

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**PRÁCTICAS RESPONSABLES DE GESTIÓN HUMANA Y SU RELACIÓN CON  
LA RETENCIÓN DEL PERSONAL DE SEGURIDAD DE LA EMPRESA GRUPO  
ZEUS SERVICE S.A.C EN EL DISTRITO DE TRUJILLO EN EL I SEMESTRE**

**2018**

**TESIS**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORES:**

Br. LAU RODRÍGUEZ, Blanca Aurelia

Br. RAYMOND MÁRQUEZ, Luis Alberto

**ASESOR:**

Mg. FIORENTINI CANDIOTTI, Giovanni F.

**TRUJILLO-PERÚ**

**2019**

**Fecha de sustentación: 2019/07/01**

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

Cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestra consideración la tesis titulada:

“Prácticas responsables de gestión humana y su relación con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018.”, Con la finalidad de obtener el grado de Licenciado en Administración.

Expresamos nuestro profundo agradecimiento a todos los docentes que contribuyeron en nuestra formación profesional.

Por lo expuesto señores miembros del jurado, ponemos a vuestra disposición el presente trabajo de investigación para su respectivo análisis y evaluación, no sin antes agradecer vuestra gentil atención al mismo.

Atentamente,

---

Lau Rodríguez, Blanca Aurelia

---

Raymond Márquez, Luis Alberto

## **DEDICATORIA**

### **A MIS PADRES: ALFONSO – VERÓNICA**

Porque siempre me han dado su apoyo incondicional y han creído siempre en mí en cada paso que he dado a lo largo de mi vida.

BLANCA AURELIA

### **A MIS ABUELOS: NICOLASA – ROSA – PEDRO - ROBERTO**

Porque siempre han sido mis segundos padres a lo largo de mi vida, por su gran apoyo y cariño brindado en mi educación y en mi vida.

BLANCA AURELIA

## DEDICATORIA

A MIS PADRES: JORGE – LIGIA

Por sus sabios consejos, apoyo incondicional, confiar en mí, ser fuente de inspiración, motivación para mi desarrollo personal y profesional

LUIS ALBERTO

## **AGRADECIMIENTO**

Primordialmente agradecemos a Dios porque ha estado con nosotros en cada paso que hemos dado, cuidándonos y dándonos fortaleza para superar cada obstáculo a lo largo de nuestro camino.

A nuestros padres y hermanos, quienes a lo largo de nuestras vidas han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento, depositando su confianza en cada reto que se nos presentaba.

A nuestros maestros por cultivar en nosotros los valores, por sus consejos y conocimientos, especialmente a nuestro asesor Giovanni F. Fiorentini Candiotti, quien, con su ayuda desinteresada, nos brindó información relevante, próxima, pero muy cercana a la realidad de nuestras necesidades.

A nuestras familias por siempre brindarnos su apoyo, tanto sentimental, como económico.

**LOS AUTORES**

## RESUMEN

El presente estudio se ha realizado para determinar de qué manera las prácticas responsables de gestión humana se relacionan con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C. Trujillo 2018. El enunciado del problema fue ¿De qué manera las prácticas responsables de gestión humana se relacionan con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018? y cuya hipótesis fue: Las prácticas responsables de gestión humana se relacionan de manera significativa con la retención de personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018. Asimismo, tiene un diseño descriptivo transversal correlacional; para ello se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento al cuestionario para poder obtener la información pertinente. Por otro lado, se consideró como población a los trabajadores de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C, la cual, estuvo conformada por un total de 53 trabajadores de seguridad, y, debido a que, por ser un monto menor a 100 trabajadores, no se utilizó la fórmula de poblaciones finitas ya que se trabajó con el total de la población para obtener un mejor resultado; por lo que, cada uno de ellos fue encuestado para poder obtener una información más clara. Se concluye que las buenas prácticas de gestión humana se relacionan de manera significativa con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service SAC dando por confirmada la H1, mediante la chi cuadrada.

*Palabras clave: Prácticas responsables de gestión humana – retención de personal*

## ABSTRACT

The present study has been carried out to determine how responsible practices of human management are related to the retention of security personnel of the company Grupo Zeus Service S.A.C. Trujillo 2018. The statement of the problem was: How are the responsible practices of human management related to the retention of security personnel of the company Grupo Zeus Service S.A.C in the district of Trujillo in the first half of 2018? and whose hypothesis was: The practices responsible for human management are significantly related to the retention of security personnel of the company Grupo Zeus Service S.A.C in the district of Trujillo in the first half of 2018. It also has a cross-sectional descriptive design; To do this, the survey technique was used and the questionnaire was used to obtain the pertinent information. On the other hand, it was considered as a population to the security workers of the company Zeus Service SAC, which consisted of a total of 53 security workers, and, because it is less than 100 workers, the formula for finite populations was not used since the total population was used to obtain a better result; therefore, each one of them was surveyed in order to obtain a clearer information.

It is concluded that: Good human management practices are significantly related to the retention of security personnel of the Zeus Service SAC company, confirming the H1, using the square chi.

*Keywords: Responsible human management practices - staff retention*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PRESENTACIÓN .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Formulación del problema:.....	2
1.1.1. Realidad problemática.....	2
1.1.2. Enunciado del problema:.....	5
1.2. Justificación .....	6
1.3. Objetivos .....	7
1.3.1. Objetivo general .....	7
1.3.2. Objetivos específicos.....	7
CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA .....	8
2.1. Antecedentes .....	9
2.1.1. Internacionales .....	9
2.1.2. Nacionales.....	10
2.1.3. Locales .....	13
2.2. Marco Teórico .....	15
2.2.1. Prácticas responsables de la gestión humana .....	15
2.2.1.1. Teorías sobre las prácticas responsables de gestión humana ...	15
2.2.1.2. Importancia de las prácticas responsables de la gestión humana:.....	21
2.2.2. Retención de personal.....	28
2.2.2.1. Teorías sobre la retención del personal .....	28
2.2.2.2. Importancia de la retención de personal: .....	30
2.2.2.4. Cómo retener: La alianza de permanencia. ....	40
2.3. Marco conceptual.....	41
2.4. Hipótesis .....	42
2.5. Operacionalización de variables .....	43
CAPÍTULO III. MATERIAL Y MÉTODOS .....	46
3.1. Material .....	47

3.1.1. Población.....	47
3.1.2. Marco muestral.....	47
3.1.3. Unidad de análisis .....	47
3.1.4. Muestra .....	47
3.1.5. Diseño de contrastación .....	47
3.2. Métodos .....	48
3.2.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	48
3.2.2. Procesamiento y análisis de datos .....	49
CAPÍTULO IV INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA .....	50
4.1. Historia.....	51
4.2. Visión .....	51
4.3. Misión.....	51
4.4. Valores.....	52
4.5. Objetivos .....	52
4.6. Ubicación .....	52
4.7. Clientes .....	52
4.8. Organigrama .....	53
CAPÍTULO V PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	54
5.1. Presentación de resultados.....	55
5.1.1. Presentación de resultados cuantitativos .....	55
5.1.2. Presentación de resultados cualitativos .....	79
5.2. Discusión de resultados .....	84
Conclusiones.....	88
Recomendaciones.....	89
REFERENCIAS.....	91
ANEXOS .....	97
Anexo 1. Cuestionario prácticas responsables de gestión humana .....	98
Anexo 2. Cuestionario Retención de Personal.....	100
Anexo 3. Matriz de consistencia.....	102
Anexo 4. Matriz de correlaciones entre elementos:.....	103
Anexo 5. Resultado de la prueba de fiabilidad – Alfa de Cronbach.....	104
Anexo 6. Imágenes del trabajo.....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1. La empresa recluta, promociona, retiene y despide a las personas apropiadas.....	55
Tabla 2. La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo apropiados para las características de la organización .....	56
Tabla 3. La empresa vela para que los trabajadores desarrollen competencia de liderazgo.....	57
Tabla 4. Los líderes se encargan de que haya igualdad entre los vigilantes ..	58
Tabla 5. La empresa diseña sistemas de compensación basados en el desempeño.....	59
Tabla 6. La empresa mide el desempeño de los trabajadores de vigilancia para elaborar procesos de retroalimentación .....	60
Tabla 7. Se crea un ambiente en donde las personas aprenden y crecen.....	61
Tabla 8. La empresa establece mecanismos para retroalimentación y escucha entre directivas y trabajadores .....	62
Tabla 9. La empresa ofrece programas y políticas sobre estímulos y reconocimientos .....	63
Tabla 10. La empresa vela para que se cumplan las políticas y regulaciones peruanas .....	64
Tabla 11. La comunicación con el superior .....	65
Tabla 12. La confianza otorgada a los trabajadores de vigilancia .....	66
Tabla 13. La empresa vela para que exista una integración .....	67
Tabla 14. El personal se involucra cuando surge un problema organizacional .....	68
Tabla 15. La empresa se encarga de que los vigilantes crezcan, se perfeccionen de acuerdo con sus expectativas laborales .....	69
Tabla 16. La empresa brinda la oportunidad de ejercer un cargo mayor que el actual.....	70
Tabla 17. La empresa otorga un empleo que cubre las expectativas de crecimiento .....	71
Tabla 18. Los sueldos están acordes al del mercado laboral.....	72
Tabla 19. Los sueldos se realizan en el tiempo reglamentado.....	73

Tabla 20.	Las condiciones laborales son las adecuadas .....	74
Tabla 21.	La empresa se encarga de que los trabajadores perciban buen ambiente de trabajo.....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1. La empresa recluta, promociona, retiene y despide a las personas apropiadas.....	55
Figura 2. La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo apropiados para las características de la organización.....	56
Figura 3. La empresa vela para que los trabajadores desarrollen competencia de liderazgo.....	57
Figura 4. Los líderes se encargan de que haya igualdad entre los vigilantes.....	58
Figura 5. La empresa diseña sistemas de compensación basados en el desempeño.....	59
Figura 6. La empresa mide el desempeño de los trabajadores de vigilancia para elaborar procesos de retroalimentación.....	60
Figura 7. Se crea un ambiente en donde las personas aprenden y crecen.....	61
Figura 8. La empresa establece mecanismos para retroalimentación y escucha entre directivas y trabajadores.....	62
Figura 9. La empresa ofrece programas y políticas sobre estímulos y reconocimientos.....	63
Figura 10. La empresa vela para que se cumplan las políticas y regulaciones peruanas.....	64
Figura 11. La comunicación con el superior.....	65
Figura 12. La confianza otorgada a los trabajadores de vigilancia.....	66
Figura 13. La empresa vela para que exista una integración.....	67
Figura 14. El personal se involucra cuando surge un problema organizacional.....	68
Figura 15. La empresa se encarga de que los vigilantes crezcan, se perfeccionen de acuerdo con sus expectativas laborales.....	69
Figura 16. La empresa brinda la oportunidad de ejercer un cargo mayor que el actual.....	70
Figura 17. La empresa otorga un empleo que cubre las expectativas de crecimiento.....	71
Figura 18. Los sueldos están acordes al del mercado laboral.....	72
Figura 19. Los sueldos se realizan en el tiempo reglamentado.....	73
Figura 20. Las condiciones laborales son las adecuadas.....	74

Figura 21. La empresa se encarga de que los trabajadores perciban buen ambiente de trabajo.....75

Figura 22. Nivel de prácticas responsables de gestión humana.....76

Figura 23. Nivel de retención de personal .....76

# **CAPÍTULO I.**

# **INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Formulación del problema:**

### **1.1.1. Realidad problemática**

En la actualidad las empresas de manera global comienzan a tomar énfasis a problemas con rotación de empleados y existen filosofías para mejorar en esos aspectos, por ejemplo, se están llevando eventos para promover la gestión humana integral que tiene como referente las mejores prácticas que se dan en Latinoamérica y el mundo.

Como nos comenta Carrillo (2017) ellos reconocen que al realizar estos tipos de eventos se crean panoramas para promover mayor responsabilidad en las labores de actividades estratégicas que tiene el área de la gestión humana de las empresas, en lo cual está en lo cierto, ya que según los datos publicados por la Oficina de Estadística Laboral (BLS) en el diario El Financiero (2016) nos comenta que más de tres millones de estadounidenses dejaron su empleo en diciembre del 2015, el número más alto desde el año 2006.

Observando este escenario el número de personas que renunciaron esos meses hicieron que en Estados Unidos el índice de renuncias alcanzara su nivel más alto ya que incluso por estudios realizados por una empresa estadounidense afirma que la rotación de personal le cuesta a Estados Unidos US\$ 11,000 millones anuales, monto que ha estado subiendo estos últimos años, perjudicando así la economía de este país americano.

Por otro lado, en Latinoamérica está generando un problema mucho más grande.

Según un artículo publicado en el Diario Gestión (2017) acota que capacitar, promover y retener a los empleados es una de las causas para que los países de América del Sur no lleguen a cumplir las metas económicas que se trazan, ya que muchas veces renuncian y no llegan a formar en su totalidad a todo su personal, asimismo, comentan que el Centro de Competitividad Mundial (CCM) difundió su top de países que tienen un mejor

talento en el mundo, como son las ciudades Suizas, Dinamarca, Bélgica, entre otros países europeos.

Y de todos los países que se evaluaron, los países de América del Sur aparecen en el puesto cuarenta y cuatro, ocupado primero por Chile y luego le sigue Argentina, Brasil (puesto 52), Colombia (55), México (56), Perú (58) y Venezuela (63), que cierra la lista.

Con esto vemos que Chile ocupa un primer lugar en comparación a los demás países debido a que ellos invierten mucho en el factor de seguridad personal, prácticas responsables de la gestión humana y propiedad privada siendo esto algo importante para poder retener el talento humano y así mejorar sus objetivos económicos en el país.

Pero, por otro lado, en el país colombiano al no retener al personal está causando un alto índice de rotación de personal en las empresas afectando así su ambiente laboral y sobretodo en la parte económica.

En Perú podemos observar que las razones por las que renuncian a su puesto de trabajo son similares a lo de los demás países, por el motivo de no sentirse seguro en su puesto de trabajo, hay pocas posibilidades de crecer o incluso no se tienen las capacidades necesarias para realizar ese trabajo. Esto se contrasta con un estudio realizado por la empresa Laborum, una empresa de empleos en Perú.

Laborum (2015) afirma que se llevó a cabo una investigación en todo el Perú y se obtuvo que, casi la mayor parte de peruanos deja su puesto de trabajo, por el motivo de que no se les da la oportunidad de crecer dentro de la compañía. Estas encuestas se realizaron a más de 800 personas, entre las edades de 18 a 46 años, los cuales tenían la oportunidad de encerrar más de dos opciones. En este estudio se pudo apreciar que un treinta y un por ciento, ya había renunciado o lo tenía pensado hacer, y esto se debe a que no se le ofrecen mayores beneficios para ellos. Por otro lado, también se pudo apreciar que otras de las razones

por la cual se retiran de su puesto de trabajo son por no sentirse motivados en la empresa en la que labora.

Otras de las causales son las siguientes: un bajo aumento salarial (54%), mala relación con el jefe (23%), falta de liderazgo por parte de sus directivos (18%) y falta de capacitaciones (15%) son los motivos finales por los cuales un peruano renuncia a su trabajo.

Para Guzmán (2015), gerente de Consultoría de Laborum, acota que los empleados no se preocupan por el dinero o los beneficios que reciba, sino por las oportunidades de crecimiento que les brinde la empresa.

Es así que, en este contexto, las buenas prácticas de la gestión humana son de vital importancia ya que incluso están relacionadas con las leyes laborales, la ética de los empresarios y el conocimiento que los trabajadores deben tener de sus derechos. Las empresas de hoy deben orientar sus objetivos teniendo en cuenta la gestión ética y responsable del talento humano que tienen a su cargo. Esto quiere decir que, el Estado peruano debe trabajar de la mano con el empresario y los trabajadores para poder priorizar sus derechos, brindar una educación adecuada a los futuros empresarios y sensibilizando el entorno laboral peruano.

Trujillo no es ajeno a esta realidad ya que investigaciones como Mesías (2016) y Arroyo (2015), argumentan la necesidad de que las buenas prácticas en la gestión del personal, dan buenos resultados a largo plazo y mejoran la perspectiva que tienen los trabajadores como cliente interno de las empresas.

Con ello se puede apreciar que, si una empresa tiende a tener malas prácticas responsables de gestión humana, al largo plazo va a ser tentado a buscar una empresa en busca de mayores oportunidades y mejores prácticas responsables, alterando así la retención del personal de la empresa.

La empresa Grupo Zeus Service S.A.C, está teniendo un grave problema con el personal de vigilancia afectando

económicamente a la empresa dado que algunos de ellos en el peor de los casos renuncia al mes de haber iniciado sus labores, esto trae considerables pérdidas para la empresa, debido a que Grupo Zeus Service S.A.C capacita a sus agentes de seguridad privada de manera obligatoria, debido a que la superintendencia encargada de regular a las empresas de seguridad privada se los exige, cada vigilante capacitado le cuesta a la empresa 160 soles, por lo que, está perdiendo mucho dinero ya que, a estas les cuesta más encontrar nuevos trabajadores que mantenerlos, asimismo, el personal de seguridad vive en un ambiente de rutina, y falta de oportunidades para poder desarrollarse personalmente, además no se cuenta con el apoyo de los jefes en muchas oportunidades. Por otro lado, la empresa tiene cierta deficiencia al momento de cumplir con los pagos de los colaboradores, generando en muchos de ellos una mala percepción sobre la empresa y sobretodo angustia por las necesidades que pasan diariamente, es por ello que, sin una idea clara de cómo manejar los recursos humanos, la situación empeorará cada vez más.

Por lo tanto, la presente investigación aborda la gran realidad que tiene la empresa Grupo Zeus Service S.A.C acerca de cómo desarrollan sus prácticas responsables de gestión humana y el efecto que tienen con la retención del personal de seguridad.

### **1.1.2. Enunciado del problema:**

- ¿De qué manera las prácticas responsables de gestión humana se relacionan con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018?

## **1.2. Justificación**

### **Justificación teórica**

Se observó que la rotación de personal ha aumentado considerablemente durante estos últimos años, debido a la necesidad de mejores oportunidades, crecimiento personal, mejor trato, etc., perjudicando en varios aspectos, sobretodo, económico, lo que puede afectar al final la rentabilidad de la empresa misma.

Por ello, la presente investigación abordó estudios teóricos impartidos en los cursos de Recursos humanos, basándose también en distintas teorías como es el caso de la Teoría de Maslow mostrando un panorama mucho más amplio de la retención de personal y las prácticas responsables de la gestión humana.

### **Justificación práctica**

También este estudio permitió a la empresa Grupo Zeus Service S.A.C realizar un análisis completo de la forma de trabajo y beneficios a sus trabajadores de seguridad.

Así mismo, la correcta aplicación de las buenas prácticas de la gestión humana ayudó a gestionar mejor al talento humano logrando así, una ventaja competitiva frente a sus competidores, y permitiendo que la empresa opere con el personal de seguridad adecuado para el cumplimiento de sus funciones.

### **Justificación Social**

La razón fundamental por la que se realizó este estudio fue para ayudar a los trabajadores actuales y futuros a que tengan mejores oportunidades y se sientan cómodos con el trabajo que realizan, que estén de acuerdo a ley, y lo más importante, brindarles oportunidades de mejora y crecimiento personal, ya que, es algo que todas las generaciones están pidiendo; e incluso la presente investigación sirvió de guía a futuras investigaciones enfocadas en la mejora y éxito de cada trabajador.

## **Justificación Metodológica**

Se abarcó una metodología que nos llevó a conocer la situación actual de las prácticas responsables de gestión humana y su relación con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service SAC año 2018. En este caso la recopilación se hizo mediante el uso de la encuesta y la entrevista.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

- Determinar de qué manera las prácticas responsables de gestión humana se relacionan con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C. en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar las dimensiones que incurren dentro de las prácticas responsables de la gestión humana.
- Determinar la importancia de la retención de personal.
- Establecer el grado de relación entre las prácticas responsables de la gestión humana y la retención de personal.

# **CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA**

## 2.1. Antecedentes

### 2.1.1. Internacionales

Holguín y Mancilla (2015) en su tesis: "*Prácticas de gestión humana para retener el talento humano durante el periodo 2015 – 2020 en SONOCO LTDA*". Para optar al título de Magíster en Administración realizado en la Universidad del Valle, La autora trabajó con un tipo de investigación descriptiva mediante un método deductivo y diseño de investigación correlacional. Su población fue de ciento cuarenta trabajadores contratados directamente por la empresa SONOCO, se usó como instrumento a la entrevista y la encuesta, la cual fue aplicada sólo a 74 trabajadores.

Sus resultados fueron que el 66.5% de los empleados tiene una buena idea sobre la oportunidad de mejora que otorga la empresa cuando la ED (Evaluación de Desempeño) no es la esperada, sin embargo, un 32.1% de la población encuestada cree que no ofrece oportunidad de mejora.

En las buenas prácticas de desarrollo personal y de carrera existe un 79,97% de trabajadores encuestados que piensa que existe una inestabilidad entre la capacitación técnica y la del desarrollo del ser; adicionalmente la percepción del 56,76% de los trabajadores encuestados, considera que la organización no ocupa las vacantes con personal de la misma empresa.

Sus conclusiones fueron las siguientes:

En el análisis de las prácticas de retención de talento humano, se pudo evidenciar que la empresa tiene herramientas que ayudan a las prácticas para retener el talento en la organización; sin embargo, presentan una debilidad al momento de desarrollarlas.

Los resultados muestran que no existe aplicación alguna de las prácticas orientadas al desarrollo del trabajador, formación y oportunidades de promoción. Por ello es sumamente necesario crear prácticas de desarrollo profesional del empleado que genera una inversión por parte de la empresa.

Hernando (2007) en su tesis: *“Las Buenas prácticas en la Gestión de Recursos Humanos en las organizaciones de Mar del Plata”*, para obtener el título de Magister en Administración de Negocios, realizado en la Universidad Nacional de Mar del Plata, la autora trabajó con una investigación exploratoria de diseño transversal. Su población fue de 51 organizaciones de Mar del Plata y la zona de influencia, utilizando una muestra probabilística, se utilizó el instrumento de la encuesta y su hipótesis fue la siguiente: “Tener una buena práctica de gestión de talento humano es importante para tener una ventaja competitiva con otras empresas”.

