

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE  
EMPRESAS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**ESTRATEGIAS DE ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE LOS  
TRABAJADORES DEL ÁREA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA  
VIGIANDINA, LA VICTORIA, 2016**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORES:**

ALVINO RIVERA, GRACIELA FLOR

TEIXEIRA CAMPOS, JULIANA

YAPURASI HUAYCANI, EDWIN

**ASESOR:**

MG. OLGER ROJAS MACHA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANES ESTRATÉGICOS Y DESARROLLO  
INSTITUCIONAL**

LIMA, PERÚ

MAYO, 2017

## DEDICATORIAS

A mis padres, por ser mis guías, por enseñarme a enfrentar los retos diariamente, por confiar en mí y dejarme tomar mis propias decisiones. A mi esposo por su apoyo y por alegrar muchos días de mi vida.

**Graciela Alvino Rivera**

A mis padres Roberto y Pilar por su amor, valores y perseverancia que han inculcado en mí y a mi hijo Jofiel por ser mi principal motivo de inspiración.

**Juliana Teixeira Campos**

A mi madre por haberme dado la fuerza, apoyo incondicional y permitir que este esfuerzo hoy se haga realidad, a mi padre por depositar su confianza en mí y a mis hermanos que día a día fueron mi fuente de motivación e inspiración, tengo la plena certeza en que estarán orgullosos de mí.

**Edwin Yapurasi Huaycani**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a Dios por habernos permitido llegar a esta última etapa de nuestra carrera profesional y también a nuestro profesor de metodología de investigación científica Olger Rojas Macha por la asesoría brindada en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación para que se concluya satisfactoriamente nuestro objetivo.

## RESUMEN

En el presente trabajo de investigación denominado “Estrategias de Atracción y Retención de los Trabajadores del Área de Operaciones de la Empresa Vigiandina, La Victoria, 2016”, tiene como tema principal analizar el motivo de las renunciaciones del personal de operaciones, con la finalidad de implementar alternativas de estrategias de retención de trabajadores de la empresa Vigiandina, quien busca captar más clientes y posicionarse en el mercado empresarial de la seguridad, ofreciendo personal altamente capacitado, renovado para diferenciarse en el mercado competitivo de la seguridad privada.

En el Perú los índices de rotación de vigilantes están relacionados con la jornada laboral, la ubicación del lugar de trabajo y el desconocimiento del manejo de arquitectura financiera familiar.

La retención de trabajadores es fundamental para el éxito de las organizaciones, debido al crecimiento de las empresas de la competencia y la escasez de trabajadores en el mercado laboral, a ello se añade la mayor predisposición de los “millennials” a cambiar de trabajo con mayor frecuencia, por ello ante este escenario se busca innovar programas de incentivos económicos, estímulos emocionales, capacitación y desarrollo para trabajadores sin perjudicar a la empresa.

## **ABSTRACT**

In this research work called "Strategies of Attraction and Retention of Workers in the Operations Area of the Vigiandina Company, La Victoria, 2016", the main topic is to analyze the reason for the resignations of the operations personnel, in order to implement alternative strategies to retain workers Vigiandina company, which seeks to attract more customers and position in the security business market, offering highly trained staff, renovated to differentiate in the competitive market of private security.

In Peru, watchdog rotation rates are related to the workday, the location of the workplace and the lack of familiarity with the management of the family's financial architecture.

The retention of workers is fundamental for the success of the organizations, due to the growth of the companies of the competition and the shortage of workers in the labor market, to this is added the greater predisposition of the "millennials" to change jobs with greater frequency, therefore, this scenario seeks to innovate programs of economic incentives, emotional stimuli, training and development for workers without harming the company.

## DESARROLLO DE TESIS

### Tabla de Contenidos

DESARROLLO DE TESIS.....	vi
INTRODUCCIÓN .....	viii
CAPITULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 Planteamiento de problema.....	1
1.2 Formulación del problema. ....	12
1.2.1 Problema general: .....	12
1.2.2 Objetivo general .....	13
1.3 Casuística.....	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	15
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	15
2.1.1 Antecedente internacional.....	15
2.1.2 Antecedente internacional.....	17
2.1.3 Antecedente internacional.....	19
2.1.4 Antecedente internacional.....	20
2.1.5 Antecedente internacional.....	22
2.1.6 Antecedente internacional.....	23
2.1.7 Antecedente nacional.....	25
2.1.8 Antecedente nacional.....	26
2.1.9 Antecedente nacional.....	27
2.1.10 Antecedente nacional.....	28
2.1.11 Antecedente nacional.....	29
2.2 Bases Teóricas.....	31
2.2.1 Variable independiente: Estrategias de atracción .....	31
2.2.2 Variable dependiente: Retención de personal.....	35
2.2.3 Normas legales .....	40
CAPITULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....	41
3.1 Alternativa de solución al problema general:.....	41

3.2 Alternativa de solución al problema específico 1 .....	41
3.3 Alternativa de solución al problema específico 2.....	43
3.4 Alternativa de solución al problema específico 3.....	44
3.5 Alternativa de solución al problema específico 4.....	45
CONCLUSIONES.....	47
RECOMENDACIONES .....	49
Elaboración de Referencias .....	51
ANEXOS .....	54

## INTRODUCCIÓN

“El presente trabajo de investigación comprende el análisis de las variables de estrategias de atracción y retención de trabajadores del área de operaciones en la empresa Vigilancia Andina S. A. (VIGIANDINA) con RUC 20100740614 ubicado en la Avenida Nicolás Arriola N° 577 – La Victoria, cuya actividad económica es investigación y seguridad, representado por el Sr. Ricardo Rodríguez Smith, en calidad de Gerente General y Representante Legal, en tal sentido pasamos a describir los antecedentes de las variables en estudio”.

“En España la Directora de Recursos Humanos de Chartis Europe, indica que el departamento de recursos humanos es un pilar fundamental para el éxito de cualquier compañía, y para asegurar el éxito en la retención de empleados es necesario realizar estudios cuando se producen bajas voluntarias para conocer las causas y llevar a cabo encuestas entre los empleados, con el objetivo de saber en qué áreas se debe mejorar: comunicación, eficiencia en el puesto de trabajo, formación y desarrollo”. (López, 2012)

“En Colombia las empresas ingresan a la competitividad de retención del mejor trabajador y disminuir la rotación, para aumentar la capacidad y productividad en un mercado cada vez más eficiente y globalizado” (Cristancho, 2016)

“En Colombia atraer y retener trabajadores va más allá del aspecto remunerativo, y esto se relaciona con la satisfacción laboral, y a su vez influye tanto en lo personal y laboral, conjuntamente estos componentes van dirigidos a la autorrealización del trabajador, existiendo un equilibrio entre la vida familiar y laboral, la posibilidad de reconocimiento, el tipo de trabajo que se va a realizar y de una serie de características de aprendizaje de segundo orden”.

