ed. Lima, Perú. Hecho en el depósito legal de la Biblioteca Nacional del Perú

Porret Galabert, Miquel. (2012). Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. Quinta Ed. Madrid, España. ESIC Editorial.