Sus conclusiones fueron que el área de Recursos Humanos busca tener buenas prácticas para una buena gestión de los Recursos Humanos eficiente y acorde con el rumbo del negocio.

Hay organizaciones que todavía el 33% no utiliza ninguna estrategia de planeamiento estratégico, tampoco lo hacen las medianas con 29% y las pequeñas con 44%.

Toda organización que quiera ser competitiva dentro del mercado, tiene que reconocer la importancia de su personal para poder generar ventajas competitivas y lograr lo que todo negocio quiere: El éxito.

Las relaciones laborales deben tener como resultado un buen clima laboral, tratando que el conflicto disminuya, utilizando las negociaciones entre ellos, pero acordes con las leyes laborales, y con ello poder hacer encuestas, crear y otorgar manuales laborales y lograr una buena comunicación dentro de la organización.

### **2.1.2. Nacionales**

Angeles (2015), en su tesis: *“Consolidación de las mejores prácticas de RRHH de las medianas empresas en Lima para la propuesta de un modelo de éxito basado en la gestión por procesos*

*y por competencias*”, para obtener el título en profesional de Ingeniero Industrial en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. La autora utilizó metodologías de Gestión por procesos y Gestión por Competencias. Su población estuvo conformada por 85 empresas medianas del área de confección en Lima y al aplicar la fórmula de poblaciones finitas dio como resultado 33 empresas. Su hipótesis fue la siguiente: “Gracias a la consolidación de las buenas prácticas laborales de Recursos Humanos, las medianas empresas del área de textiles podrán adoptar el modelo de Gestión del Talento Humano propuesto basado en la gestión por procesos y competencias, mediante el cual, estas lograrán un incremento de productividad laboral, así como ser sostenibles en el tiempo”.

Como conclusiones de la tesis se dio a conocer que no le dan debida importancia a los recursos humanos ya que lo consideran como su séptima prioridad de diez áreas y esto se debe a que no le dan el valor necesario en: reclutar, formar, evaluar, compensar, retener y motivar a sus colaboradores. También se hace mención de que el 88% afirma contar con una política de Prácticas de Gestión Humana.

A pesar, de que gran mayoría cuenta con una política clara, de nada sirve si no es debidamente difundida y recordada a los trabajadores.

El modelo propuesto, debe de tener un proceso a la definición y actualización de la política de prácticas responsables de gestión humana, dado que, según la información leída, Recursos humanos debe tener un horizonte claro para el bienestar de los colaboradores, enfocándose a los lineamientos estratégicos de la organización.

Por otro lado, la documentación de los perfiles del puesto es importante realizar y actualizar cada cierto tiempo, para poder llevar un buen inventario de las competencias actuales de la mano de obra, esto genera que la empresa pueda seleccionar correctamente y que se distribuya la carga laboral de manera adecuada y lograr así una buena retención de personal.

Honorio (2018) en su tesis titulada *“Las prácticas de gestión en la retención del talento humano y su relación con el compromiso organizacional en empresas constructoras de Lima. 2016 – 2017”*, para obtener el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad San Ignacio de Loyola, la autora trabajó bajo un nivel relacional, de diseño transversal. Su población fue de 201 trabajadores, asimismo, se empleó como instrumento al cuestionario y su hipótesis fue: “Las prácticas de gestión en la retención del talento humano se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en empresas constructoras de Lima”.

Sus conclusiones fueron:

Las prácticas de gestión de talento en la retención del talento humano se relacionan significativamente con el compromiso organizacional, dado que, el valor “p” fue 0.001, siendo menor al margen de error de 0.05, por lo que se aceptó la hipótesis de la investigación, rechazando la hipótesis nula. Asimismo, de acuerdo a la correlación de Pearson las dos variables se correlacionan en un 0.641, dando a entender que tiene una relación positiva media alta, o sea cualquier incentivo en la variable afecta de manera leve a la otra, ya que pueden existir otros factores que se asocien más a la variable.

Además, se apreció que, las dimensiones de las buenas prácticas de gestión humana como la remuneración, promociones, línea de carrera y otros factores, se relacionan enérgicamente con el compromiso organizacional, dado que el valor de correlación de Pearson fue de 0.62.

Esto nos demuestra que, tener unas buenas prácticas de gestión humana en la retención del personal, podría asegurar que los colaboradores se sientan comprometidos dentro de la empresa y poder lograr los objetivos institucionales.

### 2.1.3. Locales

León y Calderón (2018) en su investigación titulada *“Motivación laboral y su relación con la retención del talento humano en la empresa aseguradora pacífico vida de la ciudad de Trujillo – 2017”*. Para obtener el título profesional de Licenciado en Administración realizado en la Universidad Privada del Norte. Las autoras utilizaron un tipo de investigación de nivel relacional, con un diseño no experimental de corte transversal. Su población fue de 32 colaboradores, los cuales fueron utilizados en su totalidad.

Su hipótesis fue la siguiente: “Tener unas buenas estrategias de motivación influyen positivamente en la retención del personal”.

Sus resultados fueron los siguientes:

Se apreció un nivel alto en la retención del talento humano, dado que, el 43% de los trabajadores de la empresa opinaron que tienen buenas estrategias para retener a su personal, asimismo el nivel de la motivación laboral también resulto ser alta en un 56%.

Por otro lado, se observó que la motivación de los colaboradores es alta en un 59%, así como, su evaluación del desempeño.

Esta tesis concluyó que:

La motivación laboral se relaciona significativamente con la retención del talento humano, ya que, el valor de “p” fue de 0.001, un valor menor al margen de error del 0.05, por lo tanto, se decidió por la hipótesis de la investigación y se rechazó la hipótesis nula. Esto nos demuestra que tener bien motivado al personal va a influir en que se queden dentro de la empresa y sean mucho más productivos. Asimismo, se apreció que la Aseguradora presenta un buen lugar para laboral, dado que, los niveles tanto de la motivación, como de la retención son altos, siendo un punto a favor hacia la empresa.

Alcántara (2015) en su tesis: *“Estrategia integral de gestión de personas y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de seguridad Zeus Security and*

*Service S.A.C*". Para obtener el título en profesional de Licenciada en Administración realizado en la Universidad Nacional de Trujillo. La autora usó un diseño de investigación transeccional descriptivo-correlacional. Su población fue de 134 trabajadores de la empresa, utilizó la fórmula de la población finita dando una muestra de 66 trabajadores.

Su hipótesis fue la siguiente: "La estrategia integral de gestión de personas se relaciona sinérgicamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de seguridad Zeus Security and Service S.A.C". Sus resultados, fueron: del total del personal que se le realizó la encuesta, el 77% piensa que el programa de formación que le dieron en la empresa fue bueno y suficiente para las necesidades de su puesto de trabajo, y el 23% considera que no es bueno ni suficiente.

Del total de trabajadores que fueron encuestados, el 58% piensa que no es bueno el sueldo que le otorgan en relación con las tareas y responsabilidades que asume y el 42% si considera bueno el sueldo que le otorgan.

Del total del personal de Zeus encuestado el 58% sostiene que, cambiaría su trabajo por un mejor sueldo, el 21% lo haría para tener mejores oportunidades laborales, el 9% por un mejor clima y otro 9% para estudiar.

Esta tesis concluyó que:

El salario que reciben los trabajadores no es de su agrado en relación con las tareas y responsabilidad que asumen.

La estrategia de estimulación de recursos humanos de Zeus es regular en cuanto al reconocimiento, porque no cuentan con un programa de incentivos laborales eficientes, las fechas de pago de las remuneraciones no se dan de forma oportuna lo que genera incomodidad por parte de los trabajadores haciendo que pierdan interés en sus labores cotidianas en el trabajo.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Prácticas responsables de la gestión humana**

#### **2.2.1.1. Teorías sobre las prácticas responsables de gestión humana**

La gestión humana, es un término que en estos últimos años ha tomado una gran importancia, esto es porque las empresas se centran en alcanzar sus objetivos con sus clientes y sus trabajadores. Es así que, se hace bastante énfasis en el trato responsable, ético de la gestión de recursos humanos como herramienta para las empresas. Es importante recalcar que el primer grupo de interés que debemos considerar para poner en marcha un programa de RSE sean nuestros colaboradores, los cuales la empresa puede controlar y hacer funcionar los procedimientos gerenciales y administrativos de manera eficaz, para poder construir ventajas competitivas y desarrollo sostenible.

Es así como Calderón, Álvarez y Naranjo (2011) lo explican de la siguiente manera:

El propósito de las prácticas responsables de la gestión humana es que se cumplan las normatividades que tienen relación con los colaboradores. Esto, en la práctica es hacer cumplir las leyes laborales garantizando protección a futuras violaciones a los derechos humanos, la discriminación, el trabajo con niños y la libertad de unión. (p.8)

Por ello, se ha clasificado en dos grupos a las buenas prácticas de gestión humana, ya que, en los acontecimientos actuales dan prioridad al capital humano, las cuales son: las funcionales (propias de la administración de personal) y las emergentes (consecuencia del nuevo rol que está adquiriendo la

dirección de los recursos humanos en las organizaciones) dejando de lado la dirección tradicional de la gestión humana, y se pase a nuevas prácticas responsables de gestión humana.

La gestión humana actual rompe un esquema bastante trazado a los procesos antiguos de la administración humana tradicional y se ha transformado en una función del gobierno, de las personas, la organización del trabajo, el manejo de las relaciones laborales, la gestión de las prácticas de recursos humanos y la comprensión de los mercados laborales, lo que genera que se trabaje de manera holística para cumplir los objetivos organizacionales con el apoyo de las estrategias empresariales y permita el desarrollo de las personas, es decir, es un ganar-ganar para ambas partes.

El portal especializado en relaciones laborales [Losrecursoshumanos.com](http://Losrecursoshumanos.com) (2009), ha estudiado medidas de prácticas responsables humanas empresariales, las cuales son:

- Respetar el pago de su sueldo, otorgarles regalos, mejores comisiones y bonos, son el pilar de la responsabilidad social del área de talento humano.
- Respetar las normativas laborales. En lo que respecta a remuneración mensual, comisiones, seguro médico e higiene, seguridad y protección en la empresa.
- Política de libertad abierta a trabajadores que necesitan ser escuchados dando críticas constructivas en la organización y estar dispuestos a realizar cambios continuos.

Si el área de talento humano no escucha a sus colaboradores, se genera una percepción por parte de estos como un área o departamento cerrado, lejano y autoritario, que no genera empatía ni sensibilidad necesaria para lograr su función, no tiene tiempo para

atender las necesidades de sus colaboradores y ayudarlos a encontrar soluciones. El no atenderlos genera un espacio abierto a especulaciones. Esta falta de respuestas ocasiona descontento y a la larga generará conflictos, ausentismo y en un punto más extremo, a una renuncia.

- Crear una cultura que haga hincapié a la comunicación.

Para lograr sus objetivos y/o metas es importante que se comunique constantemente con su cliente interno, con su jefe y con asociados. El área de Recursos Humanos también apoya a que las demás áreas cumplan sus metas, generando la creación y actualización de todas las formas posibles de comunicación interna: charlas, juegos en equipo correos institucionales, revistas, etc.

- La forma de actuar de las personas, las relaciones laborales dentro de la empresa afectan sustancialmente al clima laboral de cualquier empresa.

Cuando los empleados no están de acuerdo porque la empresa no ofrece apoyo oportuno a sus reclamos, lo común es que creen problemas por más mínimos que sean, aumentan las faltas en los puestos de trabajo debido a que no sienten el compromiso de sus líderes, generando así baja productividad. Es necesario que el líder cree maneras de conducta, de el ejemplo y así generará que todos tengan formas de conducta comunes y generen un ritmo de trabajo controlado y óptimo. Es necesario que a todos los trabajadores se les comuniquen las normas de manera claras para que estas se puedan cumplir. Asegurar que todos conozcan las normas de conducta interna ayudará a tener un ambiente saludable para todos.

- Crear un entorno de igualdad.

Que todos se sientan respetados, que exista igualdad de posibilidades de crecimiento debido a mejores rendimientos, hacer que en la empresa no exista discriminación y se genere una buena integración entre todos los colaboradores a fin de que se sientan todos iguales.

- Garantizar la formación constante para un puesto de trabajo.

Capacitar o apoyar para que puedan desempeñarse en su puesto de trabajo.

- Generar una cultura de transmitir conocimientos.

Los programas, charlas y capacitaciones, ayudan a que los trabajadores adquieran conocimiento de los colaboradores antiguos y crear así buenas relaciones interpersonales.

- Fomentar el desarrollo profesional.

Los trabajos que tengan línea de carrera son parte esencial de crecimiento de todas las personas. Los lugares más atractivos para laborar son los que prefieren promover a sus propios trabajadores que contratar a una persona externa a la empresa.

- Crear un ambiente saludable, ayudando al cuidado del medioambiente.

En estos últimos años se ha intensificado el cuidado del medio ambiente es por ello que reciclar el papel, ahorrar energía, utilizar productos biodegradables para la limpieza, hasta separar los desperdicios en orgánicos, vidrio y papel, da una imagen de una empresa responsable con sus colaboradores y con el medio ambiente.

- Promover las relaciones con la comunidad.

Fomentar entre los empleados la ayuda a las comunidades esto se puede ver reflejado en colectas de alimentos, libros y juguetes para hacer donaciones, asimismo brindar clases de aprendizaje en diversos oficios para ayudarlos a conseguir un empleo. Coordinar visitas con diversos alumnos y/o egresados, a las oficinas y a las fábricas

Las actividades que realice el área de recursos humanos difundirla a la prensa. Todo esto ayuda a crear lazos en el tiempo con la comunidad.

Cabe mencionar que el buen trato a los trabajadores y la gestión responsable es tan relevante que desde hace 35 años se realizan evaluaciones a empresas a fin de colocarlas en un Ranking, y las denominan como “Great place to work”, que certifica que en una empresa existe un buen espacio de trabajo, buena comunicación, capacitación, innovación, flexibilidad laboral, etc.

La práctica responsable de la gestión humana juega un papel muy importante dentro de una organización

Según lo que indica Rodríguez y Parolin (s.f.), Las buenas prácticas de gestión humana ayudan a que se genere riqueza dentro de las organizaciones no sólo de la económica, sino también para desarrollar, valor y calidad para los empleados, clientes y la sociedad en su conjunto. Esto da a entender que las prácticas responsables de la gestión humana al día de hoy son más rigurosas y tomadas en cuenta como una tarjeta de presentación de la organización para sus stakeholders.

Para garantizar la buena gestión García, Murillo y González (2017), identifican los siguientes macro procesos:

- Macro procesos de Gestión Humana
- Organización y Planificación del Área de Gestión Humana

Tiene como objetivo la preparación y definición de las actividades del área, las cuales ayudaran a su buen funcionamiento y desarrollo de las mismas; Este proceso se centra también en como planeamos estratégicamente las definiciones de las políticas del trabajador, las normas legales en los que está el trabajador, y el análisis y diseño de los cargos.

- La manera en cómo se incorporan y se adaptan los trabajadores de la empresa.

Se encarga de crear una estrategia para poder generar una vinculación de las personas con la organización; esto incluye el proceso de elección de personas para las áreas de la organización, la contratación y el proceso de inducción y capacitación.

- Compensaciones y seguro social de los colaboradores.

Ayuda en desarrollar el sistema de compensación; involucra los procesos de incentivos, higiene y seguridad industrial, la estructura salarial y la calidad de vida laboral.

- Desarrollo del Personal.

Tiene como meta buscar el desarrollo de las personas a un nivel alto, tanto personal como profesional; involucra los procesos de capacitación y formación de los empleados, el desarrollo profesional y los planes de carrera, la evaluación y mejoramiento del desempeño.

- Relaciones con el Empleado.

Se encarga de mantener las relaciones laborales colaborador-jefe; trata sobre los procesos de negociación entre los trabajadores y el empleador, la incorporación a los sindicatos y cese laboral.

### **2.2.1.2. Importancia de las prácticas responsables de la gestión humana:**

Las prácticas de gestión responsable son sumamente importantes ya que engloba a toda la organización y nos permite identificar varios puntos claves, dado que se relaciona básicamente con el rendimiento, clima laboral, liderazgo, políticas internas, capacitación y promoción, etc.

Por ello hay programas de motivación, de clima y de cultura en la empresa que son tan importantes y tienen una prioridad que antes no existía. De la manera tradicional y autoridad formal se pasa a los conceptos de liderazgo, responsabilidad, innovación, etc. En este sentido, no se trata de que las empresas cambien la forma en la que tratan a sus trabajadores, sino de que sus procesos de actuación sean transparentes y eficientes socialmente como económicamente. Es decir, que tengan decisiones justas y racionales, pero socialmente responsables.

### **2.2.1.3. Factores de prácticas responsables de la gestión humana.**

#### **❖ Capacitación y promoción**

Se ha convertido en algo clave para una empresa tener a su personal bien capacitado y en constante aprendizaje, actualmente es uno de los factores claves del éxito de una empresa, anteriormente era visto como un gasto totalmente innecesario dado que no era visto como una inversión que beneficia a la empresa y a sus colaboradores.

Según Evans y Lindsay (2008) nos indica acerca de la capacitación:

Los beneficios de la capacitación superan a los costos que cuesta capacitarlos. Las capacitaciones y los entrenamientos son ya una responsabilidad fundamental de los departamentos de cada organización para lograr una calidad integral. (p. 296)

Adicional a ello, la capacitación y promoción genera diversos beneficios,

- Genera mayor comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda a orientar a nuevos empleados.
- Brinda información sobre temas oficiales de la empresa.
- Te da una visión amplia de las políticas de la empresa.
- Alienta a que los grupos se conozcan y se integren.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno agradable para trabajar.

Frigo (s.f.). Existen 4 áreas donde aplicar un programa de instrucción

a) Inducción

Es la información que se da a los colaboradores nuevos. Generalmente lo hacen los supervisores del ingresante, trabajadores sociales y hasta incluso los propios jefes del área. Esto se hace con la ayuda del área de Recursos Humanos ya que ellos tienen todo programado, con pautas, para que así todo sea uniforme y todos tengan la información clara y concisa.

b) Entrenamiento

En general se da en el mismo puesto de trabajo.

El entrenamiento es necesario cuando se es nuevo, cuando hay cosas nuevas que aprender o cuando se hace necesario elevar los conocimientos de los

colaboradores. Asimismo, todo lo que se entrene debe de estar escrito en un manual.

c) Formación básica

Se desarrolla más cuando el personal está especialmente preparado, con un conocimiento general de toda la organización. Es en general para profesionales recién egresados, que ya recibieron una información completa sobre la empresa, y luego reciben un cargo o tarea.

d) Desarrollo de los jefes

Aquí, es muy importante el compromiso de la gerencia general, y de los máximos niveles de la organización. El estilo gerencial de una empresa se logra no solo trabajando todos en común, sino que todos deben de aprender los unos de los otros así sean jefes o no, ya que lo primordial es trabajar en equipo.

❖ **Liderazgo**

El rol de líder es importante en una organización debido a que esta persona influencia a todo su equipo en la cooperación y trabajo en equipo mediante su carisma, seguridad al hablar y capacidad de relacionarse con las personas, adicional a ello, un líder se preocupa por su equipo es decir en el aspecto laboral y personal, en muchas ocasiones ocupan cargos jerárquicamente superiores por lo que representan directamente a su empleador.

Según un portal especializado. Un "líder" es alguien que reúne a las personas y las conduce hacia una meta en común. Cualquiera puede decir a alguien qué hacer, pero la habilidad requiere más que asignar trabajos o tareas. (Life.pe, 2016)

Esto nos da a entender que para realizar un liderazgo efectivo se debe tener en claro diferentes tipos:

- Liderazgo laissez-faire

Este estilo se caracteriza por que carece de la retroalimentación de los empleados. Esto es que los líderes no intervienen y no tienen control sobre sus empleados.

Este es un tipo de liderazgo que rechaza el autoritarismo y da a los empleados la libertad para que realicen sus tareas por ellos mismos según la experiencia que tengan.

Como fortaleza es un tipo de liderazgo que puede aumentar la creatividad de los empleados. Pero también puede generar trabajos mal hechos o hasta holgazanería.

- Liderazgo autocrático

El estilo, se refiere a que los jefes toman las decisiones, sin realizar reuniones con sus trabajadores para que participen en ellas o consultarles.

Es un estilo de liderazgo que funciona cuando las organizaciones son cambiantes y las tareas necesitan ejecutarse de forma rápida. Pero un punto en contra es que no da la posibilidad de que los trabajadores causen revoluciones y mal clima en la oficina.

- Liderazgo democrático

Este estilo de liderazgo da a los trabajadores la oportunidad de elegir. El líder es el encargado de hacer que el dialogo sea ameno y darles la oportunidad a todos para participar, así genera que reciba todas las opiniones para que él tome la decisión.

- Liderazgo transaccional

Este liderazgo se encarga de que los trabajadores den a su jefe la información que requiera de manera oportuna y así este los recompensa con incentivos, generando un ciclo de cooperación. Los trabajadores reciben incentivos según su rendimiento

laboral y el líder sale beneficiado por la implicación y el buen trabajo de sus trabajadores.

- Liderazgo transformacional

Este tipo se basa en que exista un alto nivel de comunicación entre colaborador y jefe. Esto ayuda a que el ambiente sea más ameno, sencillo, que se consigan objetivos y resultados satisfactorios. Además, te da la oportunidad de mejorar.

Estos tipos de liderazgo son los más relevantes que se han dado a través de los tiempos. (García, 2016)

❖ **Desempeño**

Este es una de las mayores preocupaciones que tienen los colaboradores debido a que el desempeño es un indicador de la eficiencia con las que se realizan las actividades, incluso ahora el desempeño ayuda a que ganes bonos, más tu sueldo fijo. (Castillo, 2009)

El desempeño se puede evaluar de distintas maneras, observando la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad. Para ello se debe evaluar de manera mensual o anual para determinar si puede ser promovido o incluso si debiera ser despedido. (Hose, 2018).