Atraer y retener trabajadores es uno de los principales objetivos del departamento de recursos humanos, después de la investigación realizada queda demostrado que no se puede separar de los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores. Razón

por el cual es de mucha importancia implementar estrategias y programas que nos ayude atraer y retener trabajadores de esta manera lograr la satisfacción y cubrir las necesidades de primer y segundo orden.

“En el Perú a causa de la inseguridad e ineficacia de la seguridad del estado y la falta de presupuestos que le otorgan a este sector, cada vez se fue incrementando la seguridad y vigilancia privada, generando trabajo formal e informal siendo este trabajo operativo de 12 horas diarias por seis días de trabajo continuo y un día de descanso, en este trabajo se genera alta rotación, debido a las condiciones laborales que se le brinda. En este contexto, algunas empresas del sector de seguridad privada han creado estrategias de atracción para sus trabajadores con la finalidad de reducir la alta rotación”. (Beltrán Alemán, Cárdenas Delgado, Delgado Campos, & Flores Castillo, 2016)

“En el Perú, empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente, el Perú está en crisis, en cuanto a retención de talento humano, el punto crítico para una empresa es perder el 10% de su talento humano, ya con esa cifra es alarmante porque el alto porcentaje de fuga de personal puede ocasionar pérdidas en temas de productividad, competitividad, entre otros. Los trabajadores que migran a otra empresa son en su mayoría personas que no pudieron crecer profesionalmente dentro de la compañía”. (Mena, 2017)

En el Perú también existen algunas empresas que están usando cuatro tipos de bonos que usan para retener y atraer talento, bonos de la productividad que son de mayor uso en el mercado local, bonos permanencia, bonos por firma de contrato y vales mensuales de alimentos, son muy populares y han cobrado efectividad en los últimos años. Finalmente, refirió que otorgar bonos es parte del desarrollo de la “marca empleador” que incluye, entre otros elementos, la elaboración de políticas de compensaciones y beneficios que permitan la posibilidad de tener niveles salariales atractivos para los trabajadores. (Padilla, 2016)

En la empresa Vigilancia Andina S. A. las variables de estudio son las estrategias de atracción y retención de los trabajadores del área de operaciones. Esta área es considerada como pieza clave para el buen rendimiento de la empresa y la de sus clientes, sin embargo, desde hace algunos años está presentando un margen elevado en la rotación de los trabajadores, esta decisión obliga a la empresa VIGIANDINA convocar plazas de vacantes por diversos medios de comunicación, tales como: Diario Trome, bolsa de trabajo y empleo en Perú web del Ministerio de Trabajo, Compu trabajo, Búmeran, Aptitus, Laborum; ocasionando costo de horas hombre al momento de realizar las convocatorias y a su vez costo para que se ejecute los anuncios en los medios referidos y costo elevados en la contratación de nuevo trabajador.

Las causas de rotación del personal no se han identificado a pesar de contar con una herramienta descriptiva en el que el área de Gestión Humana recopila datos al momento de la renuncia del personal por medio de un cuestionario denominado “Encuesta de Salida” previamente diseñado por la jefatura de dicha área.

La necesidad de la presente investigación comprende las debilidades y carencias relacionadas a la rotación y escasez de trabajadores del área de operaciones de Vigiandina y la manera de como impactan en la organización.

La importancia de esta investigación ayudará a encontrar y analizar las estrategias adecuadas y atractivas para la empresa Vigiandina, quien busca captar más clientes y posicionarse en el mercado empresarial de la seguridad, ofreciendo personal altamente capacitado, renovado y diferente a los demás. Por ello, habiendo realizado las investigaciones analizaremos y plantearemos nuevas alternativas y métodos de atracción y retención del trabajador sin perjudicar a la empresa y a los trabajadores, con el fin de lograr la satisfacción de ambas partes.

La investigación realizada contiene la siguiente estructura:

**CAPÍTULO I.**-se planteará el problema de la investigación, formulación del problema, casuística con respecto al problemática planteada.

**CAPÍTULO II.**- se planteará el Marco Teórico, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas.

**CAPÍTULO III.**- plantearemos la alternativa de solución.

“Finalmente planteamos las conclusiones, recomendaciones y anexos; así como la redacción de todo el estudio que se ha realizado en base a las normas APA sexta edición”.

## **CAPITULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Planteamiento de Problema**

“En Colombia en los últimos tres años, está creciendo la vigilancia pirata, debido a la falta de empleo y la delincuencia, como ejemplo, cerca del 90 por ciento de la seguridad de los barrios periféricos es realizada por vigilantes informales, a los que los habitantes les pagan por prestar el servicio. El requisito para contratarlos es, según el comandante (e) del Grupo Maza del Ejército, mayor Jorge Gil Delgado, que tengan arma de dotación y haga un acuerdo verbal con los vecinos”.

“Las empresas ilegales no manejan las pólizas de responsabilidad necesarias para prestar un servicio de calidad. De ahí que, si se presentan un robo o un herido, no hay nada que hacer dijo”. (Restrepo y corresponsales, 2000)

“En el Perú, empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente, el Perú está en crisis, en cuanto a retención de talento humano, el punto crítico para una empresa es perder el 10% de su talento humano, ya con esa cifra es alarmante porque el alto porcentaje de fuga de personal puede ocasionar pérdidas en temas de productividad, competitividad, entre otros. Los trabajadores que migran a otra empresa son en su mayoría personas que no pudieron crecer profesionalmente dentro de la compañía” (Mena, 2017).

“En el Perú el índice de rotación de vigilantes están relacionados con la jornada laboral y la ubicación del lugar de trabajo. En cuanto al primero, las jornadas se caracterizan por trabajos con turnos rotativos de 12 horas cada uno, estas largas jornadas de trabajo limitan al trabajador disfrutar de su familia, disminuye su tiempo libre y dificulta la participación social. El horario influye negativamente en la calidad de vida del trabajador, incrementando el grado de tensión y agotamiento, el cual altera los ritmos biológicos normales y provoca alteraciones del sueño, insomnio, trastornos digestivos, nerviosos, stress e irritabilidad. Respecto a la distancia del domicilio del trabajador y la ubicación del puesto de trabajo es demasiado alejado

ocasionando gasto en pasajes y la fatiga constante por la congestión vehicular, en la mayoría de los casos los trabajadores del rubro de vigilancia viven en los conos de Lima Metropolitana y el promedio para trasladarse desde su domicilio hasta su centro de trabajo son 2 horas + 12 horas de trabajo continuo + 2 horas de regreso a domicilio son en total 16 horas. Además, el trabajo es rutinario y poco estimulante, la mayoría de los vigilantes suelen trabajar aislados, a veces en malas condiciones, la soledad y la incomunicación son situaciones que provocan ansiedad, agotamiento, stress”, etc.