Para la medición del desempeño existen diversos métodos:

- Evaluación por los superiores: es una evaluación que realiza el superior a sus colaboradores, ya que es la persona que más sabe sobre el trabajo del colaborador, así como su rendimiento.
- Autoevaluación: es un examen que se realiza cada colaborador a si mismo de cómo está manejando su desempeño dentro de la organización. Los colaboradores que se comprometen en realizar esta

evaluación pueden tener un mayor compromiso con la empresa en la cual laboran.

- Evaluación por sus compañeros de trabajo: Es una evaluación en la cual tus compañeros de trabajo ya sea del mismo nivel o cargo evalúan tu rendimiento en el equipo de trabajo.
- Evaluación por los colaboradores hacia los jefes: Es la evaluación que realizan los colaboradores a sus superiores, esto ayuda a que los jefes se den cuenta en cómo están llevando a su equipo y poder cambiar para mejorar.
- Evaluación de clientes: Es una evaluación que realizan los clientes a la persona que los atendió.
- Evaluación 360°: Éste método engloba a todos los anteriores y es complicada de realizar, no obstante, es de gran utilidad dada su conexión con la gestión de la calidad total y aumentar el nivel satisfacción de los evaluados.
- Seguimiento informático: éste método ha puesto de varios temas cruciales relacionados con la gestión y utilización de los recursos humanos, ya que se invade cierta parte íntima del trabajador.

Estos métodos pueden variar de acuerdo a la empresa en la cual labores o el sector en el que te encuentres. (Barcelo, 2017)

#### ❖ **Clima laboral**

El buen clima laboral asegura las buenas prácticas de gestión humana, aquí se ve el lado más humano de una empresa.

En este caso se le han dado varios términos a este indicador Guillen, Lleó y Perles (2010) comentan lo siguiente:

Al clima laboral, se le ha llamado de diferentes maneras, como: ambiente, atmósfera, confianza, clima organizacional, pero, sólo en los últimos tiempos se han hecho esfuerzos por definir el concepto y se han logrado dar diversas definiciones, lo cual, en algunos significados, puede llegar a ser considerado como sinónimo de ambiente organizacional. (p. 39)

Es así como llegamos a la conclusión de que el clima laboral también es usado como herramienta que afecta directamente al nivel de desempeño y del personal, lo que recomienda Sierra (2015) “que debemos de establecer un sistema de evaluación para el clima organizacional, y uno que debe ser aplicado semestralmente, para poder conocer de forma holística los aspectos y áreas que necesitan una retroalimentación.” (p. 10).

#### ❖ **Políticas internas**

Las políticas internas se implementan con el fin de que se asuma el compromiso por parte de todos los integrantes de la organización.

Son pautas que sirven como “marco de directriz” para la operación de la empresa, las cuales están enfocadas a estandarizar el comportamiento y ejecución de la forma de trabajar de los trabajadores de una organización. (Flores, 2014)

Las políticas pueden clasificarse bajo las siguientes categorías, de acuerdo a su alcance de aplicación:

- **Políticas Generales:** Son reglas que se los dictan a nivel organizacional para que así todas las empresas o sedes sepan las formas que deben de cumplir de forma estandarizada.
- **Políticas Específicas:** Éstas se aplican a organizaciones que tiene varias empresas, pero con diferente giro de negocio diferente.

- Políticas Internas: Son lineamientos que aplican solo en un área de trabajo dentro de una empresa.

## **2.2.2. Retención de personal**

### **2.2.2.1. Teorías sobre la retención del personal**

Cada organización día a día se encarga de resolver problemas de todo tipo por lo cual es un reto inherente de cada organización y un problema de ellos es encontrar una forma de gestionar el receso del talento. Muchos resultados de estudios realizados a empresas nos demuestran que cada día el retener al personal se vuelve un problema cada vez mayor, ya que no son solo problemas externos a la organización, sino también de las condiciones laborales internas. Es por ello que, si una empresa reconoce e identifica a su personal más valioso, se van a crear políticas internas en las cuales se remunere de la manera adecuada, se les reconozcan por su trabajo, se desarrollen profesionalmente, entre otras cosas.

Incluso, el principal objetivo de las empresas será pelearse por los trabajadores más óptimos en un mercado muy competitivo a nivel global. Es así que, las organizaciones tendrán que estudiar a su personal y evaluar toda la información para tener un enfoque mucho más amplio del ambiente en el cual están laborando.

Por lo tanto, la retención del talento surge de la necesidad de las empresas de mantener sus activos más valiosos.

Con ello muchos autores han mostrado sus puntos de vista de lo que es retener al personal, como es Fernández (2008) nos comenta que:

La retención de personal es una práctica constante de hacer ejercicio de liderazgo el cual debe de estar

enfocado en desarrollar y promover de manera global a todas las personas claves posicionadas en puntos estratégicos dentro de la organización, pero todo esto yendo de la mano con un grupo de directivos capaces de promoverlo. (p.8)

Tomándolo como algo práctico que se tiene que desarrollar dentro de la organización por personas líderes para que promuevan, incentiven y realicen prácticas con los empleados clave de la organización. Así como Irigotia (2013) que lo define como “Las prácticas de retención se deben de realizar con el talento que se atrae y con el talento que poseemos dentro de la empresa.” (p.37). Queriéndonos decir que se tienen que realizar prácticas de retención de personal nuevo, así como también realizar prácticas con el personal antiguo en la empresa ya que esto ayudaría a retroalimentar a la empresa, brindando ideas nuevas y perfeccionándolos con ayuda del personal antiguo, logrando así unificar conocimientos y desarrollándose todos.

Otro enfoque nos la da Barrientos (2015) comentando que “Retener al personal es una función importante no sólo para el departamento RRHH sino para toda la compañía” (p.4). Mostrándonos que no solo el área de recursos humanos tiene la función de retener al personal sino también es una función de todos los empleados en aportar ideas nuevas, ayudando en adaptarse a los cambios y de la buena gestión que tengan los directivos en hacer que el personal este cómodo dentro de su empresa

Es por ello que cada organización debe tener una estrategia para retener a los empleados de alto rendimiento y que le dan una ventaja competitiva hacia el exterior.

Y por último Prieto (2013) lo define como “Un proceso que engloba las competencias laborales de los empleados manteniéndolos activados y motivados emocionalmente e incentivados.” (p.11). Demostrando que al talento que tenemos dentro de la empresa siempre se les tiene que tener contentos y bien incentivados para dar una buena imagen fuera de la empresa mostrando al exterior competencias laborales y logrando satisfacer las necesidades de los clientes, logrando así que quieran trabajar en la empresa nuevos talentos.

#### **2.2.2.2. Importancia de la retención de personal:**

Los cambios globales y las nuevas tendencias conllevan a un alto incremento de trabajo en conocimiento, una gran aceleración en los cambios tecnológicos, las innovaciones y los cambios económicos hacen que repercuta en que las empresas retengan a su capital humano. Por ello el mundo empresarial en estos últimos años ha dado un giro total, en la cual dirigen el área de recursos humanos. Esta área, ya no se preocupa en centrar sus funciones en realizar planillas, nóminas y de encargarse en como seleccionar al personal, sino que, se enfocan en gestionar a su activo más valioso que es el trabajador.

Las empresas de todo tipo de tamaño siempre tienen un colaborador con talento y es eficiente, pero si este deja la empresa, ésta va a sentir un giro sustancial, ya que no es fácil encontrar un reemplazo inmediato para un trabajador talentoso. Porque si esta persona generaba un buen ingreso y hacía que la compañía tenga un cauce positivo, su ausencia va a dificultar a la empresa en sus objetivos económicos y competitivos. Por ello esos trabajadores claves tienen que ser identificados ya que el conocimiento que han adquirido durante varios años se

considera como el activo más difícil de administrar y retener. Por eso hay que ser capaces de motivar a un número de empleados y ser eficiente en retener el talento.

Con todo ello es fundamental que el área de recursos humanos junto con toda la organización, no se olviden que, si algún trabajador valioso abandona la empresa, se va a llevar una parte de la esencia de la empresa. Es por esto que las organizaciones, deben plantearse la nueva cultura que es tener al empleado primero y atenderlos de una manera de que estos puedan tener un futuro dentro de la empresa con la intención de que sea una inversión para el mediano y largo plazo.

Incluso hay un aspecto que es delicado en la empresa y si un gerente o un directivo no se da cuenta de ello puede perder hasta clientes al largo plazo y afectar económicamente a la empresa y es que si no se logra identificar a un personal que tenga clientes fieles al empleado, el día que ese trabajador se retire de la empresa, ésta también estaría perdiendo un cliente o varios clientes con el tiempo, es por esto que muchas empresas como las bancarias que tienen trabajadores con una cartera de clientes toman cartas en el asunto ya que si no se les reconoce, los clientes se pasaran en donde este su vendedor llevándose a su cartera de clientes.

Por lo tanto, es de gran importancia retener a nuestros talentos, es más que todo, una estrategia, la cual nos ayuda a estudiar de manera global las estrategias que tenemos para poder corregirlas.

#### **2.2.2.3. Factores que afectan la retención de personal:**

Hay muchas empresas que están tomando iniciativas positivas sobre el tema de la retención, pero para que todo tenga un efecto bueno y sea eficazmente posible. El área de recursos humanos debe de hacer un estudio

global a sus trabajadores mediante encuestas, focus group, entrevistas y sobretodo la observación para que pueda ayudar a identificar los factores críticos que tiene la empresa hacia sus colaboradores y así conocer sus inquietudes, necesidades personales, sus proyectos, etc.

Es por ello que, la Teoría de Maslow debe de estar presente en todo momento ya que esos cinco niveles siempre están presentes en nuestro día a día porque con las necesidades básicas son por las cuales nosotros vivimos, además siempre buscamos una seguridad y protección ya sea en el trabajo o en casa, también necesitamos afiliarnos y sentir afecto sobretodo en el lugar en el cual trabajamos y así tener compañerismo dentro de la empresa, con todo lo anterior se puede lograr que nosotros tengamos o una baja autoestima o una alta autoestima pero siempre debemos de pasar los niveles anteriores para poder llegar a ella y por supuesto lo que todos queremos ya sea en la vida personal o profesional es sentirnos auto realizados cosa que muy pocos trabajadores lo logran.

Teniendo presente esta teoría se puede realizar un estudio más afondo a sus trabajadores porque con toda esa información cada organización puede llegar a mapear los problemas y poder plantear las estrategias y prácticas que puedan ser implementadas en un tiempo predeterminado. Teniendo en claro que aquellas estrategias serán propias de la organización ya que cada empresa tiene un clima laboral, trabajadores con distintas cualidades y otros objetivos. Es por ello que solo pueden ser utilizadas por esa empresa y poder obtener los resultados deseados.

Hay pues muchos factores que afectan la retención de personal y muchas empresas las están identificando.

### ❖ **El buen trato hacia los empleados:**

Este factor se encarga que todos los niveles de la empresa estén relacionados y tengan una buena química, esto se logra con un buen liderazgo de parte de los jefes y supervisores, es muy usual que si un jefe tiene un comportamiento malo y el trabajador no está cómodo, terminará siendo éste la causa de renuncia del trabajador, así que los directivos deben de estudiar detalladamente a quien pondrán a cargo un grupo de personas ya que estos no pueden representar de forma digna lo que un directivo quiere para su empresa, lo que ocasionará una mala imagen del negocio y será un lugar poco agradable para trabajar.

Para que las relaciones laborales tengan éxito todos deben hablar el mismo idioma, pero este debe estar orientado a los valores y al respeto en los cuales la empresa quiera promover, sobre todo los líderes deben de tenerlo claro, para que ellos sean la base y repercutan en los demás compañeros. De esta manera todo fluye mejor y se tienen ambientes de trabajo más sanos.

Hay estrategias para mejorar la relación con los empleados y generen un gran impacto, estas son:

- Construir lazos emocionales utilizando a los mentores con los trabajadores.
- Promover la equidad en todo el personal.
- Celebrar la antigüedad de los empleados en la empresa.
- Tener un buen sentido del humor dentro de la organización.
- Construir la alta autoestima personal de los trabajadores.

Es por ello que las estrategias deben de estar basadas en fortalecer las relaciones entre los empleados

porque ayudan a formar una familia. Ya que todas las familias tienen sus discusiones, pero de todas formas aprenderán a trabajar juntos y llegar a acuerdos. Se dan la mano en las buenas y malas situaciones, creando así un vínculo debido a que al momento de construirlo se formará un equipo que se apoyará pase lo que pase, estando los unos con los otros en cuanto lo necesiten y con ello sabremos que es más difícil de dejar una familia que dejar un trabajo cualquiera (Sánchez, 2017).

❖ **Gestión de involucramiento:**

La Gestión de involucramiento es tan importante que de acuerdo con Bargsted (2011) nos dice lo siguiente:

Los procesos que ayudan a poder frenar renuncias son dos: El primero se refiere a reorientar la relación laboral; donde el papel de la Gestión de Recursos Humanos debe ser muy activo. Pero esto implica aceptar los cambios que se tengan que realizar. Para eso, hay que investigar los desafíos que tendrán las organizaciones y por consiguiente las personas. Ofrecerles un puesto estable y buena remuneración no será suficiente. Esto es difícil ya que estábamos buscando una relación más leal y más que todo el involucramiento de las personas hacia la empresa. Y es en este momento en que nos preguntamos ¿Cómo lo haremos? Ya que la mayoría de empresas cree que una buena remuneración será motivo de que el personal se quede, pero ahora es ir un poco más allá y es que están buscando generar un ambiente motivante. A esto se le llama hoy un clima de engagement (involucramiento). (p.7)

❖ **Desarrollo de personas:**

Otro factor relevante es el Desarrollo de personas y esto nos dice Prieto (2013) el cual nos comenta lo siguiente:

El desarrollo de las personas en una organización es más que todo el crecimiento y perfeccionamiento del personal dentro de la organización, mejorando en cualquier momento sus expectativas laborales. Esto se logra dándoles la oportunidad de tener un trabajo de mayor jerarquía que el que tenían, dándoles más responsabilidades apoyado de un mejor sueldo, pero todo esto basado en que sea un trabajador preparado, que muestre interés y esté totalmente capacitado para el puesto nuevo, y sobretodo que todos los procesos que realice alcancen una meta clara. Con ello debemos de saber que lo que motiva al personal es tener la posibilidad de crecer dentro de la empresa en la cual está laborando. Por eso la empresa debe de tener bien en claro una estrategia para retener a su personal y es que, si tienen puestos nuevos, que las opciones de ascenso sean ocupadas por el mismo personal de la empresa. Ya que siempre hay personas que invierten su dinero en aprender y mejorar adecuadamente su conocimiento frente a actividades que presentan aptitudes o intereses bien definidos, estarán siempre con la intención de buscar una capacitación constante y se mantendrán aptas y dispuestas para un ascenso en cual se les pueden otorgar mayores responsabilidades. La formación siempre es base para la pirámide del crecimiento profesional de la mano siempre de una buena relación con sus superiores e inferiores.

Pero a pesar de que el personal siempre adquiera mayores conocimientos la empresa debe de hacer lo mismo y así aplicarlo a sus futuros talentos ya que la formación no sólo se enfoca hacia objetivos de desarrollo de la empresa o decisiones estratégicas, sino que enseñan a los empleados desde cómo manejar un producto o una máquina hasta cómo hablar con los clientes, solucionar

problemas difíciles y cotidianos, o conocer las características de los productos de la competencia.

Cuando una persona pasa mucho tiempo realizando lo mismo todos los días genera una rutina en la forma de trabajar lo que puede llegar a ser desagradable para muchos trabajadores. Es por ello que como se dijo antes en las necesidades de los seres humanos es siempre llegar a superarse. Dado a ese sentimiento de superación es un factor que ayuda a que siempre busque mayores oportunidades para poder mejorar su estilo de vida , es por ello que muchas empresas a lo largo de estos años están generando incentivos a sus trabajadores que hagan algo inusual fuera de su trabajo con la finalidad de que aumente la productividad y estos no estén en un ambiente rutinario mejorando así las oportunidades de ascensos en una organización lo que permite mantenerse a las expectativas para mejorar parte de su calidad de vida. De ésta forma, el personal vinculado a una organización ve en ella las mejores oportunidades para su realización personal, crea en ella un sentido de pertenencia e indudablemente, la necesidad de hacer siempre las cosas de la mejor manera para mantener la aptitud y así, buscar la forma de mejorar para ascender, de mantener su vinculación, puesto que sus expectativas están centradas en aprovechar las oportunidades de la empresa y cómo hacer para mejorar, ser competente y competitivo, generando un ambiente de poca deserción laboral. (p.44 - 47)

❖ **Remuneración:**

A muchos trabajadores les genera una gran satisfacción recibir una medalla por el esfuerzo constante de su trabajo y compromiso y sobretodo haber sido elegido entre tantos trabajadores. Para la empresa esa medalla es el incentivo del aumento salarial por el simple pero difícil

hecho del esfuerzo constante ya que con el dinero que recibe de más, su estilo de vida y su condición personal será mejor para ellos, mejorando tal vez en situaciones de conocimiento generando para la empresa un trabajador más capacitado y más apto para el puesto.

Pero aun así para muchos empleados el dinero es importante, ahora los trabajadores valoran más los beneficios no monetarios y en eso la empresa debe de elaborar estrategias claras y precisas para poder retener y fidelizar a sus trabajadores.

Hoy en día, el significado de la remuneración es más que todo el pago de una suma de dinero a cambio de un trabajo, pero esto va cambiando debido a que hay distintos tipos de trabajo que tal vez impliquen más riesgo, menos horas, la profesionalización, etc. Y es ahí en donde entra a tallar los buenos contratos de trabajo, satisfacción económica y estabilidad organizacional, son pilares para evitar que los mejores talentos se vayan de su empresa.

Las remuneraciones hoy en día ya no están siendo tan valoradas como se puede apreciar, ya que ahora las remuneraciones no monetarias están siendo una mejor atracción del talento y sobretodo la retención del talento.

En la revista Universidad EAFIT, en la cual nos explica que separa en dos bandos sus estrategias monetarias como podemos ver a continuación:

A. Estrategias económicas:

- Beneficios económicos. Esta estrategia son los beneficios que tienen los trabajadores y sus familias. Estas tienen que ver con las facilidades de crédito para una casa, un carro, así como ayuda para una educación de nivel superior y capacitaciones. También entran los seguros que tiene la empresa como medicina con descuento, un seguro de vida y reconocimientos por

fallecimiento de un familiar cercano o incapacidad del trabajador.

- Bonos e incentivos. Esta estrategia son los populares bonos por alcanzar resultados altos a través de su trabajo, estos resultados son medidos por indicadores de evaluación por parte de la empresa ya sea semanal, mensual o anual.

B. Estrategias no económicas:

- Capacitación o formación. Aquí se encuentran las capacitaciones que se realizan a los trabajadores para formarlos y desarrollar las competencias que necesitamos en la empresa. Aquí también se pueden ofrecer estudios en el extranjero o dentro del país todo pagado o solo la mitad.
- Buena calidad de salud y vida. Se refiere al trato que le das al trabajador ya sea de manera flexible o rígida. En estos últimos años se está tornando a ser mucho más flexible en los permisos por bienestar del trabajador, permisos especiales, espacios laborales adecuados y óptimos y sobretodo hacer bastante hincapié en las celebraciones de días especiales.
- Línea de carrera. Se refiere a las oportunidades en que las empresas brindan a sus trabajadores de ascender dentro de la organización.
- Clima laboral. Aquí entra a tallar los indicadores en el clima organizacional y la manera de cómo manejarlo, pero sobretodo hacer que los trabajadores sientan que están dentro de una familia.
- Recreaciones en familia. La empresa promociona paseos de integración con las familias, colaboración a familias, etc.

Estas estrategias pueden ser efectivas o no de acuerdo a como se desarrollan las empresas. Por lo

tanto, pueden estar en constante cambio (Gonzales 2009, p.59 - 60).

❖ **Percepción organizacional:**

La manera de percibir una organización influye mucho en la manera en cómo se comportará un trabajador ya que lo que un individuo siente, lo transmite en sensaciones dentro de la empresa. Se encuentran varias razones en las cuales la percepción juega un papel importante por las cuales un empleado puede abandonar su trabajo, por ejemplo: “su relación que tiene con su superior es muy problemática”. Siempre se tiene que tener bastante cautelo en tener un ambiente agradable para trabajar, tener buenas comunicaciones entre los compañeros, sentirte parte de la empresa, entre otras cosas. Ya que si hay problemas en la organización el trabajador estará muy propenso a renunciar.

Una empresa que tiene los objetivos claros, cada trabajador que este laborando en esa empresa estará orgulloso de trabajar en ella y creará un sentido de gran interés seguir manteniéndose dentro de ella, creando nuevas estrategias y ayudándola a ser cada día mejor para él y para sus compañeros de trabajo. Los trabajadores también quieren laborar para empresas que ofrecen unas compensaciones justas. Esto no solo incluye una buena remuneración sino también la oportunidad de hacer una línea de carrera de éxito, crecer y conseguir las metas que se propongan.

La percepción organizacional es algo que se tiene que tener muy bien en cuenta porque algunas empresas pueden tener una mejor línea de carrera, los mejores trabajadores, pero si estos no brindan un ambiente de confianza y de seguridad, los colaboradores por más que tengan los mejores beneficios se retiraran.

Todo esto viene desde como percibimos el comportamiento de un individuo ya que nosotros solo percibimos cuando hay una experiencia previa y poder hacernos una idea de cómo se desarrolla la organización.

Hay pues muchos jóvenes en busca de trabajos que tal vez han soñado en años, pero si en el momento de la entrevista perciben un maltrato, malos ambientes de trabajo, hará que estos se retiren de esa empresa y busquen otro empleo.

Por ello hay factores que generan esta percepción que pueden ser apoyo de sus supervisores, buena satisfacción laboral, recompensas o bonos y sobretodo las condiciones de trabajo en las que están expuestos los trabajadores.

#### **2.2.2.4. Cómo retener: La alianza de permanencia.**

Hay estilos de retención y uno de ellos es el que nos comenta Castillo (2009), el cual nos dice lo siguiente:

Además de contar con estrategias que incentiven la retención de los trabajadores, se encuentran otras estrategias legales que protegen legalmente al empleador del trabajador que desee renunciar a un puesto de trabajo. Es por ello que regularmente cuando se forma al empleado antes de que comience a trabajar firman un compromiso de quedarse en la empresa después de haberse capacitado y formado. (p.99)

Las empresas hacen grandes inversiones de dinero y tiempo en capacitaciones y la renuncia pronta de un trabajador puede generar pérdidas a la empresa. Por ello, es muy usual estos acuerdos de permanencia individuales que están formalmente por escrito entre el trabajador y la empresa, así el trabajador se compromete a no abandonar su trabajo en aproximadamente en un periodo de 2 años.

Y si el colaborador desea retirarse, la empresa está en su derecho a una indemnización.

Pero para que se estos acuerdos de logren con éxito, la formación debe de ser muy concreta para un trabajo específico y que tenga un alto coste para la empresa.

### **2.3. Marco conceptual**

- A. Antítesis: “Consiste en el encuentro de dos significados opuestos en un solo enunciado” (De la Sota, 2007).
- B. Cliente interno: “Se refiere a los trabajadores de la empresa, ya que realizan todas las operaciones para que la compañía llegue a su objetivo integralmente”. (Bernal 2014, p.2).
- C. Evaluación 360: “Es un instrumento que se utiliza administrativamente y se basa en evaluar en su totalidad a toda la empresa e incluso ayuda a obtener cuales son las competencias y aptitudes de los trabajadores en una compañía.”. (Pérez, 2015).
- D. Holista: “La holística, es un movimiento en que el ser humano es el todo de la investigación; es más que todo para que investigadores y estudiantes investiguen integralmente un tema en particular o a alguien.”. (Atencio, L., Arrieta, B. y Meza, R, 2010).
- E. Mentoring: “Es un recurso que ayuda a crear el conocimiento y la experiencia, te motiva y te compromete a que difundas los valores y la cultura de la empresa. Cuando entramos a una organización o nos delegan una nueva tarea, no conocemos ciertos temas que no están en los manuales que es el know how. Estos son tips fundamentales para sobrevivir y lograr el éxito. Es lo que ayuda a una persona a ser más eficaz en su nueva responsabilidad, a tener mayor capacidad, a desarrollar la innovación, a tener una mejor calidad directiva y a ofrecer una carrera atractiva dentro de la organización.” (Valderrama, 2009)
- F. Transaccional: “Es un término que fue definido por el diccionario de la Real Academia Española (RAE) como una acción y efecto de admitir

voluntariamente con otra parte algún punto problemático para compartir las diferencias y con el fin de consentir para dar por terminado la diferencia” (Definición.es, 2018)

#### **2.4. Hipótesis**

- Las prácticas responsables de gestión humana se relacionan de manera significativa con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018.

## 2.5.Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Tipo de variable
Variable Independiente: Practicas responsable de la gestión humana	Las prácticas responsables de la gestión humana es la responsabilidad de garantizar que se cumplan las normatividades que tienen relación con las personas. Esto se operacionaliza en la vigilancia y cumplimiento de las leyes laborales garantizando además protección frente a posibles	Pueden ser imitables pero sus sistemas y rutinas desarrolladas a través del tiempo son únicas para una empresa particular y contribuyen a la creación de habilidades específicas de capital humano. (Moreno, 2009)	Capacitación y promoción	Tienen conocimiento de que la empresa promociona, retiene y despide a las personas apropiadas. La empresa le ofrece programas de capacitación y desarrollo apropiados para las características de la organización.	Escala de Likert	Cualitativa
				¿Realiza capacitaciones a su personal de vigilancia? Si es así, ¿Cada cuánto lo realiza?	Descriptiva – no experimental	
			Liderazgo	La empresa vela para que los trabajadores de seguridad desarrollen permanentemente competencias de liderazgo en el equipo. Los líderes se encargan de que los trabajadores de seguridad creen un ambiente de equipo y de igualdad entre ellos.	Escala Likert	
				¿Trata de velar por la seguridad de todos los trabajadores dentro de la empresa como fuera? ¿Reconoce el esfuerzo y es empático con sus trabajadores de vigilancia?	Descriptiva – no experimental	
			Desempeño	Tiene conocimiento de que la empresa diseña sistemas de compensación basados en el desempeño. La empresa mide el desempeño de los trabajadores para elaborar procesos de retroalimentación.	Escala Likert	
				¿Reconoce a los trabajadores, otorgándoles premios por su compromiso y honestidad?	Descriptiva – no experimental	
			Clima laboral	Se crea un ambiente donde las personas tengan la oportunidad de aprender, crecer y desarrollarse. La empresa establece mecanismos para que exista retroalimentación y escucha entre las directivas y los trabajadores.	Escala Likert	
				¿Buscan que sus trabajadores tengan un día de integración para que se conozcan e interactúen juntos?	Descriptiva – no experimental	

	violaciones a los derechos humanos, la discriminación, el trabajo infantil y la libertad de asociación (Calderón, Álvarez & Naranjo, 2011).			Políticas internas	<p>La empresa tiene programas y políticas sobre estímulos y reconocimientos para los trabajadores de seguridad. Velan por que se cumpla las políticas y todas las regulaciones peruanas relacionadas con los trabajadores</p> <p>¿Cuentan con normas establecidas dentro de la empresa? ¿Suelen respetarse todas las normas?</p>	<p>Escala Likert</p> <p>Descriptiva – no experimental</p>	
<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala</b>	<b>Tipo de variable</b>	
Variable dependiente: Retención de personal	Es el proceso que implica mantener las competencias laborales de los empleados manteniéndolos motivados, emocionalmente activos e incentivados. (Prieto, 2013)	Retener al personal no debe ser algo improvisado Desde las características personales de quienes trabajan con nosotros, sus motivaciones e intereses; hasta la alineación de estos con la metodología y cultura de la organización ya que, si carecemos, no	Trato de personal	<p>Siente que la empresa se asegura que la comunicación con su superior sea la adecuada. Los trabajadores de vigilancia consideran que los jefes les otorgan confianza.</p> <p>¿Suelen ofrecerle respuestas rápidas a su personal? ¿Los tratan con respeto así hayan cometido alguna infracción? ¿Cree que es sumamente importante tratar bien a los trabajadores para que se establezcan en la empresa?</p>	<p>Escala Likert</p> <p>Descriptiva – no experimental</p>	Cualitativa	
			Gestión de involucramiento	<p>Velan para que siempre exista una buena integración dentro de la empresa. Se encargan de que todo el personal se involucre cuando surge un problema organizacional.</p> <p>¿Cuándo se tiene algunos problemas, suelen contar con todos los involucrados en el problema?</p>	<p>Escala Likert</p> <p>Descriptiva – no experimental</p>		
			Desarrollo de personas	<p>Se encargan de que el individuo crezca y se perfeccione de acuerdo con sus expectativas laborales. Brindan al empleado la oportunidad de ejercer un cargo de mayor categoría que el actual. La empresa les otorga un empleo que cubre sus expectativas de crecimiento.</p> <p>¿Tienen algún tipo de convenio con algún instituto técnico?</p>	<p>Escala Likert</p> <p>Descriptiva – no experimental</p>		
			Remuneraciones	<p>Los sueldos que reciben los empleados de vigilancia están acordes al del mercado. Los sueldos que reciben los trabajadores de vigilancia se realizan en el tiempo reglamentado.</p>	Escala Likert		

		se obtendrá el éxito que se busca. (Monteza 2016)		¿Suelen pagar a sus empleados en un tiempo determinado, sin sobrepasarse del tiempo establecido?	Descriptiva – no experimental
			Percepción Organizacional	Las condiciones en las que trabajan los trabajadores de vigilancia son las adecuadas. Siente que la empresa se encarga de que sus trabajadores perciban un buen ambiente de trabajo	Escala Likert
					¿Cómo cree que los trabajadores piensen sobre la empresa? ¿Piensa que desarrollando una mejores prácticas hacia sus colaboradores se sentirán a gusto y podrán permanecer dentro de la empresa?

# **CAPÍTULO III. MATERIAL Y MÉTODOS**

### 3.1. Material

#### 3.1.1. Población

- Para el presente estudio la población estuvo representada por todos los trabajadores del área de vigilancia que laboran en la empresa Grupo Zeus Service S.A.C, los cuales corresponden a 53 personas según el registro de Recursos Humanos.

#### 3.1.2. Marco muestral

- Constituido por la lista total de trabajadores de vigilancia de la empresa Grupo Zeus Service SAC proporcionada por el área de Recursos humanos.

#### 3.1.3. Unidad de análisis

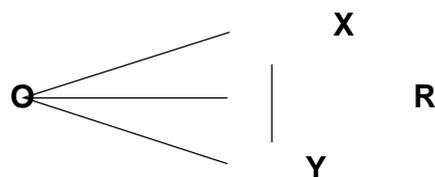
- La unidad de análisis estuvo conformada por cada uno de los trabajadores de vigilancia de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C.

#### 3.1.4. Muestra

- La muestra estuvo conformada por 53 trabajadores de vigilancia de la empresa Grupo Zeus Service SAC debido a que, por ser un monto menor a 100 trabajadores, no se utilizó la fórmula de poblaciones finitas ya que se trabajó con el total de la población para obtener un mejor resultado.

#### 3.1.5. Diseño de contrastación

- Para la presente investigación se aplicó el diseño descriptivo transversal correlacional.



Dónde:

X: Prácticas Responsables de Gestión Humana

Y: Retención de Personal

R: Relación entre las variables

## 3.2. Métodos

### 3.2.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### a) Técnicas

La encuesta: Esta técnica es un método de recopilación de datos que se realizó mediante un cuestionario, el cual nos permitió obtener y elaborar los datos de un modo más rápido y eficaz, de tal manera que pudimos conocer más acerca de cómo se toman decisiones y que es lo que piensan los trabajadores de la pérdida de personal.

Esta técnica se aplicó a los trabajadores de seguridad.

La cual se obtuvo de dos formas:

- De un artículo titulado "Papel de gestión humana en el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial", el cual se encuentra publicado y validado.
- Y una parte de las preguntas fueron elaboradas por los autores, las cuales pasaron por su debida validación.

La entrevista: Esta técnica es un método de recopilación de información, mediante la guía de entrevista, lo cual nos ayudó a poder contrastar mejor los resultados obtenidos en la encuesta y por consiguiente nos brindó una información más global sobre la empresa y sus funciones.

#### b) Instrumentos

El cuestionario: Estuvo conformado por 21 preguntas que se realizaron a los trabajadores de Vigilancia de la empresa Grupo Zeus Service SAC.

Guía de entrevista: Estuvo conformada por 15 preguntas que se realizó a la administradora de la empresa Grupo Zeus Service SAC.

### **3.2.2. Procesamiento y análisis de datos**

- Para el procesamiento de datos de la presente investigación se empleó un sistema electrónico de cómputo: Microsoft Excel y el programa estadístico SPSS.
- Las tabulaciones se presentaron en cuadros de doble entrada y se emplearon algunas figuras de barras y circulares para medir la frecuencia y proporcionalidad en cuanto a las respuestas.
- Para el análisis de los datos obtenidos también se empleó:
  - Tablas de frecuencias: Es una ordenación en forma de tabla de los datos estadísticos, asignando a cada dato su frecuencia correspondiente.
  - Figuras: Son representaciones visuales que emplean símbolos, barras, polígonos y sectores, de los datos contenidos en tablas de frecuencia.
  - Alfa de Cronbach: es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida, dando como resultado 0,88 siendo este un valor alto que valida de manera positiva el instrumento de nuestra investigación.

# **CAPÍTULO IV**

# **INFORMACIÓN SOBRE**

# **LA EMPRESA**

#### **4.1. Historia**

ZEUS SECURITY AND SERVICE SAC, se constituyó el 31 de Mayo del 2005 e inició sus actividades como empresa de servicios de seguridad integral el 20 de octubre del mismo año. En la actualidad cuenta con extensa experiencia en el campo de vigilancia, protección y seguridad y frente a la actual situación por la que atraviesa nuestro país, ha creído conveniente establecer nuevos sistemas de seguridad, los que puestos en ejecución permitirán minimizar los riesgos y neutralizar los actos delincuenciales, a fin de proteger a su personal: directivos, ejecutivos, funcionarios, trabajadores y usuarios, así como las instalaciones físicas de las entidades públicas o privadas que operan en la región.

ZEUS SECURITY AND SERVICE S.A.C. está dirigida a empresas del sector público y privado, cuenta con 90 % de sus clientes públicos (participación en convocatorias del estado) y 10% de clientes privados. En el año 2009 como medida estratégica la gerencia decide estandarizar sus procesos bajo la Norma ISO 9001 para diferenciarse de la competencia.

ZEUS S.A.C. Ha logrado obtener una alta participación en el mercado por brindar un servicio diferenciado demostrando así su liderazgo. A pesar de ser una empresa joven ha alcanzado la satisfacción de sus clientes grandes y obteniendo gran reputación en el mercado.

#### **4.2. Visión**

Ser la empresa peruana líder en la prestación de servicios de seguridad privada, orientados a cumplir con las expectativas de los clientes.

#### **4.3. Misión**

Es una empresa orientada a brindar seguridad garantizada a sus clientes, ofreciéndoles servicio de seguridad privada para un mutuo

beneficio entre empresas, basados en extensa experiencia bajo un sistema de gestión de calidad y la mejora continua.

#### 4.4. Valores

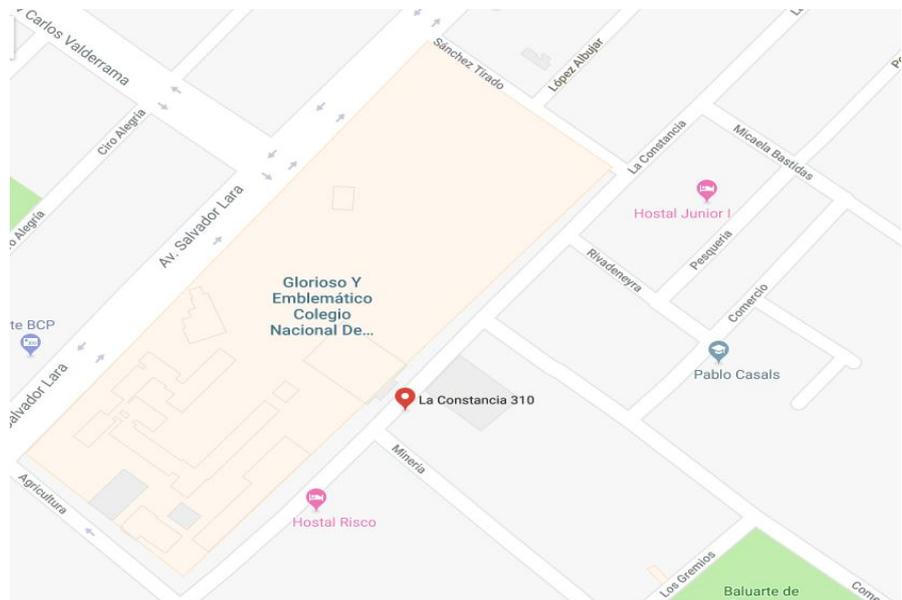
- La lealtad
- El respeto
- La responsabilidad
- La puntualidad

#### 4.5. Objetivos

- Incrementar la participación en el mercado a nivel nacional.
- Incrementar su cartera de clientes privados.
- Fidelizar a sus clientes brindando un servicio de calidad

#### 4.6. Ubicación

- Cal. la Constancia Nro. 310, Huerta Grande (Espaldas del Colegio Sn Juan) – Trujillo.

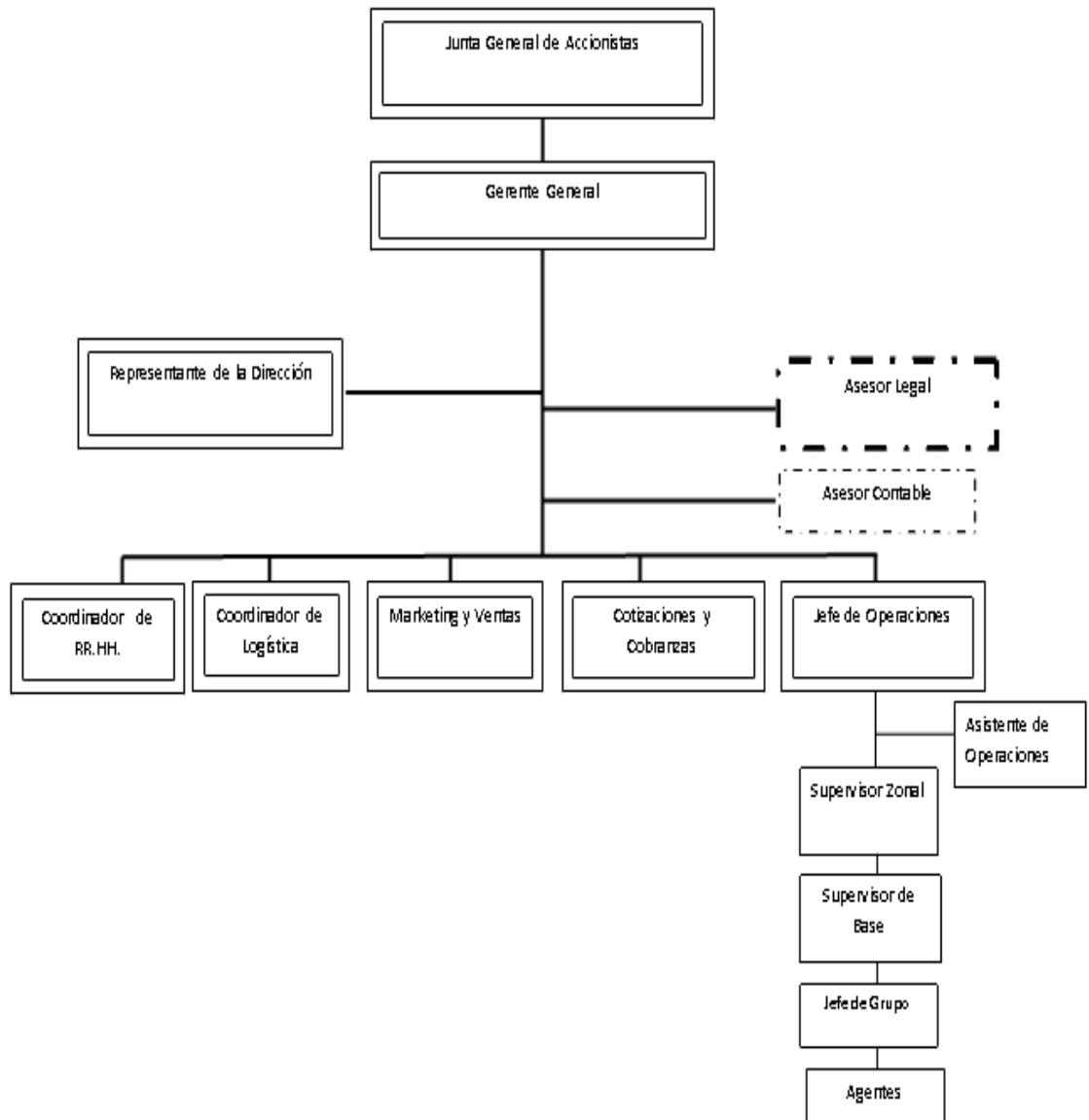


#### 4.7. Clientes

- Caja Trujillo
- Hospital Belén
- Petróleos de Perú - Petroperú S.A.

- OSIPTEL
- Z GAS
- Colegio Innova Schools

#### 4.8. Organigrama



# **CAPÍTULO V**

## **PRESENTACIÓN Y**

### **DISCUSIÓN DE**

#### **RESULTADOS**

## 5.1. Presentación de resultados

### 5.1.1. Presentación de resultados cuantitativos

En este capítulo se hace referencia a las tablas de estadística que se ha utilizado para organizar la información recogida en la investigación, cuyos comentarios e interpretaciones se encuentran al término de cada uno de ellas:

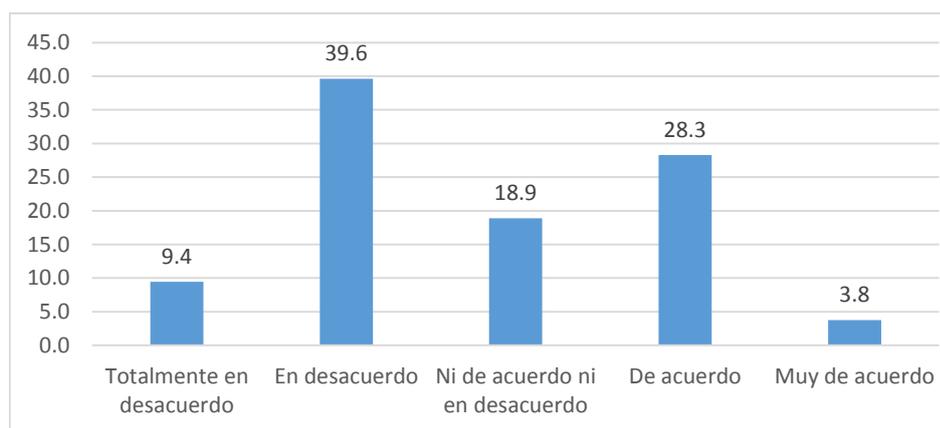
#### Dimensión: Practicas responsables de gestión humana

**Tabla 1.**

*La empresa recluta, promociona, retiene y despide a las personas apropiadas*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	5	9.4%
En desacuerdo	21	39.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	18.9%
De acuerdo	15	28.3%
Muy de acuerdo	2	3.8%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta  
Elaboración: Los autores



*Figura 1. La empresa recluta, promociona, retiene y despide a las personas*

Fuente: La encuesta  
Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 39.6% seguido de un 28.3%, estar de acuerdo y un 18.9% Ni de acuerdo ni en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas de totalmente en desacuerdo 9.4% y muy de acuerdo 3.8%.