En la empresa Vigiandina se observa renuncias continuas por parte de sus trabajadores del área de operaciones. Motivo por el cual realizamos una investigación utilizando la herramienta descriptiva de encuestas de salida proporcionada por la empresa en estudio.

El propósito de la investigación es identificar los motivos de renuncia de sus trabajadores del área de operaciones de VIGIANDINA. La empresa cuenta con 800 vigilantes, motivo por el cual hemos optado elegir a ésta organización y por el acceso a la información, ya que contamos con un integrante del equipo de investigación que se encuentra trabajando en dicha empresa.

Para realizar el diagnóstico, se estima por conveniente las preguntas claves que se señalan a continuación, por cada categoría o capacidad de la empresa que debe evaluarse:

## PREGUNTAS CLAVES PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO:

PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA - VIGIANDINA	
CAPACIDAD	PREGUNTAS CLAVE
Satisfacción:	¿"La Empresa te proporcionó las herramientas necesarias para el desarrollo de tu función"?
	¿"Las instalaciones de la Empresa eran las adecuadas y se mantenían en buenas condiciones de mantenimiento e higiene"?
	¿"Se cumplieron sus expectativas al ingresar a laborar a la empresa"?
	¿Qué es lo que más te gusta de la empresa?
Clima laboral:	¿"Cómo describirías el ambiente laboral en la Empresa"?
	¿"Las relaciones entre tu jefe y compañeros se desarrollan en un ambiente de apoyo y coordinado"?
	¿"Qué Opinión tienes de tus Jefes directos"?
Motivación:	¿Consideras que la Empresa cuenta con beneficios atractivos, qué mejorarías?

La muestra representativa es de 50 encuestas de salida y se dirigió a los agentes de seguridad en proceso de cese, basadas en el motivo de renuncia, el nivel de satisfacción que mantuvo con la empresa, clima laboral y motivación.

## ENCUESTA DE SALIDA

Motivo de renuncia

Económicos       Estudios       Localización   
 Familiares       Viaje       Otros

1.- ¿"La empresa te proporcionó las herramientas necesarias para el desarrollo de tu función"?

SI

NO

SI RESPONDISTE NO, EXPLICAR PORQUÉ \_\_\_\_\_

2.- ¿"Las instalaciones de la empresa era las adecuadas y se mantenían en buenas condiciones de mantenimiento e higiene"?

SI

NO

SI RESPONDISTE NO, EXPLICAR PORQUÉ \_\_\_\_\_

3.- ¿Se cumplieron sus expectativas al ingresar a laborar a la empresa?

SI

NO

SI RESPONDISTE NO, EXPLICAR PORQUÉ \_\_\_\_\_

4.- ¿"Cómo describirías el ambiente laboral en la empresa"?

BUENO

MALO

REGULAR

5.- ¿Consideras que la empresa cuenta con beneficios atractivos, que mejorarías?

SI

NO

SI RESPONDISTE NO, EXPLICAR PORQUÉ \_\_\_\_\_

6.- ¿"Las relaciones entre tu jefe y compañeros se desarrollan en un ambiente de apoyo y coordinación"?

BUENO

MALO

REGULAR

Que recomendarías: \_\_\_\_\_

7.- ¿Qué opinión tienes de tus jefes directos?

BUENO

MALO

REGULAR

8.- ¿"Qué es lo que más te gusta de la empresa"?

Pago puntual

Prestamos

Capacitaciones

Incentivos

Adelantos

Otros \_\_\_\_\_

9.- ¿Qué mejorarías en VASA, cual sería tu planteamiento?

\_\_\_\_\_

10.- ¿Dónde trabajó anteriormente y cuál fue su experiencia?

\_\_\_\_\_

### **Procedimiento**

Para el análisis de las encuestas se ha hecho una tabla por categorías con los resultados, señalando los aspectos positivos y negativos.

### **Análisis de datos y resultados**

"Los principales aspectos positivos y negativos de los entrevistados de la empresa VIGIANDINA se resume en las siguientes tablas":

## RESULTADO DE DATOS RECOPIADOS DE LA ENCUESTA DE SALIDA

### MOTIVO DE RENUNCIA:

MOTIVO DE LA RENUNCIA	CANTIDAD	%
Económicos	18	36%
Familiares	14	28%
Otros	7	14%
Viaje	4	8%
Localización	2	4%
Estudios	2	4%
Salud	2	4%
Personales	1	2%
	50	100%

Se observa que el motivo mayor de renuncia de los trabajadores es por problemas económicos y problemas familiares.

### Nivel de satisfacción:

¿"La Empresa te proporcionó las herramientas necesarias para el desarrollo de tu función"?

HERRAMIENTAS	CANTIDAD	%
Si	46	92%
No	4	8%
	50	100%

Se observa que el 92% de los trabajadores recibieron herramientas necesarias para desarrollar adecuadamente sus funciones por el cual se sienten satisfechos.

¿"Las instalaciones de la Empresa eran las adecuadas y se mantenían en buenas condiciones de mantenimiento e higiene"?

INFRAESTRUCTURA	CANTIDAD	%
Si	46	92%
No	4	8%
	50	100%

“Se observa que el 92% de los trabajadores señalaron que las instalaciones de la empresa son adecuadas y se encuentran en buenas condiciones, asimismo un 8% manifiestan que no eran adecuadas las instalaciones”.

¿Se cumplieron sus expectativas al ingresar a laborar a la empresa?

EXPECTATIVAS CUMPLIDAS	CANTIDAD	%
Si	40	80%
No	10	20%
	50	100%

Se observa que el 80% de los trabajadores señalaron que cumplieron sus expectativas en la empresa por el cual se sienten satisfechos, asimismo un 20% de trabajadores renunciaron porque no cumplieron sus expectativas.

¿"Qué es lo que más te gusta de la empresa"?

LO MEJOR DE LA EMPRESA	CANTIDAD	%
Pago puntual	46	92%
Capacitaciones	2	4%
Préstamos	1	2%
Incentivos	1	2%
	50	100%

Se observa que el 92% de trabajadores manifestaron que lo mejor de la empresa es el pago puntual, asimismo para un 4% de trabajadores lo mejor de la empresa son las capacitaciones.

## 2. Clima laboral:

¿"Cómo describirías el ambiente laboral en la Empresa"?

(4) AMBIENTE LABORAL	CANTIDAD	%
Bueno	37	74%
Regular	12	24%
Malo	1	2%
	50	100%

Se observa que el 74% de trabajadores describe que el ambiente laboral es bueno, el 24% describe que es regular, asimismo el 02% describe malo el ambiente laboral.

¿"Las relaciones entre tu Jefe y compañeros se desarrollan en un ambiente de apoyo y coordinado"?

<b>RELACION CON JEFE Y COMPAÑEROS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
Bueno	32	64%
Regular	15	30%
Malo	3	6%
	50	100%

“Se observa que el 64% de trabajadores describen que las relaciones entre jefe y trabajadores se desarrollan en un ambiente de apoyo y coordinado, el 30% de trabajadores manifestaron que se realiza de forma regular y el 6% de trabajadores manifestaron que las relaciones entre jefes y compañeros son malas”.

¿Qué Opinión tienes de tus Jefes directos?

<b>OPINION DE TUS JEFES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
Bueno	31	62%
Regular	15	30%
Malo	4	8%
	50	100%

Se observa que el 62% de trabajadores manifestaron que la opinión para sus jefes directos es buena, el 30% tiene opinión regular y el 8% tiene mala opinión para sus jefes directos.

### 3. Motivación:

¿Consideras que la Empresa cuenta con beneficios atractivos, qué mejorarías?

BENEFICIOS ATRACTIVOS	CANTIDAD	%
Si	43	86%
No	6	12%
No respondieron	1	2%
	50	100%

Se observa que el 86% de trabajadores manifestaron que la empresa cuenta con beneficios atractivos, el 12% de trabajadores manifestaron que la empresa no cuenta con beneficios atractivos.

### TABLA DE ANÁLISIS DE ASPECTOS NEGATIVOS Y POSITIVOS RECOPIADO DE LA ENCUESTA DE SALIDA

AGENTE DE SEGURIDAD	
ASPECTOS NEGATIVOS	ASPECTOS POSITIVOS
Las canteras no cuentan con garitas adecuados no hay útiles de primera necesidad (agua, bloqueadores solares, podio).	. Empresa de prestigio y sólida para trabajar.
Trato injusto de parte del trabajador de centro de control. (**)	. Pago puntual.
No cuentan con unidad fija.	. Ambiente laboral adecuado.
No existe acuse de recibo de informes de parte los administrativos.	. Buena relación entre Jefes y Agentes.
Unidades lejanas al domicilio del trabajador.	. Instalaciones adecuadas.
	. Cumplen con todos los

<p>No hay incentivos para superación y crecimiento en la empresa.</p> <p>Entrega de prendas usadas.</p> <p>La remuneración no se ajusta con lo que está publicado en el diario.</p> <p>Ausencia de comunicación efectiva entre Jefes, Supervisores y Agentes.</p>	<p>beneficios de Ley.</p>
---	---------------------------

### **NOTA:**

En la encuesta de salida de la empresa Vigiandina no están consignando el motivo real de la renuncia, los trabajadores de operaciones de esta organización es que presentan constantemente problemas económicos en su canasta familiar, tales así que están obligados en solicitar préstamos bancarios u préstamos informales, muchas veces de usura.

La rotación de personal en Vigiandina es cada vez más frecuente y es un problema grave, tal coyuntura ocasiona una escasez de vigilantes capacitados, por tal razón las empresas de la competencia ofrecen mejoras y diversos beneficios a sus candidatos y que en la mayoría de las veces no lo cumplen, solo les ofrecen tales propuestas con la finalidad de atraer a sus candidatos, los trabajadores de operaciones son instigados constantemente por diversos anuncios antojadizos de otras organizaciones. Todo esto dificulta la productividad de la empresa, generando pérdidas de tiempo y dinero.

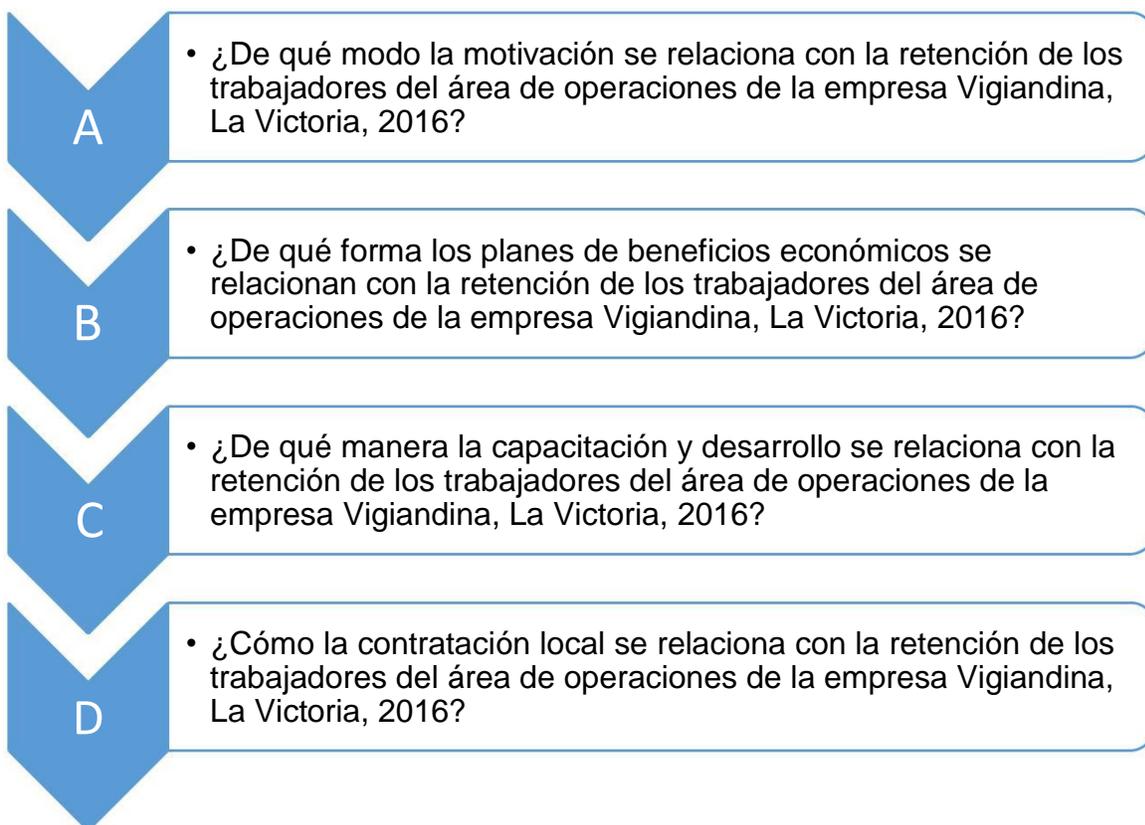
La necesidad de la presente investigación comprende las debilidades y carencias relacionadas a la rotación y escasez de trabajadores del área de operaciones de Vigiandina y la manera que impactan en la organización.