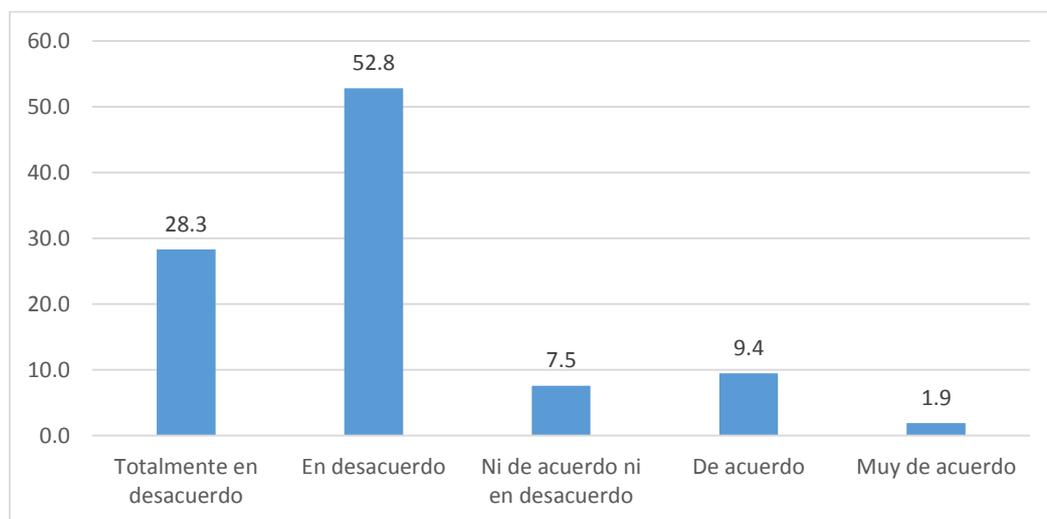
**Tabla 2.**

*La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo apropiados para las características de la organización*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	15	28.3%
En desacuerdo	28	52.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7.5%
De acuerdo	5	9.4%
Muy de acuerdo	1	1.9%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 2. La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo apropiados para las características de la organización.*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo en un 52.80% seguido de un 28.3%, estar totalmente en desacuerdo y un 9.4%

de acuerdo. Con menores resultados estuvieron las alternativas ni de acuerdo ni en desacuerdo 7.5% y muy de acuerdo 1.9%.

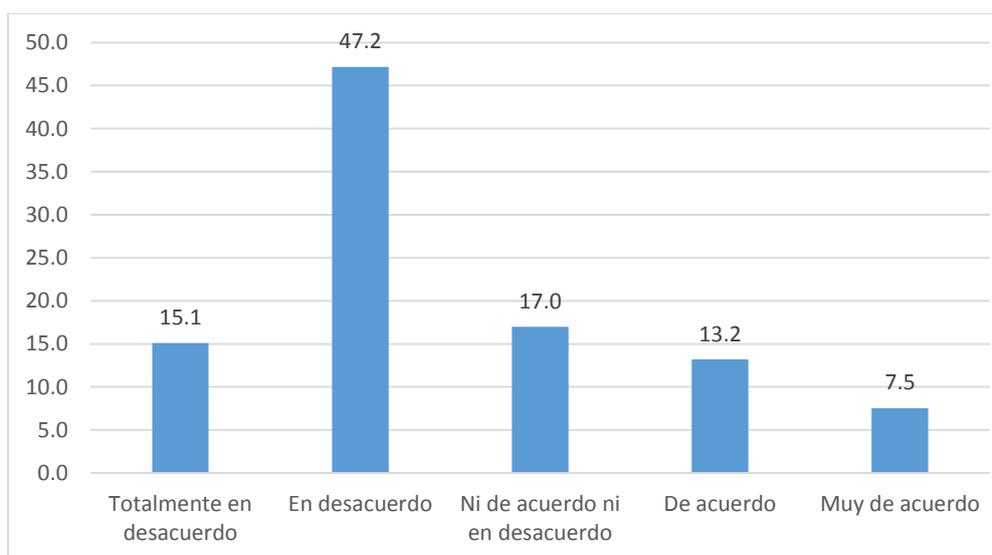
**Tabla 3.**

*La empresa vela para que los trabajadores desarrollen competencia de liderazgo*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	8	15.1%
En desacuerdo	25	47.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	17.0%
De acuerdo	7	13.2%
Muy de acuerdo	4	7.5%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



**Figura 3.** La empresa vela para que los trabajadores desarrollen competencia de liderazgo

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 47.2%, 17% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 15.1% está totalmente en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas de acuerdo 13.2% y muy de acuerdo 7.5%.

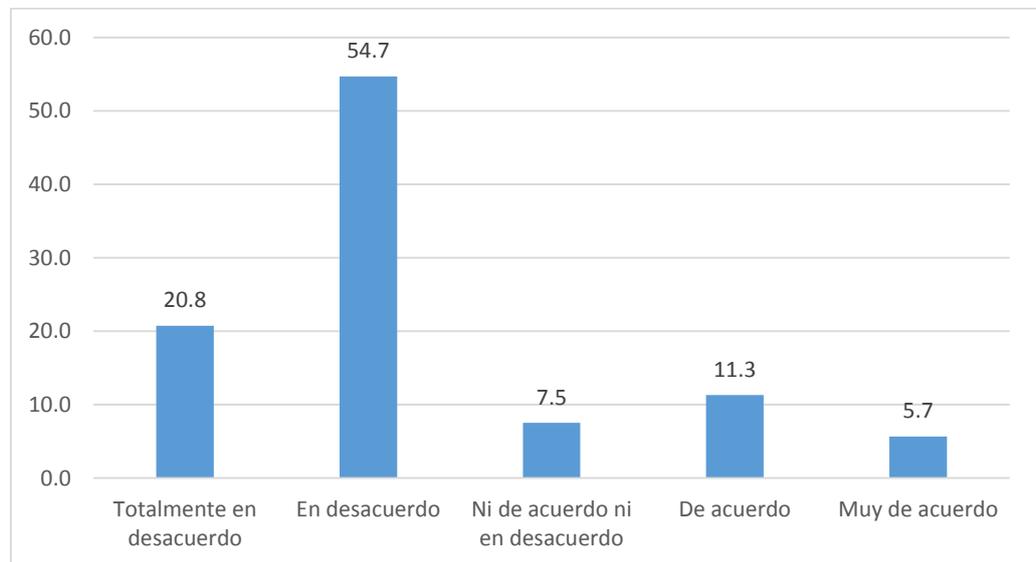
**Tabla 4.**

*Los líderes se encargan de que haya igualdad entre los vigilantes*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	11	20.8%
En desacuerdo	29	54.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9.4%
De acuerdo	6	11.3%
Muy de acuerdo	2	3.8%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 4.* Los líderes se encargan de que haya igualdad entre los vigilantes

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 54.7%, seguido de un 20.8% totalmente en desacuerdo y un 11.3% está de acuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas ni de acuerdo ni en desacuerdo 7.5% y muy de acuerdo 5.7%.

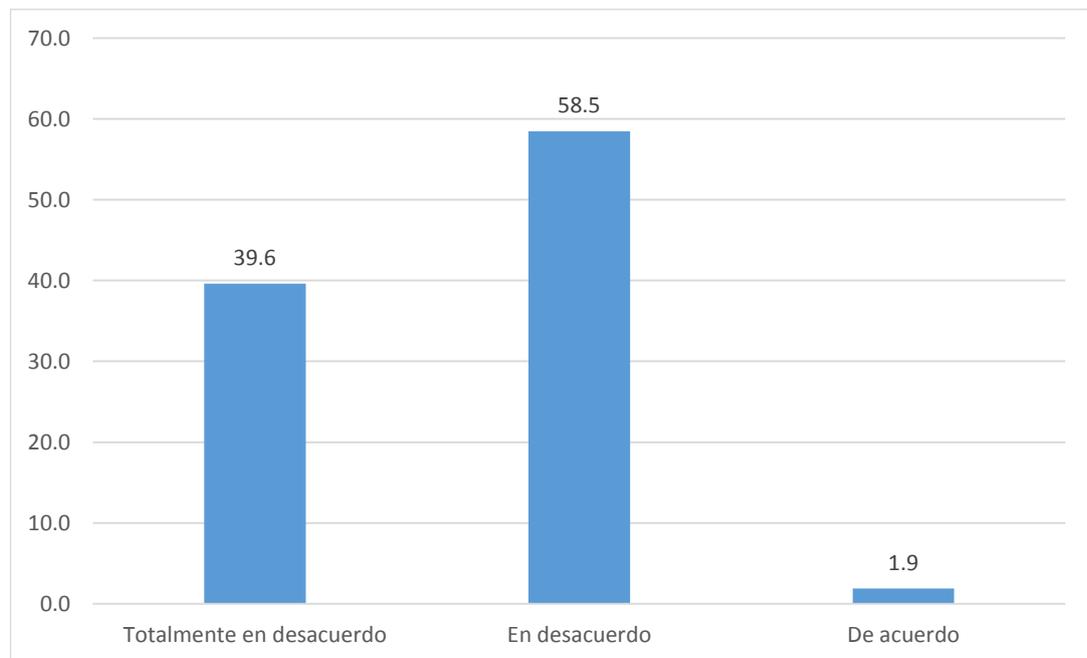
**Tabla 5.**

*La empresa diseña sistemas de compensación basados en el desempeño*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	21	39.6%
En desacuerdo	31	58.5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.0%
De acuerdo	1	1.9%
Muy de acuerdo		0.0%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 5. La empresa diseña sistemas de compensación basados en el desempeño*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 58.5%, seguido de un 39.6% totalmente en desacuerdo y un 1.9% está de acuerdo.

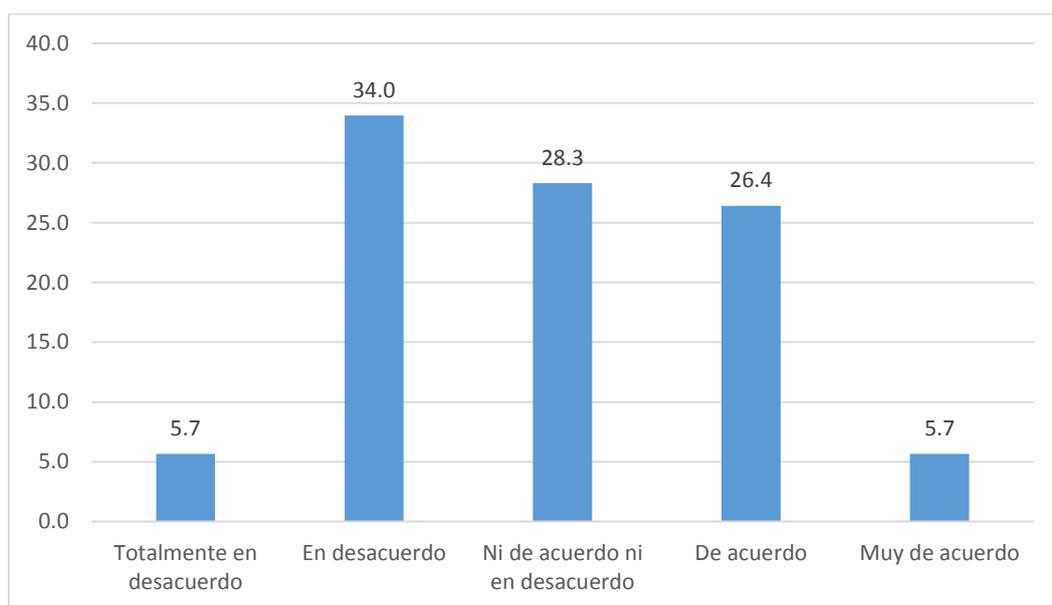
**Tabla 6.**

*La empresa mide el desempeño de los trabajadores de vigilancia para elaborar procesos de retroalimentación*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	5.7%
En desacuerdo	18	34.0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	28.3%
De acuerdo	14	26.4%
Muy de acuerdo	3	5.7%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 6.* La empresa mide el desempeño de los trabajadores de vigilancia para elaborar procesos de retroalimentación

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 34%, seguido de un 28.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 26.4% está en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas de muy de acuerdo 5.7% y totalmente en desacuerdo 7.5%.

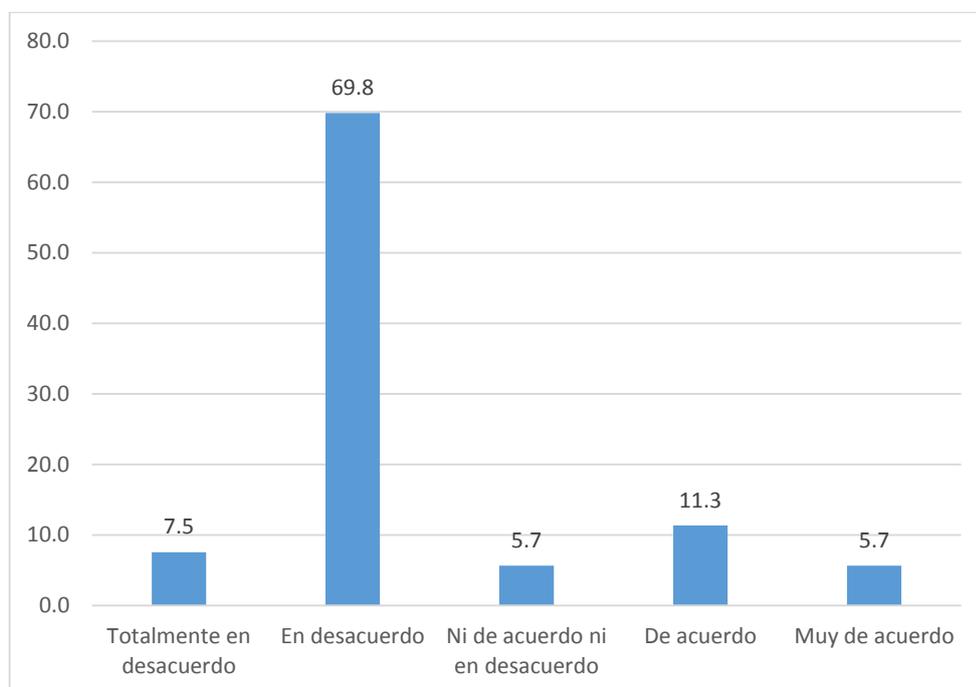
**Tabla 7.**

*Se crea un ambiente en donde las personas aprenden y crecen*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	4	7.5%
En desacuerdo	37	69.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.7%
De acuerdo	6	11.3%
Muy de acuerdo	3	5.7%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 7. Se crea un ambiente en donde las personas aprenden y crecen*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 69.80%, seguido de un 11.30% de acuerdo y un 7.5% está totalmente en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas muy de acuerdo 5.7% y ni de acuerdo ni en desacuerdo 5.7%.

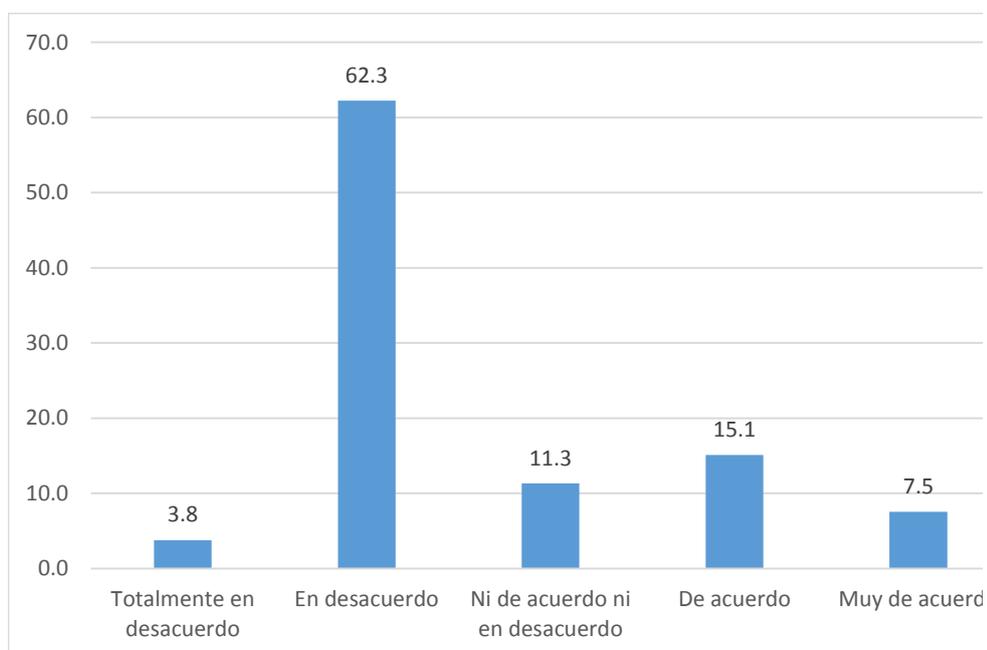
**Tabla 8.**

*La empresa establece mecanismos para retroalimentación y escucha entre directivas y trabajadores*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	3.8%
En desacuerdo	33	62.3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	11.3%
De acuerdo	8	15.1%
Muy de acuerdo	4	7.5%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 8. La empresa establece mecanismos para retroalimentación y escucha entre directivas y trabajadores*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 62.3%, seguido de un 15.1% de acuerdo y un 11.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas muy de acuerdo 7.5% y totalmente en desacuerdo 3.8%.

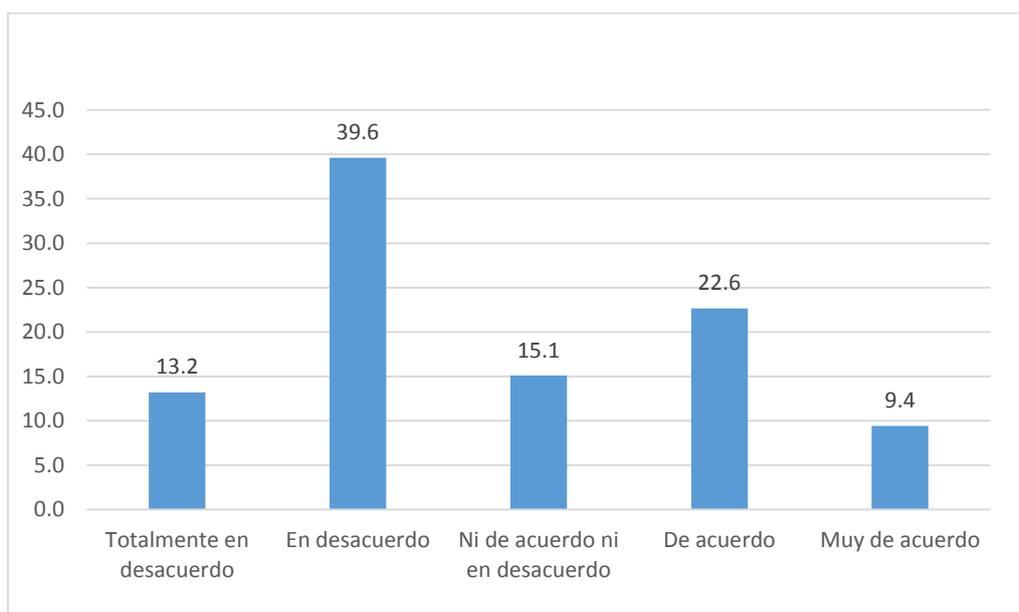
**Tabla 9.**

*La empresa ofrece programas y políticas sobre estímulos y reconocimientos*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	7	13.2%
En desacuerdo	21	39.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15.1%
De acuerdo	12	22.6%
Muy de acuerdo	5	9.4%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 9. La empresa ofrece programas y políticas sobre estímulos y reconocimientos*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 39.6%, seguido de un 22.6% de acuerdo y un 15.1% Ni de acuerdo ni en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas totalmente de acuerdo 13.2% y muy de acuerdo 9.4%.

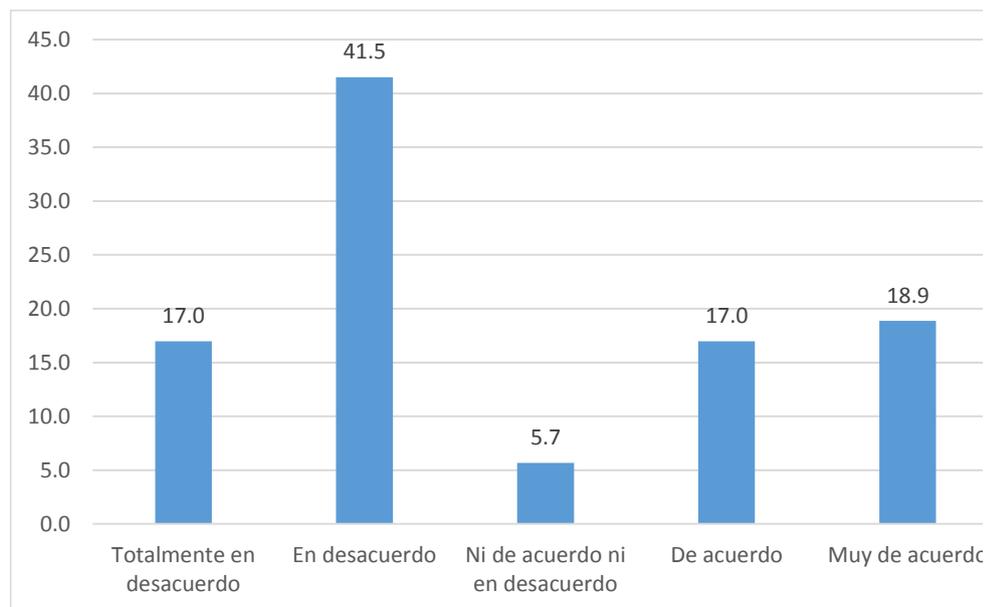
**Tabla 10.**

*La empresa vela para que se cumplan las políticas y regulaciones peruanas*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	9	17.0%
En desacuerdo	22	41.5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.7%
De acuerdo	9	17.0%
Muy de acuerdo	10	18.9%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



**Figura 10.** La empresa vela para que se cumplan las políticas y regulaciones

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 41.5%, seguido de un 18.9% muy de acuerdo, pero igualaron con un 17% totalmente en desacuerdo y de acuerdo; con un menor resultado estuvo la alternativa ni de acuerdo ni en desacuerdo con un 5.7%.