## 1.2 Formulación del problema.

### 1.2.1 Problema General:

¿"De qué manera las estrategias de atracción se relacionan con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina, la Victoria, 2016"?

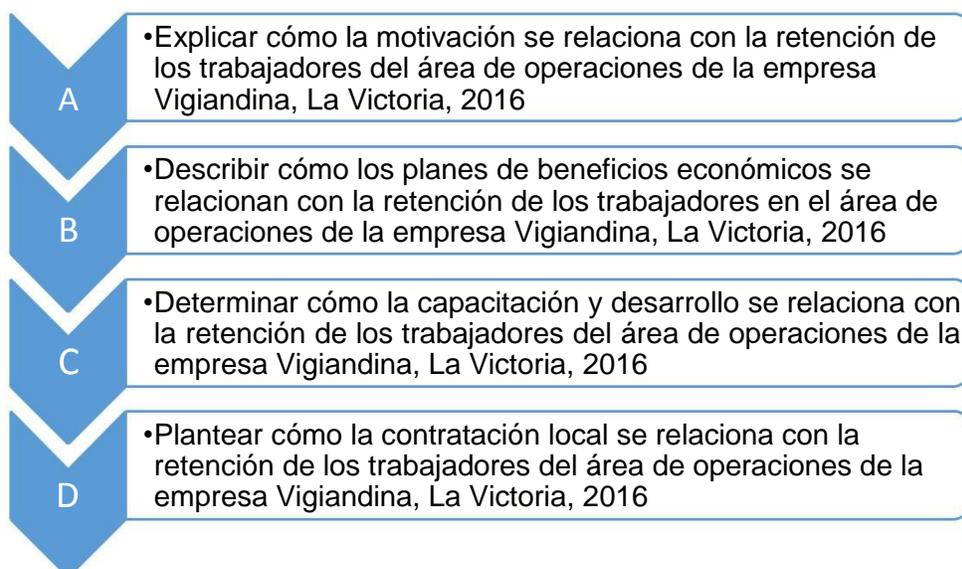
#### 1.2.1.1 Problemas Específicos:



## 1.2.2 Objetivo general

“Implementar cómo las estrategias de atracción se relacionan con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina, la Victoria, 2016”.

### 1.2.2.1 Objetivos específicos



## 1.3 Casuística

A. El primer trabajador del caso, laboró en la empresa VIGIANDINA desde el 27/08/2011 y desde que inició su desempeño ha sido un elemento destacado, incluso fue acreedor del premio como el mejor trabajador, pero, a fines del mes de diciembre 2016 presentó su carta de renuncia voluntaria, como vigilante, registrando en la encuesta de salida, con la información de “ renuncia por motivos familiares” sin embargo, al momento de recibir su liquidación manifestó que la verdadera razón de su renuncia ha sido por problemas económicos, con deuda a terceros y entidades bancarias y la única opción para honrar sus deudas, era renunciar y de ésta manera tener liquidez con lo recibido por indemnizaciones . Para enero 2017 el ex trabajador empezó a laborar en la empresa de la competencia hasta la actualidad.

Por tanto, como alternativa de solución proponemos capacitación al personal de operaciones respecto a la importancia de la cultura financiera familiar y las condiciones de un préstamo bancario.

B. El segundo trabajador del caso, laboró en la empresa VIGIANDINA desde el 14/03/2014 su desempeño ha sido adecuado y a fines del mes de agosto 2016 presentó su carta de renuncia voluntaria al trabajo como vigilante, en la encuesta de salida registró “renuncia voluntaria por problemas familiares” sin embargo, al momento de recibir su liquidación manifestó que la verdadera razón de su renuncia ha sido por la distancia de su centro de trabajo, vive en Callao y le destacaron para que trabaje en Villa El Salvador, mencionó que pasa mucho tiempo en el transporte, prolongado su viaje todos los días y cada vez retorna a su domicilio agotado, además no le conviene porque los pasajes son constantes y le salen muy caro, expresó su agradecimiento a VIGIANDINA por la oportunidad y el trato justo que recibió.

Como alternativa de solución proponemos captar y seleccionar trabajadores aledaños al centro de trabajo.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

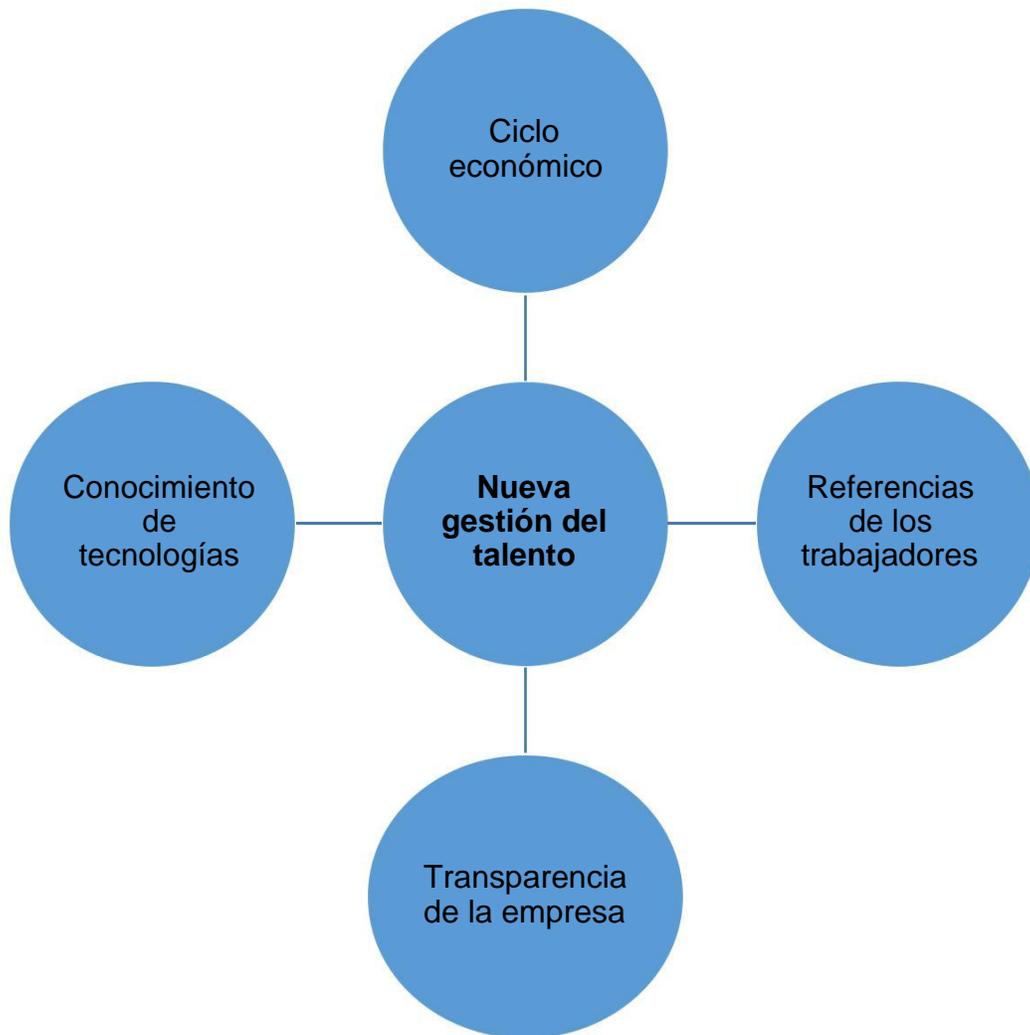
#### 2.1.1 Antecedente Internacional

DATOS DEL AUTOR	
Título de Libro:	“La nueva gestión del talento construyendo compromiso”
Autor:	“Pilar Jericó”
Institución:	Pearson educación s.a.
Año:	2008
País:	España
Ciudad:	Madrid
Editorial:	Pearson educación s.a.
Página:	127 - 143
APA:	(Pearson Educación S. A., 2008)
URL:	<a href="http://cesarop.weebly.com/uploads/4/1/1/9/41190691/la_nueva_gestion_del_talento.pdf">http://cesarop.weebly.com/uploads/4/1/1/9/41190691/la_nueva_gestion_del_talento.pdf</a>

Conclusión de la autora:

“Cada vez será más frecuente que la capacidad de las organizaciones —y no sólo de las empresas— pues, para sobrevivir depende de su ventaja competitiva para lograr que los trabajadores preparados y mejor conocimiento queden ya que son más productivos. La capacidad de atraer y de retener a los mejores trabajadores de experiencia es el primer y más importante requisito previo”. Peter Drucker.

“Llegamos a un punto crítico: definir la proposición de valor al profesional, es decir, identificar lo que la organización va a aportarle para que éste quiera incorporarse a ella y de este modo aporte valor a su equipo. No sólo se trata de un mensaje de marketing al mercado laboral para atraer talento, sino de unas reglas de juego a las que se comprometerla la empresa y el profesional desde el primer momento en que se incorpora a la compañía”.



Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

Basado en los autores: "Pilar Jericó, (2008)"

### **Comentario de los investigadores:**

El autor destaca que lo primordial es el valor profesional del trabajador y ver qué es lo que nosotros como empresa podemos ofrecerle para que se incorporen a nuestra organización. Una empresa exitosa siempre es más anhelada por los profesionales ya que otorgan oportunidades de superación profesional y vivencial.

### 2.1.2 Antecedente Internacional

DATOS DEL AUTOR	
Título de la Tesis:	“Factores que se aplican para la atracción y retención de personal en organizaciones grandes de manufactura del estado de Nuevo León”.
Autor:	Luz Guadalupe Cantu Reyes
Institución:	Universidad Autónoma de Nuevo León
Año:	2006
País:	México
Ciudad:	Monterrey Nuevo León
Página:	35, 36 y 37
APA:	(Cantu Reyes, 2006)
URL:	<a href="http://eprints.uanl.mx/5584/1/1020154696.PDF">http://eprints.uanl.mx/5584/1/1020154696.PDF</a>

Conclusión de la autora:

(Cantu Reyes, 2006)“La autora obtuvo como resultado a la pregunta de ¿Existen factores específicos por los cuales el personal permanece en las organizaciones grandes de manufactura del Estado de Nuevo León? la respuesta a esta pregunta ha sido afirmativa, lograron determinar los factores que hacen que la gente permanezca dentro de una organización son: Oportunidad de desarrollo profesional, de carrera, clima laboral, prestaciones y beneficios.

“Brinda la facilidad de desarrollar proyectos por iniciativa propia, también al tener la estabilidad laboral necesaria para vivir. Cabe mencionar que para afirmar lo anterior se les preguntó a los Gerentes de Recursos Humanos acerca de los indicadores de rotación que tienen en la organización donde laboran, siendo este indicador menor al 5% y esta rotación se debe por lo general a promociones internas de la compañía, es decir ascensos.



Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

Basado en los autores: Luz Guadalupe Cantu Reyes, (2006)

### **Comentario de los investigadores:**

La autora dio a conocer los factores que se debe realizar para que una empresa ofrezca atractivas estrategias de retención, en las que indica que se debe analizar a la competencia, asimismo, al personal interno. Con el fin de obtener datos concretos referente al clima laboral principalmente la relación entre jefes y empleados.

### 2.1.3 Antecedente Internacional

DATOS DEL AUTOR	
Título de la Tesis:	“Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal”
Autor:	“Pedro Gerardo Prieto Bejarano”
Año:	2013
País:	Colombia
Ciudad:	Medellín
Página:	78,79 Y 80
APA:	(Prieto Bejarano, 2013)
URL:	<a href="http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1">“http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1”</a>

Conclusión del autor:

(Prieto Bejarano, 2013)“Según el autor la competencia de empresas en Colombia se da a nivel de talento humano es decir a nivel de trabajadores, ellos afirman que la diferencia entre una empresa y otra es el tipo y la calidad de trabajador, donde la lucha está en atraer, seleccionar y retener a los mejores trabajadores generar garantía y tranquilidad para la empresa. El proceso de captación, desarrollo y retención de trabajadores, son fundamentales para las empresas, de ello depende específicamente la retención de trabajadores, esto se debe al crecimiento de las propias empresas de la competencia y la escasez de trabajadores en el mercado, al mismo que se añade la mayor predisposición de los jóvenes a cambiar de trabajo con mayor frecuencia, por ello se debe buscar la forma de fidelización a los trabajadores más destacados de la empresa, la retención de trabajadores está asociada con retener a aquellas personas con potencial que son escasos en el mercado, y por lo tanto encontrarlos implica un alto costo para la empresa. La gestión del talento humano se convierte en un aspecto

decisivo, de ello depende las personas lo que hacen y como lo hacen, invertir en las personas puede generar grandes beneficios para la empresa”.