## Dimensión: Retención de personal

Tabla 11.

*La comunicación con el superior*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	15	28.3%
En desacuerdo	28	52.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	11.3%
De acuerdo	2	3.8%
Muy de acuerdo	2	3.8%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

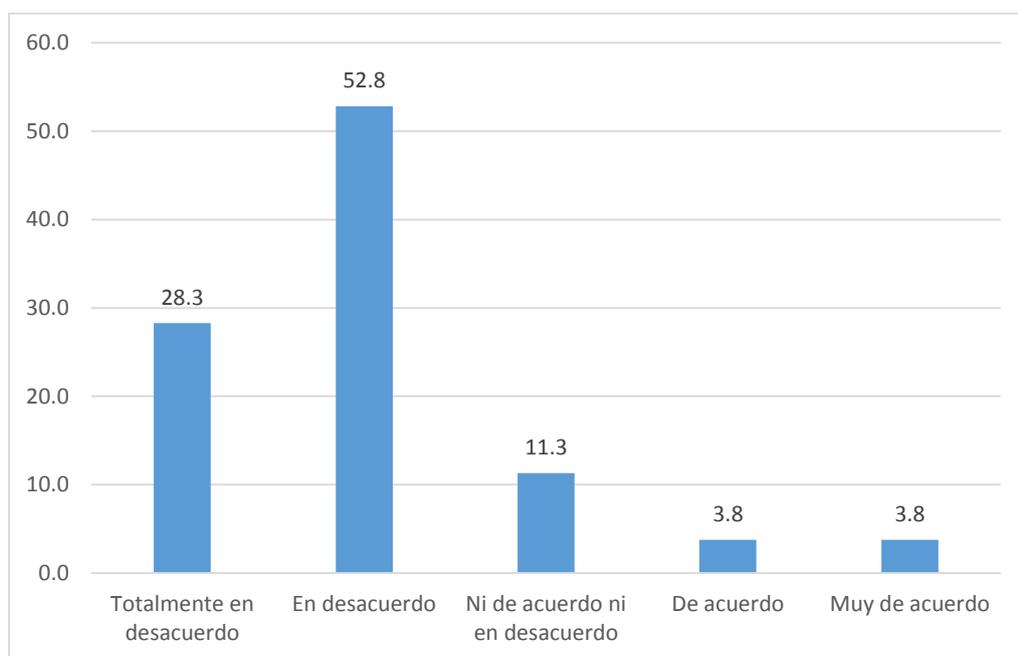


Figura 11. La comunicación con el superior

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 52.8%, seguido de un 28.3% totalmente en desacuerdo y un 11.3% Ni de acuerdo ni en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas de acuerdo y muy de acuerdo con 3.8%.

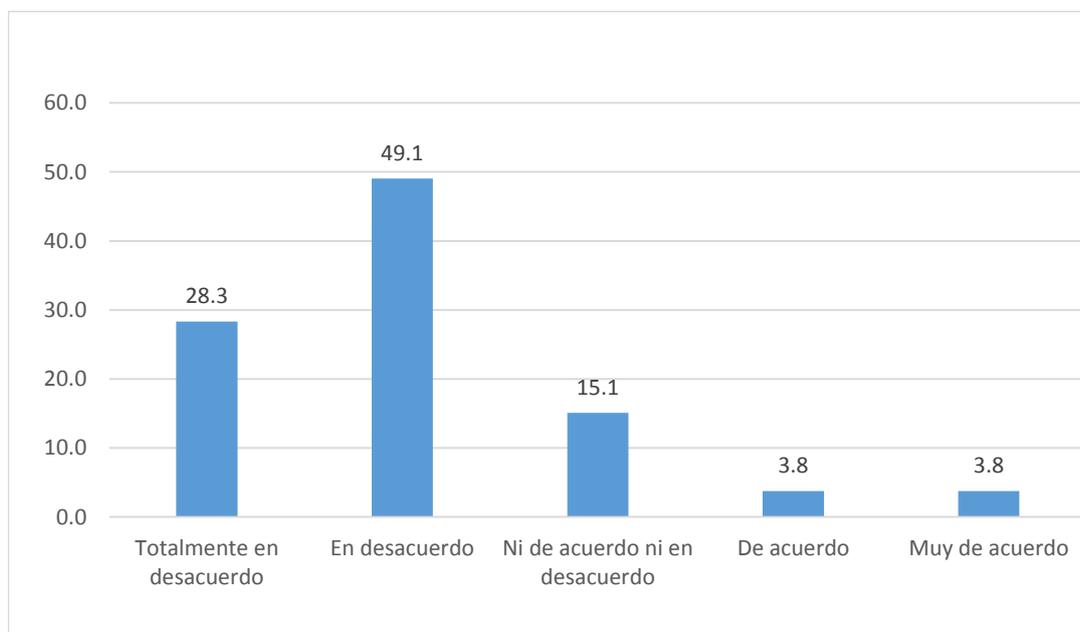
**Tabla 12.**

*La confianza otorgada a los trabajadores de vigilancia*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	15	28.3%
En desacuerdo	26	49.1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15.1%
De acuerdo	2	3.8%
Muy de acuerdo	2	3.8%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 12. La confianza otorgada a los trabajadores de vigilancia*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 49.1%, seguido de un 28.3% totalmente en desacuerdo y un 15.1% Ni de acuerdo ni en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas muy de acuerdo y de acuerdo con 3.8%.

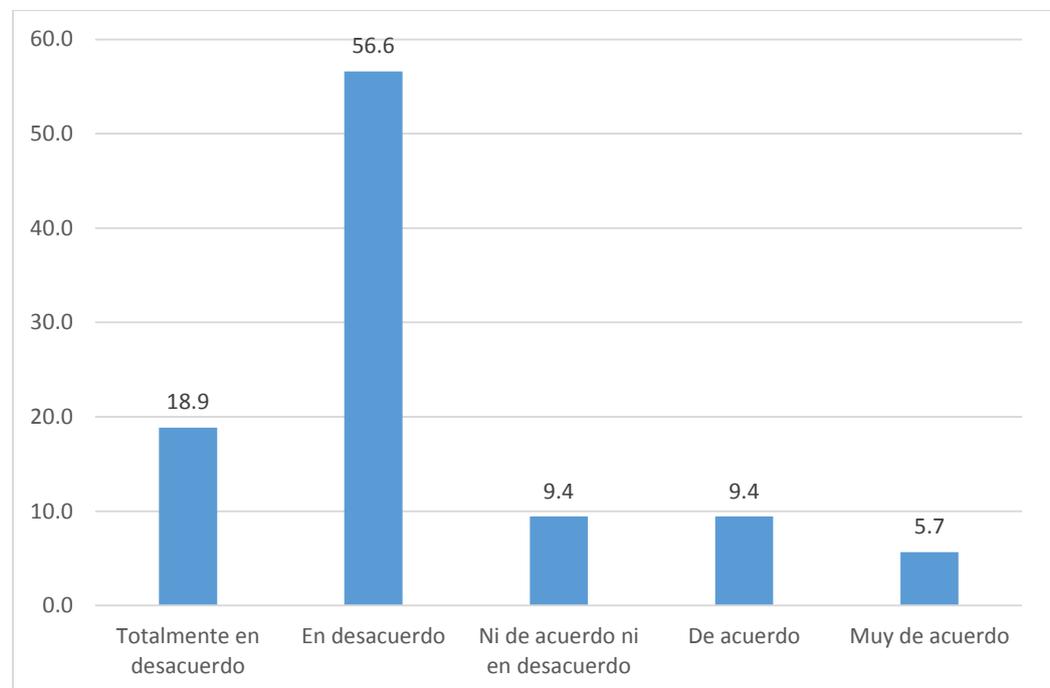
**Tabla 13.**

*La empresa vela para que exista una integración*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	10	18.9%
En desacuerdo	30	56.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9.4%
De acuerdo	5	9.4%
Muy de acuerdo	3	5.7%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 13. La empresa vela para que exista una integración*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 56.6%, seguido de un 18.9% totalmente de acuerdo, pero igualaron con un 9.4% ni de acuerdo ni en desacuerdo y de acuerdo; con un menor resultado estuvo la alternativa muy de acuerdo con un 5.7%.

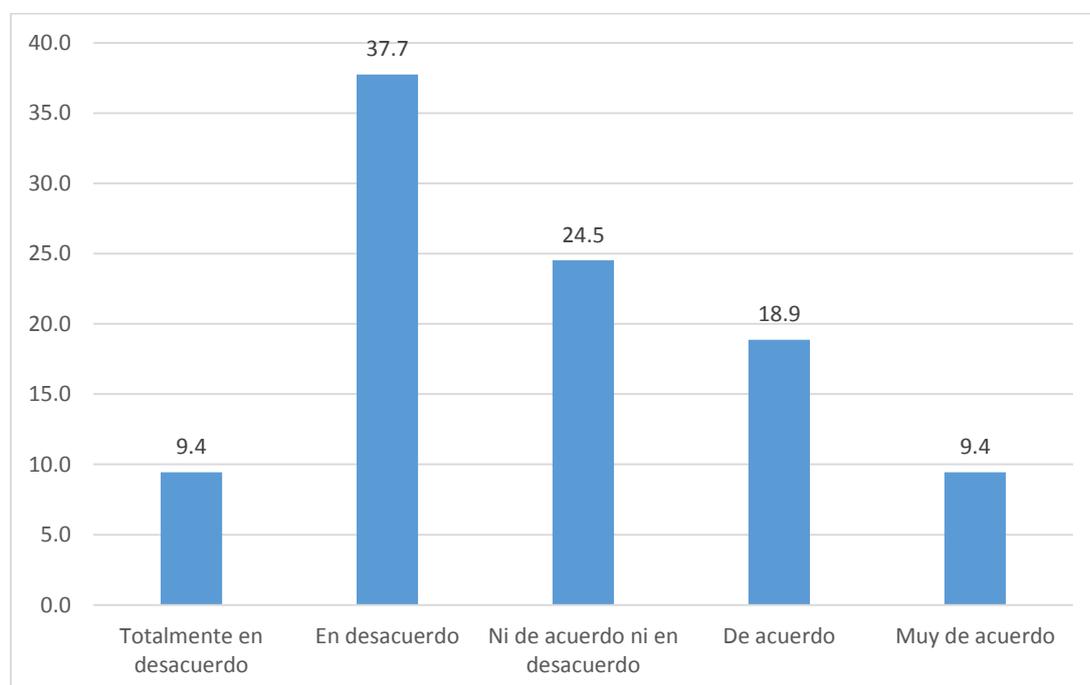
**Tabla 14.**

*El personal se involucra cuando surge un problema organizacional*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	5	9.4%
En desacuerdo	20	37.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	24.5%
De acuerdo	10	18.9%
Muy de acuerdo	5	9.4%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 14. El personal se involucra cuando surge un problema organizacional*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 37.7%, seguido de un 24.5% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 18.9% de acuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas totalmente en desacuerdo y muy de acuerdo con un 9.4%.

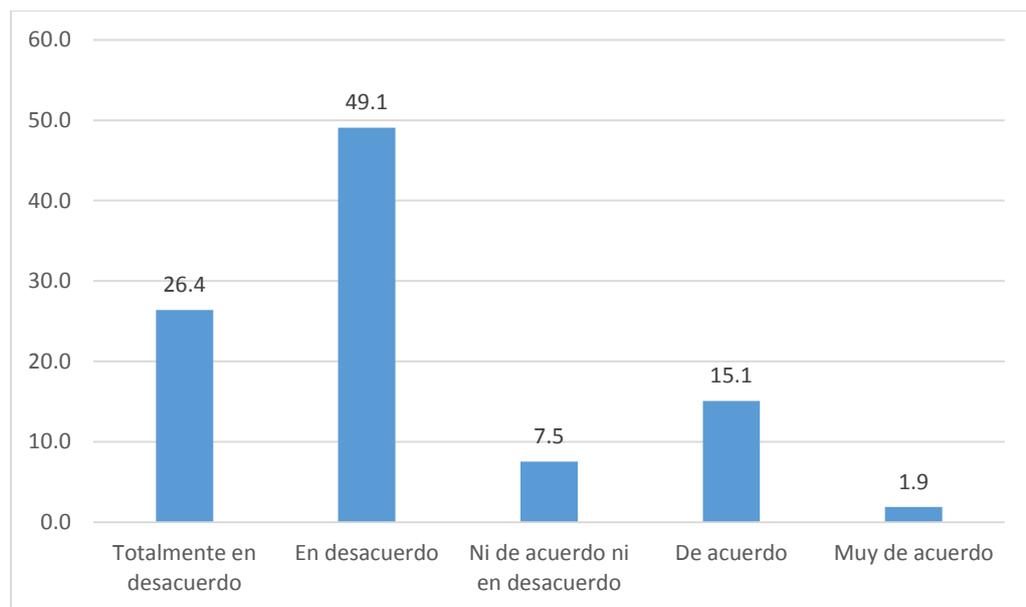
**Tabla 15.**

*La empresa se encarga de que los vigilantes crezcan, se perfeccionen de acuerdo con sus expectativas laborales*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	14	26.4%
En desacuerdo	26	49.1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7.5%
De acuerdo	8	15.1%
Muy de acuerdo	1	1.9%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 15. La empresa se encarga de que los vigilantes crezcan, se perfeccionen de acuerdo con sus expectativas laborales*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 49.1%, seguido de un 26.4% totalmente en desacuerdo y un 15.1% de acuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas ni de acuerdo ni en desacuerdo 7.5% y muy de acuerdo 1.9%.

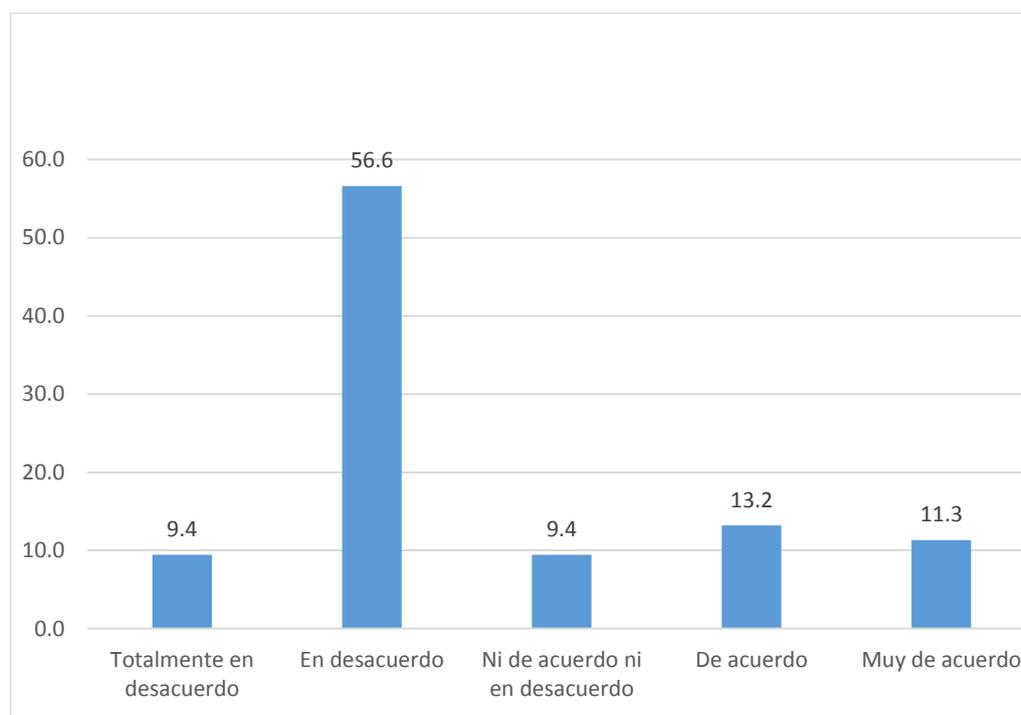
**Tabla 16.**

*La empresa brinda la oportunidad de ejercer un cargo mayor que el actual*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	5	9.4%
En desacuerdo	30	56.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9.4%
De acuerdo	7	13.2%
Muy de acuerdo	6	11.3%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 16.* La empresa brinda la oportunidad de ejercer un cargo mayor que el actual

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 56.6%, seguido de un 13.2% de acuerdo y un 11.3% muy de acuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas totalmente en desacuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo con un 9.4%.

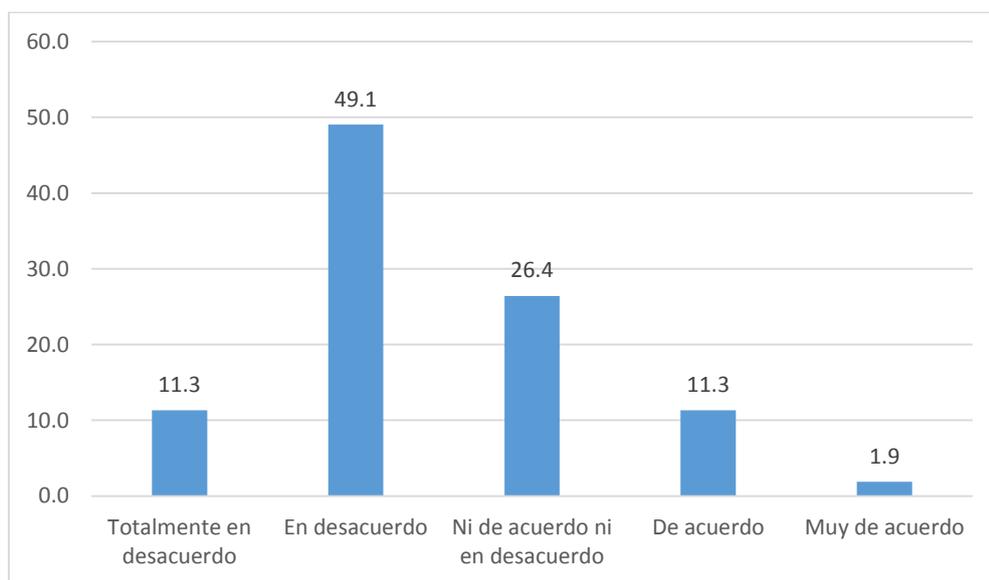
**Tabla 17.**

*La empresa otorga un empleo que cubre las expectativas de crecimiento*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	6	11.3%
En desacuerdo	26	49.1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	26.4%
De acuerdo	6	11.3%
Muy de acuerdo	1	1.9%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 17. La empresa otorga un empleo que cubre las expectativas de crecimiento*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 49.1%, seguido de un 26.4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, pero igualaron con un 11.3% las alternativas totalmente en desacuerdo y de acuerdo; con un menor resultado estuvo la alternativa muy de acuerdo con un 1.9%.

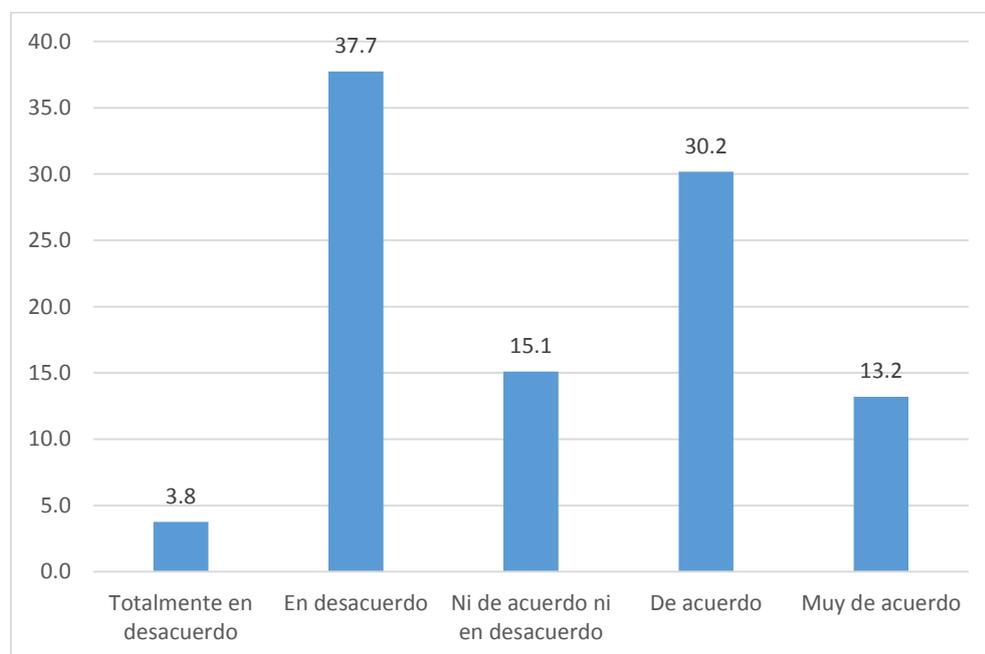
**Tabla 18.**

*Los sueldos están acordes al del mercado laboral*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	3.8%
En desacuerdo	20	37.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15.1%
De acuerdo	16	30.2%
Muy de acuerdo	7	13.2%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 18. Los sueldos están acordes al del mercado laboral*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 37.7%, seguido de un 30.2% de acuerdo y un 15.1% ni de acuerdo ni en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas muy de acuerdo 13.2% y totalmente en desacuerdo 3.8%.