“Gestión Humana es el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente, ésa es su finalidad, que cada trabajador se desarrolle integralmente de manera individual y grupal así contribuirá en el crecimiento de la empresa. La satisfacción laboral es un pilar importante para las organizaciones al cual se le debe prestar atención, aún más en la época de economía cambiante que vivimos hoy”. “Para la permanencia y progreso de la empresa se debe contar con personas alineadas y contentas en sus roles laborales, cada persona tiene necesidades y motivaciones particulares para trabajar y la única forma de poder satisfacerlas es saber cuáles son, del mismo modo la empresa debe estar interesada en el bienestar de sus empleados, pues de lo contrario no tiene sentido hablar de motivación emocional y menos de las políticas de ingreso y retención de los mejores trabajadores”.

#### 2.1.4 Antecedente Internacional

DATOS DEL AUTOR	
Título del artículo:	“4 Acciones para atraer y retener al mejor talento humano”
Autor:	“Cristancho, Felipe”
Año:	2016
País:	Colombia
Ciudad:	Bogotá
blog:	blog.acsendo
APA:	(Cristancho, 2016)
URL:	<a href="http://blog.acsendo.com/4-acciones-para-atraer-y-retener-al-mejor-talento-humano/">http://blog.acsendo.com/4-acciones-para-atraer-y-retener-al-mejor-talento-humano/</a>

### Conclusión del autor:

(Cristancho, 2016)“El autor considera que las estrategias de atracción y retención son básicas para aumentar el compromiso de trabajadores y de esta manera disminuir la rotación laboral. El constante cambio de personal afecta la marcha de los proyectos, disminuye la confianza de los empleados que ven como sus compañeros van y vienen constantemente en los diferentes cargos”. Para evitar las rotaciones existen muchas estrategias para establecer políticas efectivas de retención del talento humano, tales como: “Brindar las mejores condiciones, los trabajadores dedican la mayor parte de su tiempo en la compañía motivo por el cual esperan misma dedicación y retribución de la empresa”, de manera que pueda cubrir “sus necesidades básicas incluyendo instalaciones cómodas, equipos en buen estado, cubrimiento en salud y seguridad social, brindar estas condiciones es fundamental para retener al mejor talento”. “Reconocer los logros, establecer una política de retribución económica de acuerdo a los logros conseguidos impulsa el buen rendimiento de las personas y lleva a alcanzar un alto grado de compromiso por parte de los integrantes del equipo de trabajo”. Salario emocional, retiene y motiva a los empleados les hace sentir cómodos, felices, valorados y satisfechos con su trabajo, es un valor agregado que fortalece la unión entre la organización y el trabajador, lo cual garantiza el compromiso. “Apoyar el desarrollo, un empleado es un ser humano que quiere desarrollar sus capacidades y evolucionar profesionalmente hasta donde se lo permita su talento y potencial, las organizaciones deben entender eso y crear programas que les permitan desarrollarse, tanto personal y profesionalmente, hoy en día las compañías deben tener en cuenta que los buenos trabajadores buscan mejores condiciones laborales que les permita desarrollar su profesión y equilibrar su vida personal, de no encontrar pueden abandonar la empresa sorpresivamente, la retención se ha convertido en un gran desafío para las compañías puesto que el talento humano es la pieza clave para el cumplimiento de los objetivos”.

### 2.1.5 Antecedente Internacional

DATOS DEL AUTOR	
Título de la Tesis:	Estrategias de retención del personal
Autor:	Diego René Gonzales Miranda
Institución:	Universidad EAFIT
Año:	2009
País:	Colombia - Medellín
Ciudad:	Antioquia
Editorial:	“REVISTA Universidad EAFIT”
Edición:	“Vol. 45. No. 156. 2009. pp. 45-72”
Página:	67,68 y 69
APA:	(Diego René, 2009)
URL:	<a href="http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/download/4/4">“http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/download/4/4”</a>

#### Conclusión del autor:

(Diego René, 2009) “Son pocas las empresas que tienen definidas acciones que estén orientadas específicamente a retener al personal, en la mayoría de las empresas no existen procedimientos claros para identificar a las personas destacados dentro de las organizaciones para retenerlo, las organizaciones no priorizan establecer procedimientos de retención del mejor talento, según el autor en las entrevistas a organizaciones es extraño saber que muchos de los responsables del área de GGHH expresan la “inexistencia de procedimientos para buscar y retener al mejor talento, si bien es cierto que las personas son el principal activo de la empresa” sin embargo las organizaciones carecen de planes de “retención de personal, dentro de sus recomendaciones han considerado implementar políticas de retención de empleados claves de acuerdo a la realidad particular de cada organización”. “Dicha política llevará los criterios clave de identificación del personal clave y la elaboración de los procedimientos para su ejecución. Si bien los aspectos monetarios todavía prevalecen

como estrategias de retención, es necesario considerar, en las políticas o en algún plan organizacional, aquellos aspectos no monetarios para la retención”.

### 2.1.6 Antecedente Internacional

DATOS DEL AUTOR	
Título del Libro:	Motivación y Personalidad
Autor:	Abraham H. Maslow
Año:	1991
País:	España
Ciudad:	Madrid
Editorial:	Ediciones Díaz De Santos, S.A.
Página:	67,68 y 69
APA:	(Maslow, 1991)
URL:	<a href="https://drive.google.com/file/d/0B5DgQx9G3Yu2ckpmV0RiTjXJmakU/view">https://drive.google.com/file/d/0B5DgQx9G3Yu2ckpmV0RiTjXJmakU/view</a>

### Teoría de Maslow

El hombre es un ser dotado de destrezas y de necesidades complejas pero visiblemente reconocibles y diferenciables que son las que orientan y dinamizan el comportamiento del ser humanos.