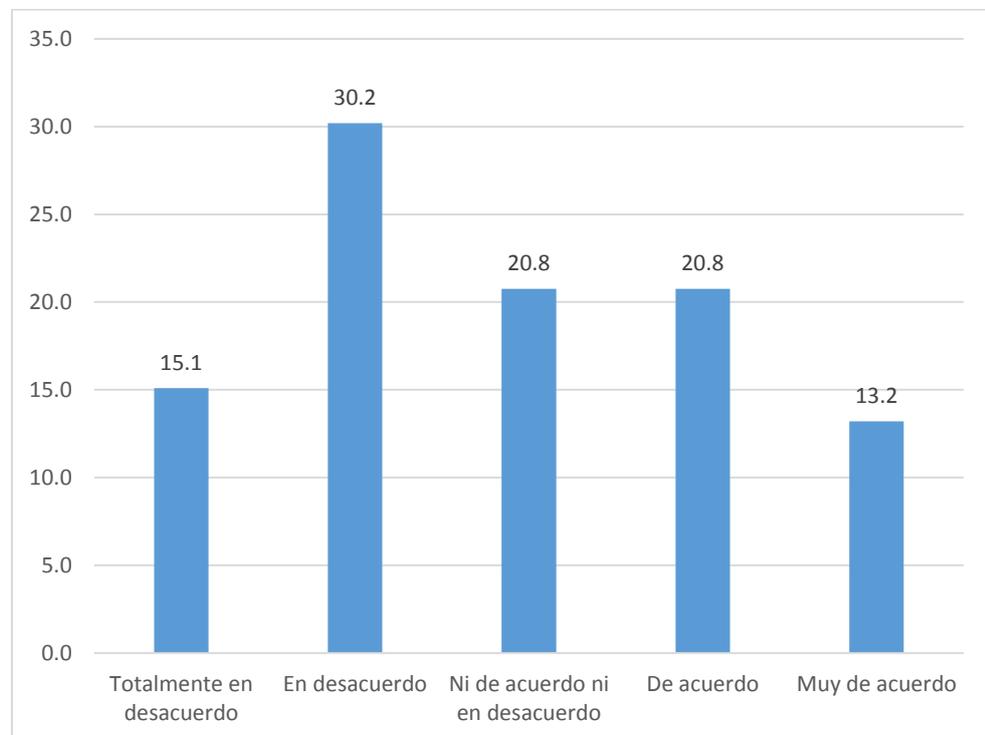
**Tabla 19.**

*Los sueldos se realizan en el tiempo reglamentado*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	8	15.1%
En desacuerdo	16	30.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	20.8%
De acuerdo	11	20.8%
Muy de acuerdo	7	13.2%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 19. Los sueldos se realizan en el tiempo reglamentado*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 30.2%, seguido de un 20.8% las alternativas ni de acuerdo ni en desacuerdo y de acuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas totalmente en desacuerdo 15.1% y muy de acuerdo 13.2%.

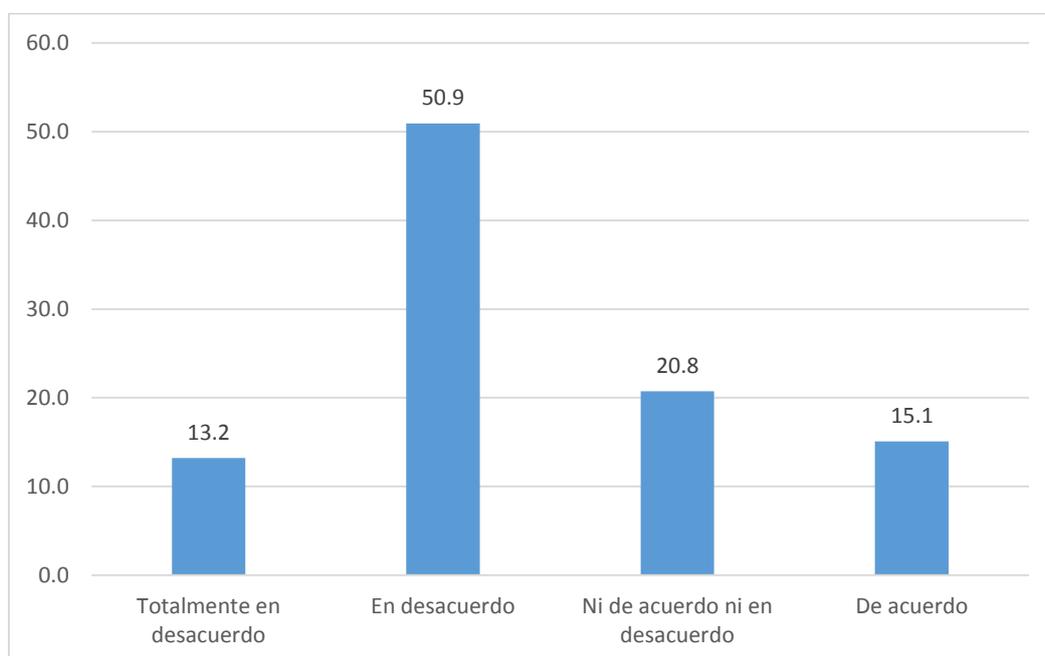
**Tabla 20.**

*Las condiciones laborales son las adecuadas*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	7	13.2%
En desacuerdo	27	50.9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	20.8%
De acuerdo	8	15.1%
Muy de acuerdo	0	0.0%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 20.* Las condiciones laborales son las adecuadas

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 50.9%, seguido de un 20.8% ni de acuerdo ni en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas de acuerdo 15.1% y totalmente en desacuerdo 13.2%.

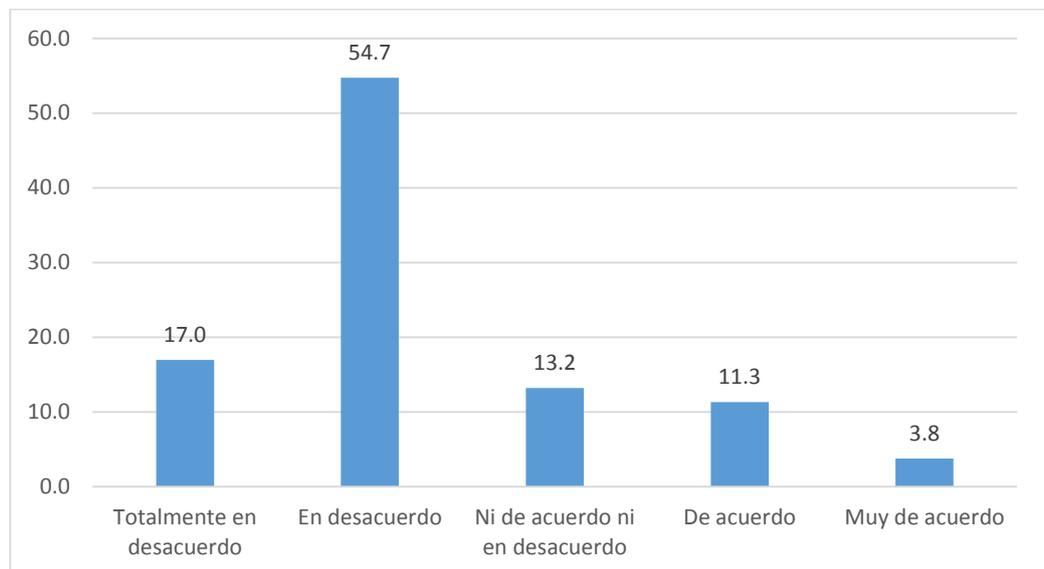
**Tabla 21.**

*La empresa se encarga de que los trabajadores perciban buen ambiente de trabajo*

Calificación	fi	%
Totalmente en desacuerdo	9	17.0%
En desacuerdo	29	54.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	13.2%
De acuerdo	6	11.3%
Muy de acuerdo	2	3.8%
Total	53	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 21. La empresa se encarga de que los trabajadores perciban buen ambiente de trabajo*

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Respondieron en su mayoría estar en desacuerdo con un 54.7%, seguido de un 17% totalmente en desacuerdo y un 13.2% ni de acuerdo ni en desacuerdo; con menores resultados estuvieron las alternativas de acuerdo 11.3% y muy de acuerdo 3.8%.

## Categorización de la variable

### Nivel de prácticas responsables de gestión humana

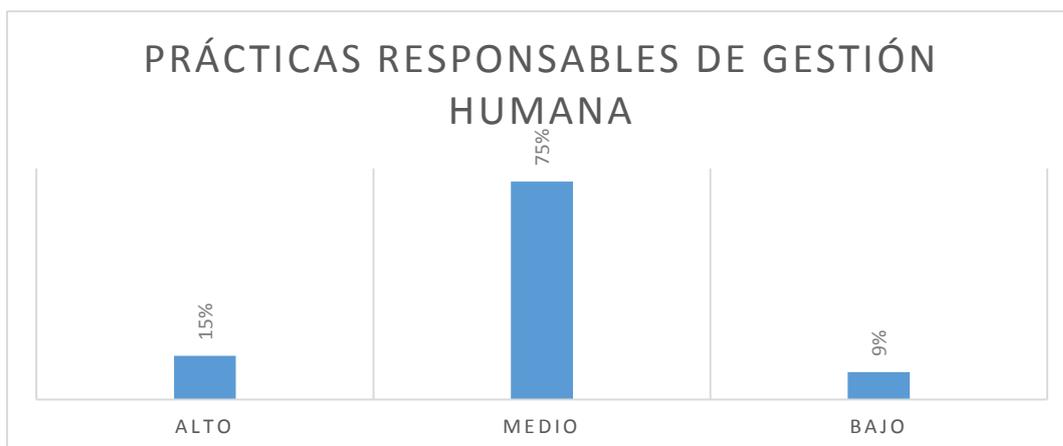


Figura 22. Nivel de prácticas responsables de gestión humana

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Si es alto, los valores deben estar por encima del 75% del total, si es medio, entre el 40% y 74%, y si es bajo los valores que se sean menores al 40% del total de la encuesta.

Después de agrupar los resultados obtenidos se pudo determinar que los trabajadores de la empresa consideran que las prácticas responsables de gestión humana tienen la siguiente clasificación: la mayoría (75%) como medio, 15% como alto y un 9% bajo

### Nivel de retención de personal

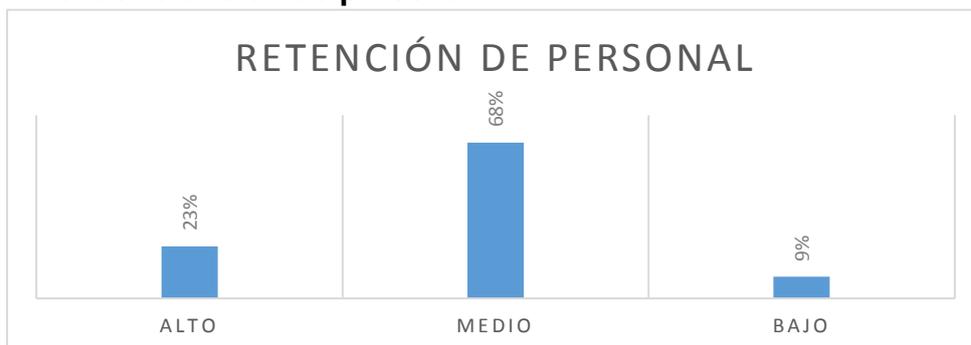


Figura 23. Nivel de retención de personal

Fuente: La encuesta

Elaboración: Los autores

Interpretación: Después de agrupar los resultados obtenidos se pudo determinar que los trabajadores de la empresa consideran que la retención de personal tiene la siguiente clasificación: (68 %) como medio, 23% como alto y un 9% bajo.

### **La Prueba del Chi-cuadrado**

Nos ayuda a poner a prueba la hipótesis referida a una distribución de frecuencias. En otras palabras, nos sirve para verificar las frecuencias observadas con las frecuencias esperadas, guiándonos a la aceptación de la hipótesis nula o afirmativa que se hayan planteado en la investigación. Es por ello que nos ha servido para someter a prueba la hipótesis que involucran a promedios y porcentajes.

### **Contrastación de Hipótesis**

La hipótesis planteada se contrastó utilizando el método de la prueba de CHI CUADRADO, mediante el siguiente procedimiento:

#### **1. Hipótesis a contrastar:**

H0: Las prácticas responsables de gestión humana no se relacionan de manera significativa con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018.

H1: Las prácticas responsables de gestión humana se relacionan de manera significativa con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018.

#### **2. Nivel de significancia:**

$$\alpha = 0.05$$

#### **3. Función Pivotal**

= con (F-1) (C-1) grados de libertad

#### **4. Región de Aceptación y rechazo**

RA/H0: P-valor

< 0.05

RR/H0: P-valor

> 0.05

## 5. Valor experimental

**Tabla cruzada Prácticas responsables de gestión humana\*Retención de personal**

Recuento

		Retención de personal			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Prácticas responsables de gestión humana	Bajo	1	4	0	5
	Medio	4	30	6	40
	Alto	0	2	6	8
Total		5	36	12	53

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,782 <sup>a</sup>	4	,003
Razón de verosimilitud	14,657	4	,005
Asociación lineal por lineal	10,995	1	,001
N de casos válidos	53		

a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,47.

## 6. Decisión:

Como P-valor  $0.003 < 0.05$  el cual es significativo, esto quiere decir que se acepta la hipótesis alternativa.

## 7. Conclusión

Las prácticas responsables de gestión humana se relacionan de manera significativa con la retención de personal de los trabajadores de vigilancia de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C Trujillo 2018.

## Grado de relación de las variables (Tau de Kendall)

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado o asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,450	,106	3,262	,001
	Tau-c de Kendall	,295	,090	3,262	,001
	Correlación de Spearman	,475	,110	3,854	,000 <sup>c</sup>
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,460	,106	3,698	,001 <sup>c</sup>
N de casos válidos		53			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

De acuerdo con los resultados en nivel de asociación que determina el tau de Kendall es medio bajo por el ,450 esto quiere decir que cualquier incentivo en la variable afecta de manera leve a la otra, dado que puede existir otros factores asociativos dentro de las variables en estudio.

### 5.1.2. Presentación de resultados cualitativos

La entrevista se realizó el día viernes 09 de noviembre del 2018 desde las 6:34 pm hasta las 7:28 pm a Rosario Muñoz Flores, la administradora de la empresa de Grupo Zeus Service S.A.C. – Trujillo.

OBJETIVO	PREGUNTAS	COMENTARIOS
Objetivo específico 1:	¿Realiza capacitaciones a su personal de vigilancia? Si es así, ¿Cada cuánto lo realiza?	<i>“Actualmente se les hace una reunión semanal para darles una instrucción, a veces realizamos capacitaciones contra siniestros, se realizan 1 vez por mes.”</i>
	¿Trata de velar por la seguridad de todos los trabajadores dentro	<i>“Sí, siempre estamos pendientes de nuestro capital humano, a veces nos piden</i>

Identificar los factores que incurren dentro de las prácticas responsables de la gestión humana.	de la empresa como fuera?	<i>préstamos y los descontamos de planilla.”</i>
	¿Reconoce el esfuerzo y es empático con sus trabajadores de vigilancia?	<i>“Se está empezando a realizar una premiación al rendimiento, estos tienen que ver con no faltar, servicio de calidad en los puntos, etc.”</i>
	¿Reconoce a los trabajadores, otorgándoles premios por su compromiso y honestidad?	<i>“Sí, se les otorgan días libres.”</i>
	¿Buscan que sus trabajadores tengan un día de integración para que se conozcan e interactúen juntos?	<i>“Se realizan las reuniones mensuales cada inicio de mes, a fin de dar instrucciones a los trabajadores.”</i>
	¿Cuentan con normas establecidas dentro de la empresa?	<i>“Sí, contamos con un reglamento interno de trabajo que cada uno de nosotros está obligado a cumplir.”</i>
	¿Suelen respetarse todas las normas?	<i>“Sí, se siguen todos los protocolos, a veces contamos con deficiencias, pero son</i>

		<i>corregidos al más mínimo, somos bastantes minuciosos con ello.”</i>
	¿Suelen ofrecerle respuestas rápidas a su personal?	<i>“En la medida de lo posible, estamos en constante comunicación trabajador – personal operativo – recursos humanos.”</i>
	¿Los tratan con respeto así hayan cometido alguna infracción?	<i>“Sí, se toman las medidas del caso en situaciones así, toda infracción amerita una sanción por lo puede conllevar hasta la separación del trabajador.”</i>
Objetivo específico 2:  Determinar la importancia de la retención de personal.	¿Cree que es sumamente importante tratar bien a los trabajadores para que se establezcan en la empresa?	<i>“Claro, es lo principal en la medida de lo posible buscamos que esta organización sea una segunda familia.”</i>
	¿Cuándo se tiene algunos problemas, suelen contar con todos los involucrados en el problema?	<i>“Se realiza una investigación de los hechos a fin de determinar quién fue el culpable o el que quebrantó los</i>

		<i>protocolos, las sanciones impuestas son, suspensión, descuento (en caso de que se vio perjudicado un bien de algún cliente o propio de nuestra organización) y separación del cargo.”</i>
	¿Tienen algún tipo de convenio con algún instituto técnico?	<i>“De momento no contamos con ningún convenio, contábamos con un instituto de idiomas y inkafarma, pero ya ninguno está vigente.”</i>
	¿Suelen pagar a sus empleados en un tiempo determinado sin sobrepasarse del tiempo establecido?	<i>“Se han dado casos en los que por errores de planilla no se realiza el pago a tiempo, es algo en lo que estamos trabajando.”</i>

<p>Objetivo general y objetivo específico 3</p> <p>Determinar de qué manera las prácticas responsables de gestión humana se relacionan con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C. en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018.</p>	<p>¿Cómo cree que los trabajadores piensen sobre la empresa?</p>	<p><i>“Algunos lo ven como una familia, pero en general muchos de nuestros trabajadores de vigilancia nos tienen bastante confianza e incluso conversan mucho con la encargada de nuestra área de recursos humanos.”</i></p>
<p>Establecer el grado de relación entre las prácticas responsables de la gestión humana y la retención de personal.</p>	<p>¿Piensa que desarrollando unas mejores prácticas de gestión humana hacia sus colaboradores se sentirán a gusto, y podrán permanecer dentro de la empresa?</p>	<p><i>“Creemos que así es, y estamos trabajando en ello, su investigación también nos ayudará a nosotros a saber que directrices tomar con nuestro comité de gerencia.”</i></p>

Fuente: Aplicación de entrevista. Noviembre 2018

Elaboración: Los autores

## 5.2. Discusión de resultados

En las empresas de hoy, no contar con herramientas necesarias para obtener y mantener a un personal altamente capacitado es un grave problema, es por ello que muchas empresas están en la mira de las buenas prácticas de gestión humana, y es que de acuerdo a Calderón, Álvarez y Naranjo (2011). Las prácticas responsables de la gestión humana se encargan de garantizar que se cumplan las normatividades que tienen relación con las personas. Esto se operacionaliza en la vigilancia y cumplimiento de las leyes laborales, garantizando además protección frente a posibles violaciones a los derechos humanos, la discriminación, el trabajo infantil y la libertad de asociación. Es por ello que, nuestro objetivo general fue: Determinar de qué manera las prácticas responsables de gestión humana se relacionan con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C. en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018.

Para ello se tomó en consideración los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos y la aplicación de la prueba chi cuadrado para asociación de variables, donde  $X^2_c = 15,782$  fue mayor que  $X^2_{v,\alpha} = 9,4877$  por lo que, se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis alternativa ( $H_i$ ); con ello se puede decir que las prácticas responsables de gestión humana se relacionan significativamente con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C, lo que se confirma por Honorio (2018) ya que, se pudo evidenciar que las prácticas de gestión en la retención del talento humano se relacionan significativamente con el compromiso organizacional, dado que el valor "p" fue 0.001, siendo menor al margen de error de 0.05, por lo que, se aceptó la hipótesis de la investigación, rechazando la hipótesis nula; dando a entender que, si es que existe unas buenas prácticas de gestión humana, los colaboradores estarán mucho más comprometidos, y por consiguiente, estarán reteniendo a su personal. Por lo tanto, se puede decir que, si se tiene un buen manejo de las prácticas responsables de gestión

humana, los colaboradores se sentirán mucho más comprometidos con la empresa y por consiguiente van a pertenecer a la empresa, así tengan dificultades.

Hay diversos factores que pueden incurrir dentro de las prácticas responsables de gestión humana, es por ello que, el primer objetivo específico de la investigación fue “Identificar los factores que incurren dentro de las prácticas responsables de gestión humana”, dando como resultado que, según la figura N°2, el 52.8% no sienten que la empresa los capacite, dando con ello una falta de compromiso y participación; esto ocasiona que la empresa no tenga beneficios organizacionales, ya que, las capacidades que tienen los colaboradores no están acordes a las características de la organización, incluso en la figura N°7, el 69.8% no creen que la empresa sea un ambiente en donde estén seguros de desarrollarse y tengan oportunidad de crecer. Este resultado se asemeja al estudio realizado por Holguín y Mancilla (2015) ya que, el 79% de los encuestados opinaron que existe un desbalance entre una buena capacitación y el desarrollo profesional, así mismo están disconformes con que no se cubran nuevos puestos con personal interno. Por otro lado, se observó que, el factor retribución es muy importante para poder mantener a los trabajadores dentro de la empresa, así como un buen desarrollo profesional, mejores oportunidades y un mejor clima laboral.

Por lo tanto, poseer unas buenas herramientas en el desarrollo de las prácticas responsables de gestión humana, en muchas ocasiones podrían ocasionar el éxito organizacional, y sobretodo poseer a un personal bien capacitado.

La retención del talento en varias organizaciones ha causado grandes problemas, dado que, no poseen las habilidades necesarias para retenerlos, es por esto que, según Prieto (2013), nos explica que la retención del talento es el proceso que implica mantener las competencias laborales de los empleados, mantenerlos motivados,

tenerlos emocionalmente activos e incentivados. Por lo que, el segundo objetivo específico planteado en la investigación fue: “Determinar la importancia de la retención de personal”. Con esto, se aprecia una preocupación en la empresa, ya que en la figura N°13, el 56.5% opina que la empresa no los integra a todos, con la finalidad de conocerse personalmente y poder desarrollar vínculos más fuertes, asimismo, se aprecia en la figura N°15 que el 49.1% no sienten que la empresa les de oportunidades de crecer y tampoco cubren con sus expectativas salariales, además en la figura N°19, Se observó que, el 30% de los colaboradores están muy disconformes con el pago de sus servicios, dado que se demoran al momento de pagarles, causando angustia, ya que muchos de ellos es el único sueldo que reciben al mes, y es que hasta incluso le piden a la empresa que les brinde dinero por adelantado por las necesidades que tienen diariamente. Este resultado se asemeja al estudio realizado por Angeles (2015) dado que se dio a conocer que no les dan debida importancia a los recursos humanos ya que lo consideran como su séptima prioridad de diez áreas y esto se debe a que no le dan el valor necesario en: reclutar, formar, evaluar, compensar, retener y motivar a sus colaboradores. Es por ello que, si una empresa reconoce e identifica a su personal más valioso, se van a crear políticas internas en las cuales se remunere de la manera adecuada, se les reconozcan por su trabajo, se desarrollen profesionalmente, entre otros aspectos.

Para esta investigación fue muy importante saber que tanto las practicas responsables de la gestión humana se relacionan con la retención del personal, es por ello que, el tercer objetivo específico planteado en la investigación fue: “Establecer el grado de relación entre las prácticas responsables de la gestión humana y la retención de personal”. Dando como resultado; gracias al Tau de Kendall, que el índice de concordancia fue de 0,450 queriendo decir que, sí existe cierto grado de relación entre las variables de estudio, pero no es alto, ya que, cualquier incentivo en la variable afecta de manera leve a la otra, dado que puede existir otras variables, que podrían incrementar

más la retención del personal. Pero, aun así, si se desarrollan unas buenas prácticas responsables de gestión humana, se incrementará la retención del personal, ya que tiene una relación positiva media. Este resultado se asemeja al estudio realizado por Honorio (2018) ya que, de acuerdo a la correlación de Pearson las dos variables se correlacionaron en un 0.641, dando a entender que, si las prácticas de gestión en la retención incrementan, el compromiso organizacional mejorará, dado que tiene una relación positiva media alta.

## Conclusiones

1. Las buenas prácticas de gestión humana se relacionan de manera significativa con la retención de personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service SAC, dando por confirmada la hipótesis de la investigación, dado que el valor de "p" fue de 0.003, siendo menor al margen de error del 0.05, rechazando así la hipótesis nula.
2. Las dimensiones que incurren dentro de las prácticas responsables de la gestión humana son la seguridad dentro del trabajo, políticas dignas dentro de la empresa, mejores beneficios monetarios, una mejor oportunidad de crecimiento y una capacitación continua, así como las retroalimentaciones, para poder perfeccionar los conocimientos que se adquieren.
3. La importancia de la retención de personal es alta dado que, no es algo que se puede pasar desapercibido, ya que es un tema en que la empresa Grupo Zeus debe prestar atención debido a que, la mayor parte de sus colaboradores no está conforme con ella, dando consigo pérdidas al largo plazo si no se llega a ver este tema a detalle.
4. Las buenas prácticas de gestión humana tienen un grado de relación positivo medio con la retención de personal, dado que, según el índice de concordancia, está en un 0,450 lo que significa que cualquier incentivo en la variable afecta de manera leve a la otra. Asimismo, si hay un buen nivel de buenas prácticas de gestión humana, mejorará consigo la retención del personal.

## Recomendaciones

1. Se recomienda a la empresa solicitar una capacitación acerca de las buenas prácticas de gestión humana, para que puedan crear un programa o mejores estrategias para sus colaboradores y puedan lograr una buena retención de personal.
2. Se recomienda que se invierta el tiempo y esfuerzos en el factor monetario y desarrollo profesional, puesto que el 69,8% busca tener oportunidad de crecimiento y de desarrollo profesional. Así como, realizar un convenio con SENATI que cobra aproximadamente el 0.75% del total de la remuneración por trabajador, dado que, los requisitos que solicita SENATI son sencillos, última DDJJ, vigencia de poderes, ficha CIR (ficha ruc sacado de clave SOL).
3. Los vigilantes de la compañía son de suma importancia, puesto que están altamente involucrados en el business plan por lo que se recomienda darles la importancia respectiva y realizar reuniones mensuales, realizar encuestas, focus group a los agentes de seguridad, a fin de conocer su satisfacción como colaboradores de la compañía, esta información es importante dado que se puede medir y comparar con otros periodos.
4. Para lograr mejorar el grado de relación se sugiere evaluar que otras variables pueden influenciar más sobre la retención del personal, con la finalidad de poder reducir mucho más rápido las grandes salidas de personal que hay. Asimismo, desarrollar un plan trimestral relacionado a la retención de los vigilantes, ya que, ayudará a minimizar el índice de rotación del mismo, por lo que es conveniente tener en cuenta las siguientes prácticas que se recomiendan:
  - Evaluar costos, la nueva política de incentivos será una inversión a largo plazo por lo que se debe tener en cuenta los costos que este equivale, aproximadamente. Para una tarjeta de consumo en supermercado cuesta S/20, más el dinero que se deposite en dicha tarjeta, los agentes de seguridad se verán altamente involucrados, puesto que la compensación es económica.

- Actualizar mensualmente los files de los trabajadores a fin de que los supervisores tengan acceso rápido a la información y determinar que vigilante cuenta con las cualidades necesarias para una tarea.

## REFERENCIAS

### - Libros

Castillo Serna, C. (2009). *Nuevas Tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo. (1 ed.)*. España: Fundación EOI.

Evans, J. & Lindsay, W. (2008) *Administración y control de la Calidad. (7 ed.)*. México: Cengage Learning

García, M; Murillo, G & González, C. (2017). *Los Macro-Procesos: Un nuevo enfoque al estudio de la Gestión Humana. (21 ed.)*. Colombia: Programa Editorial Universidad del Valle.

Valderrama, B. (2009). *Desarrollo de competencias de mentoring y coaching. (1 ed.)*. Madrid, España: Prentice Hall Iberia.

### - Tesis y trabajos de investigación

Alcántara, R. (2015). *Estrategia integral de gestión de personas y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de seguridad Zeus Security and Service S.A.C.* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Angeles, L. (2015). *Consolidación de las mejores prácticas de RRHH de las medianas empresas en Lima para la propuesta de un modelo de éxito basado en la gestión por procesos y por competencias.* (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.

Arroyo, Y. (2015). *La gestión de recursos humanos y la tasa de rotación de personal en la empresa Compartamos Financiera, sucursal Trujillo 1: 2014.* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

- Bargsted, M. (Abril del 2011). *Estrategias para la atracción y retención de talentos en época de crecimiento económico*. Conferencia dictada por la Escuela de Psicología de la Universidad del Norte, Antofagasta, Chile, Abril. Diplomado.
- De la Sota, E. (2007). *Una retórica de la antítesis: En los extramuros del mundo de Enrique Verátegui*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Holguín, A. & Mancilla, M. (2015). *Prácticas de gestión humana para retener el talento humano durante el periodo 2015 – 2020 en SONOCO LTDA.*, (Tesis de maestría). Universidad del Valle, Colombia.
- Honorio, Y. (2018). *Las prácticas de gestión en la retención del talento humano y su relación con el compromiso organizacional en empresas constructoras de lima, 2016 - 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú.
- Hernando, M. (2007). *Las Buenas prácticas en la Gestión de Recursos Humanos en las organizaciones de Mar del Plata*, (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.
- León, E. & Calderón, L. (2018). *Motivación laboral y su relación con la retención del talento humano en la empresa aseguradora pacifico vida de la ciudad de Trujillo- 2017*, (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Perú.
- Mesías, M. (2016). *Causas de la rotación de personal en el área operativa de la empresa Promas S.R.L.* (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Perú.
- Moreno, R. (2009). *El impacto de las prácticas de recursos humanos en el desarrollo de capacidades estratégicas: una aplicación empírica en el sector hotelero*. (Tesis doctoral). Universidad de la laguna, España.

Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. (Tesis de maestría). Universidad de Medellín, Colombia.

Sierra, M. (2015). *El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del hospital regional de Cobán, A.V.* (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

- Artículos

Calderón, G., Álvarez, C., y Naranjo, J. (2011). Papel de gestión humana en el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*, 27(118), 63.

Guillen, M, Lleó, A, y Perles, G. (2010). Repensando la confianza como factor crítico en la gestión organizativa. *Cuadernos de Gestión*, 11(1),33-47. Doi: 10.5295/cdg.100228mg.

- Ensayos

Bernal, D. (2014). *Importancia del cliente interno y externo en las organizaciones*. (Trabajo de investigación) Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.

- Revistas

Atencio, L., Arrieta, B. y Meza, R. (2010). La holística y las líneas de investigación en la toma de decisiones ético - transformacionales. *Revista Omnia* 16(1), pp 35-52.

Gonzales, D. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*. Volumen 45(156), pp. 45-72.

- Páginas web

Barcelo. (7 de marzo del 2017). La evaluación del desempeño laboral y la gestión de RRHH. [Mensaje en blog]. Recuperada de: <https://blogs.imf->

formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-  
evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/

Barrientos. (2015). Proceso de retención de personal. [Web]. Recuperado de:  
<https://prezi.com/cxmyokkpf3ev/proceso-de-retencion-de-personal/>

Carrillo (2017). El CEC promueve la Gestión del Talento Humano en Perú. [Web].  
Recuperado de: <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/entrevistas/el-cec-promueve-la-gestion-del-talento-humano-en-peru-con-importante-evento/>

Definición.es. (2018), Definición de transacción. [Web]. Recuperado de:  
<https://definicion.de/transaccion/>.

Diario Gestión. (2017). Desarrollo y retención de talento, un problema mayor para  
Latinoamérica. [Web]. Recuperado de:  
<https://gestion.pe/economia/desarrollo-retencion-talento-problema-mayor-latinoamerica-153116>.

El Financiero. (2016). Renunciar al trabajo es más común para la Generación Y.  
[Web]. Recuperado de: <http://www.elfinanciero.com.mx/economia/renunciar-al-trabajo-es-mas-comun-para-la-generacion-y>.

Fernández. (2008). Retención del talento. [Web]. Recuperado de:  
<https://es.slideshare.net/jcfdezmx2/retencion-del-talento-presentation>.

Flores. (2014). Definición de políticas en la organización. [Web]. Recuperado de:  
<http://www.deho.mx/definicion-de-politicas-en-la-organizacion/>.

Frigo. (s.f.). ¿Qué es la capacitación? [Blog]. Recuperado de:  
<http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>.

García. (2016). Tipos de Liderazgo: Las 5 clases de líder más habituales. [Web].  
Recuperado de: <https://psicologiyamente.net/coach/tipos-de-liderazgo>.

- Guzmán. (2015). Por qué los peruanos renuncian a sus trabajos. [Web]. Recuperado de: <https://publimetro.pe/actualidad/noticia-que-peruanos-renuncian-sus-trabajos-34704>
- Hose. (2018). ¿Cuál es la definición de desempeño laboral? [Web]. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>.
- Irigotia. (2013). Identificación, Atracción y Retención del Talento. [Web]. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/vasco211/identificacin-atraccin-y-retencin-del-talento>
- Laborum. (2015). Perú: ¿por qué la gente renuncia a su trabajo?. [Web]. Recuperado de: <http://www.capital.com.pe/actualidad/peru-por-que-la-gente-renuncia-a-su-trabajo-noticia-799425>
- Life.pe (2016). ¿Qué es liderazgo? [Web]. Recuperado de: <https://life.pe/que-es-liderazgo/>
- Losrecursoshumanos. (2009). Responsabilidad social del departamento de recursos humanos. [Web]. Recuperado de: <http://www.losrecursoshumanos.com/responsabilidad-social-del-departamento-de-recursos-humanos/>
- Losrecursoshumanos.com (2009). Responsabilidad social del departamento de recursos humanos. [Web]. Recuperado de: <https://www.losrecursoshumanos.com/responsabilidad-social-del-departamento-de-recursos-humanos/>
- Monteza. (2018). Retención y Rotación de personal. [Web]. Recuperado de: <http://www.panoramabpo.com/la-retencion-y-rotacion-de-personal/>
- Pérez, O. (2015). ¿Qué es la evaluación de 360 grados y qué beneficios aporta a tu empresa? [Mensaje en blog]. Recuperado de:

<http://blog.peoplenext.com.mx/que-es-la-evaluacion-de-360-grados-y-que-beneficios-aporta-a-tu-empresa>

Rodríguez, R. y Parolin, M. (s.f.), Buenas Prácticas Empresariales en Gestión de Recursos Humanos. [Mensaje en blog] Recuperado de: <http://www.rosario.gov.ar/sitio/verArchivo?id=6264&tipo=objetoMultimedia>

Sánchez. (2017). ¿Cómo retener el personal en una organización? [Web]. Recuperado de: <https://www.gerencie.com/como-retener-el-personal-en-una-organizacion.html>

# ANEXOS

## Anexo 1. Cuestionario prácticas responsables de gestión humana

Capacitación y promoción	
PRG1 ¿La empresa atrae, promociona, retiene y despide a las personas apropiadas?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>
PRG2 Para usted, ¿La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo apropiados para las características de la organización?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>

Liderazgo	
PRG3 ¿La empresa vela para que los trabajadores de seguridad desarrollen permanentemente competencias de liderazgo en el equipo?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>
PRG4 ¿Los líderes se encargan de que los trabajadores de seguridad creen un ambiente de equipo y de igualdad entre ellos	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>

Desempeño	
PRG5 5. ¿La empresa diseña sistemas de compensación basados en el desempeño?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>
PRG6 ¿Sabe si la empresa mide el desempeño de los trabajadores de vigilancia para elaborar procesos de retroalimentación?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>

Clima laboral	
PRG7 ¿Se crea un ambiente donde las personas tengan la oportunidad de aprender, crecer y desarrollarse	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>
PRG8 ¿La empresa establece mecanismos para que exista retroalimentación y escucha entre las directivas y los trabajadores?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>

Políticas internas	
PRG9 ¿La empresa ofrece programas y políticas sobre estímulos y reconocimientos a usted?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>
PRG10 ¿Para usted la empresa vela por que se cumpla las políticas y todas las regulaciones peruanas relacionadas hacia usted?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>

## Anexo 2. Cuestionario Retención de Personal

Trato de personal	
RP1 11. ¿Está conforme con la comunicación con su superior?	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo
RP2 Para usted ¿Cómo es la confianza que les dan a los trabajadores de vigilancia sus superiores?	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo

Gestión de involucramiento	
RP3 ¿Piensas que velan para que siempre exista una buena integración dentro de la empresa?	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo
RP4 ¿Sientes que se encargan de que todo el personal se involucre cuando surge un problema organizacional?	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo

Desarrollo de personas	
RP5 ¿La empresa se encarga de que los trabajadores de vigilancia crezcan y se perfeccionen de acuerdo con sus expectativas laborales?	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo
RP6 ¿Brindan al empleado la oportunidad de ejercer un cargo de mayor categoría que el actual?	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo
PR7 ¿La empresa les otorga un empleo que cubre sus expectativas de crecimiento?	1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo

Remuneraciones	
PR8 ¿Los sueldos que usted recibe están acordes a los del mercado?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>
PR9. ¿Los sueldos que reciben los se realizan en el tiempo reglamentado?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>

Percepción Organizacional	
PR10. ¿Las condiciones en las que usted trabaja son las adecuadas?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>
PR11. ¿Siente que la empresa se encarga de que sus trabajadores perciban un buen ambiente de trabajo?	<b>1) Muy de acuerdo 2) De acuerdo 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4) En desacuerdo 5) Totalmente en desacuerdo</b>

### Anexo 3. Matriz de consistencia

Título: “ Prácticas responsables de gestión humana y su relación con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C Trujillo 2018”			
Problema	Hipótesis	Objetivos	Diseño de investigación
¿De qué manera las practicas responsables de gestión humana se relacionan con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018?	Las prácticas responsables de gestión humana se relacionan de manera significativa con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018.	<p><b>General:</b></p> <p>Determinar de qué manera las prácticas responsables de gestión humana se relacionan con la retención del personal de seguridad de la empresa Grupo Zeus Service S.A.C. en el distrito de Trujillo en el I semestre 2018.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las dimensiones que incurren dentro de las prácticas responsables de la gestión humana.</li> <li>• Determinar la importancia de la retención de personal.</li> <li>• Establecer el grado de relación entre las prácticas responsables de la gestión humana y la retención de personal.</li> </ul>	<p>- El diseño de investigación descriptivo transversal correlacional.</p> <div style="text-align: right;"> </div> <p>Dónde:  X: Prácticas Responsables de Gestión Humana  Y: Retención de Personal  R: Relación</p>

## Anexo 4. Matriz de correlaciones entre elementos:

Matriz de correlaciones entre elementos																					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21
1. ¿La empresa atrae, promociona, retiene y despide a las personas?	1.000	-.065	-.232	-.321	.051	-.187	-.134	-.369	-.130	.044	.209	-.097	-.014	.089	-.168	-.296	.062	-.131	-.049	-.048	-.112
2. Para usted, ¿La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo apropiados para las características de la organización?	-.065	1.000	.317	.484	-.010	-.074	.351	.265	.598	.345	.231	.204	.349	.094	.413	.200	.069	.030	.160	.116	.206
3. ¿La empresa vela para que los trabajadores de seguridad desarrollen permanentemente competencias de liderazgo en el equipo?	-.232	.317	####	.585	-.038	.311	.495	.335	.437	.246	.293	.218	.365	.120	.248	.296	-.051	.302	.244	.202	.382
4. ¿Los líderes se encargan de que los trabajadores de seguridad creen un ambiente de equipo y de igualdad entre ellos?	-.321	.484	.585	1.000	-.148	.103	.655	.447	.538	.333	.272	.457	.553	.194	.478	.573	.153	.216	.162	.286	.639
5. ¿Estaría de acuerdo si la empresa diseña sistemas de compensación basados en el desempeño?	.051	-.010	-.038	-.148	1.000	-.076	-.093	-.172	.036	-.022	-.056	-.031	.093	-.215	.038	-.125	.116	-.246	.088	-.102	-.137
6. ¿Sabe si la empresa mide el desempeño de los trabajadores de vigilancia para elaborar procesos de retroalimentación?	-.187	-.074	.311	.103	-.076	1.000	.066	.363	.198	.303	-.116	-.168	-.069	-.223	.118	.132	.097	.356	.353	.237	.114
7. ¿Se crea un ambiente donde las personas tengan la oportunidad de aprender, crecer y desarrollarse?	-.134	.351	.495	.655	-.093	.066	1.000	.485	.573	.401	.444	.360	.437	.167	.475	.560	.393	.246	.450	.420	.656
8. ¿La empresa establece mecanismos para que exista retroalimentación y escucha entre las directivas y los trabajadores?	-.369	.265	.335	.447	-.172	.363	.485	1.000	.284	.372	.085	.213	.201	.129	.325	.587	.205	.368	.461	.263	.407
9. ¿La empresa ofrece programas y políticas sobre estímulos y reconocimientos a usted?	-.130	.598	.437	.538	.036	.198	.573	.284	1.000	.302	.070	.109	.392	.062	.467	.357	.288	.302	.309	.381	.325
10. ¿Para usted la empresa vela por que se cumpla las políticas y todas las regulaciones peruanas relacionadas hacia usted?	.044	.345	.246	.333	-.022	.303	.401	.372	.302	1.000	.359	.358	.460	.319	.488	.477	.518	.570	.733	.482	.514
11. ¿Está conforme con la comunicación con su superior?	.209	.231	.293	.272	-.056	-.116	.444	.085	.070	.359	1.000	.583	.339	.003	.285	.298	.302	-.019	.222	.238	.274
12. Para usted ¿Cómo es la confianza que les dan a los trabajadores de?	-.097	.204	.218	.457	-.031	-.168	.360	.213	.109	.358	.583	1.000	.510	.044	.368	.490	.408	.096	.253	.370	.492
13. ¿Piensas que velan para que siempre exista una buena integración dentro de la empresa?	-.014	.349	.365	.553	.093	-.069	.437	.201	.392	.460	.339	.510	1.000	.423	.322	.439	.238	.301	.323	.215	.571
14. ¿Sientes que se encargan de que todo el personal se involucre cuando surge un problema organizacional?	.089	.094	.120	.194	-.215	-.223	.167	.129	.062	.319	.003	.044	.423	1.000	.139	.114	.025	.303	.179	.126	.333
15. ¿La empresa se encarga de que los trabajadores de vigilancia crezcan y se perfeccionen de acuerdo con sus expectativas laborales?	-.168	.413	.248	.478	.038	.118	.475	.325	.467	.488	.285	.368	.322	.139	1.000	.411	.525	.203	.344	.498	.566
16. ¿Brindan al empleado la oportunidad de ejercer un cargo de mayor categoría que el actual?	-.296	.200	.296	.573	-.125	.132	.560	.587	.357	.477	.298	.490	.439	.114	.411	1.000	.467	.561	.509	.467	.536
17. ¿La empresa les otorga un empleo que cubre sus expectativas de crecimiento?	.062	.069	-.051	.153	.116	.097	.393	.205	.288	.518	.302	.408	.238	.025	.525	.467	1.000	.296	.477	.522	.461
18. ¿Los sueldos que usted recibe están acordes a los del mercado?	-.131	.030	.302	.216	-.246	.356	.246	.368	.302	.570	-.019	.096	.301	.303	.203	.561	.296	1.000	.597	.359	.344
19. ¿Los sueldos que reciben los se realizan en el tiempo reglamentado?	-.049	.160	.244	.162	.088	.353	.450	.461	.309	.733	.222	.253	.323	.179	.344	.509	.477	.597	1.000	.540	.445
20. ¿Las condiciones en las que usted trabaja son las adecuadas?	-.048	.116	.202	.286	-.102	.237	.420	.263	.381	.482	.238	.370	.215	.126	.498	.467	.522	.359	.540	1.000	.568
21. ¿Siente que la empresa se encarga de que sus trabajadores perciban un buen ambiente de trabajo?	-.112	.206	.382	.639	-.137	.114	.656	.407	.325	.514	.274	.492	.571	.333	.566	.536	.461	.344	.445	.568	1.000

## Anexo 5. Resultado de la prueba de fiabilidad – Alfa de Cronbach

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,880	,874	21

De acuerdo al análisis estadístico de fiabilidad el valor que se obtuvo es de 0,88 siendo este un valor alto que valida de manera positiva el instrumento de nuestra investigación.

## Anexo 6. Imágenes del trabajo