### Pirámide de Maslow:



### Comentario de los Investigadores:

El autor da a conocer que el ser humano tiene necesidades propias para subsistir en la sociedad. A través de una pirámide jerarquiza los niveles de necesidades: fisiológica tales como: la alimentación, vestimenta y vivienda. Seguridad: el ser humano busca estabilidad para cubrir sus necesidades básicas fisiológicas. **Pertenencia:** el ser humano busca ser aceptado en un grupo que le brinde seguridad, confianza y amor. **Estima:** en este nivel el ser humano quiere ser reconocido por la sociedad por sus logros, reputación, experiencia y su grado de superioridad. **Y autorrealización:** aquí el hombre satisfizo todas sus necesidades, y puede hacerlo las veces que estime conveniente, incluso puede satisfacer necesidades de otras personas.

### 2.1.7 Antecedente Nacional

DATOS DEL AUTOR	
Título de entrevista:	Un buen clima laboral es la mejor herramienta para atraer y retener talento
Publicado por:	Moscol, Fernando
Año:	2015
País:	Perú
Ciudad:	Lima
Web:	El portal del capital humano
APA:	(Express Perú DHL, 2015)
URL:	<a href="http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/entrevistas/un-buen-clima-laboral-es-la-mejor-herramienta-para-atraer-y-retener-talento/">http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/entrevistas/un-buen-clima-laboral-es-la-mejor-herramienta-para-atraer-y-retener-talento/</a>

#### Conclusión del autor:

(Express Perú DHL, 2015)El autor revela que la motivación es un estímulo muy importante para lograr la atracción y el bienestar laboral, es una de las mejores estrategias para atraer al trabajador. De esta manera la motivación del personal se ve reflejada en los esfuerzos y los resultados obtenidos de los cuales generan identificación con la organización y compromiso permanente con los trabajadores y con su entorno. El área de Recursos Humanos tiene que implementar constantemente iniciativas innovadoras como programas de capacitación, desarrollo profesional y bienestar emocional. Muy aparte contar con instalaciones de trabajo modernas que cuenten con mejores condiciones para el trabajador, de igual forma reconocer los logros y esfuerzos por medio de diplomas, viajes, cuadro de honor, horarios flexibles, empoderamiento, buen trato, celebraciones, beneficios en especie, obsequios y reconocimiento público estas técnicas motivadoras generan entusiasmo y competitividad y disminuye la rotación del personal.

### 2.1.8 Antecedente Nacional

DATOS DEL AUTOR	
Título de la Tesis:	“Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones”.
Autor:	Mitta Flores, Daniel Eduardo /Dávila Salinas, Carmen Lucero
Institución:	Pontificia Universidad Católica Del Perú
Año:	2015
País:	Perú
Ciudad:	Lima
Editorial:	Pontificia Universidad Católica Del Perú
Página:	99 -104
APA:	(Mitta Flores & Dávila Salinas, 2015)
URL:	<a href="http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/6948/MITTA_D ANIEL_DAVILA_CARMEN_RETENCION.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/6948/MITTA_D ANIEL_DAVILA_CARMEN_RETENCION.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>

Conclusión de los autores:

(Mitta Flores & Dávila Salinas, 2015)“Según el autor muestra que trabajar con los Millennials es importante porque es la segunda generación más numerosa después de los “Baby Boomers”, ya que poseen conocimientos tecnológicos, quieren hacer la diferencia, asimismo, empujan los negocios hacia adelante, no al inversa, por ello es necesario conocer las características de cada generación para así poder tener una mejor gestión del talento, resaltando en los temas que a ellos les importan, brindándoles los beneficios que ellos deseen y aplicando políticas que permitan que se sientan más cómodos en la organización en la que trabajan”. “Los jóvenes señalan que la mejor manera de retenerlos es mediante el otorgamiento de línea de carrera, retroalimentación constante, flexibilidad laboral y bonos salariales, así como de rotación de tareas”.

“Es por ello que mencionan que según Víctor Vroom la fuerza motivacional de las personas se dan entre el valor designado de la acción (deseo) y las expectativas que se cumplan, si los Millennials perciben que sus deseos motivacionales como el aprendizaje (desarrollo profesional y personal) es muy probable que se cumpla, entonces trabajará muy motivado y generará altos beneficios en la organización”. Se encontró una relación entre los motivos de fidelización y las estrategias de retención escogidas”.

### 2.1.9 Antecedente Nacional

DATOS DEL AUTOR	
Título de la Tesis:	“Análisis del uso de planes de beneficios en la gestión del talento humano para mejorar la retención de los Trabajadores en el sector de empresas de seguridad en lima”.
Autores:	“Beltrán Alemán, Lizeth Claurence / Cárdenas Delgado, Liliana/ Delgado Campos, Daphne / Flores Castillo, Melissa Consuelo”
Institución:	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
Año:	2016
País:	Perú
Ciudad:	Lima
Editorial:	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
Página:	38 y 39
URL:	<a href="http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621094/6/Tesis.pdf">“http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621094/6/Tesis.pdf”</a>

Conclusión de los autores:

(Beltrán Alemán, Cárdenas Delgado, Delgado Campos, & Flores Castillo, 2016)  
 “Los autores dan a conocer sobre los trabajadores de vigilancia de la empresa SECURITAS SAC, la cual resalta la labor de los supervisores y Trabajadores, señala que los supervisores no están capacitados adecuadamente, no cuentan con el perfil apropiado para que realicen diversas coordinaciones con los agentes, motivo por el

cual el clima organizacional se ve afectado por actitudes negativas que reciben los agentes”.

“Respecto a los trabajadores, consideran que los beneficios otorgados por la empresa ayudan en el crecimiento de su vida laboral y personal ya sea a través de capacitaciones, líneas de carreras u otros bonos de compensación por su desenvolvimiento laboral”.

### 2.1.10 Antecedente Nacional

DATOS DEL AUTOR	
Título de la Tesis:	“Retención del Talento Humano en Empresas de Mediana Minería”
Autores:	“Ricardo Ernesto ,Balarezo Cardoza / Israel Gustavo, Ramos Hidalgo/ Walter Fabrizio, Rendón Morán/ Ronald Iván, Rey Traverso /”
Institución:	Universidad ESAN
Año:	2014
País:	Perú
Editorial:	Universidad ESAN
Página:	XXVII – XXVIII
APA:	(Balarezo Cardoza, Ramos Hidalgo, Rendón Morán, & Rey Traverso, 2014)
URL:	<a href="http://repositorio.esan.edu.pe/handle/ESAN/660">http://repositorio.esan.edu.pe/handle/ESAN/660</a>

Conclusión de los autores:

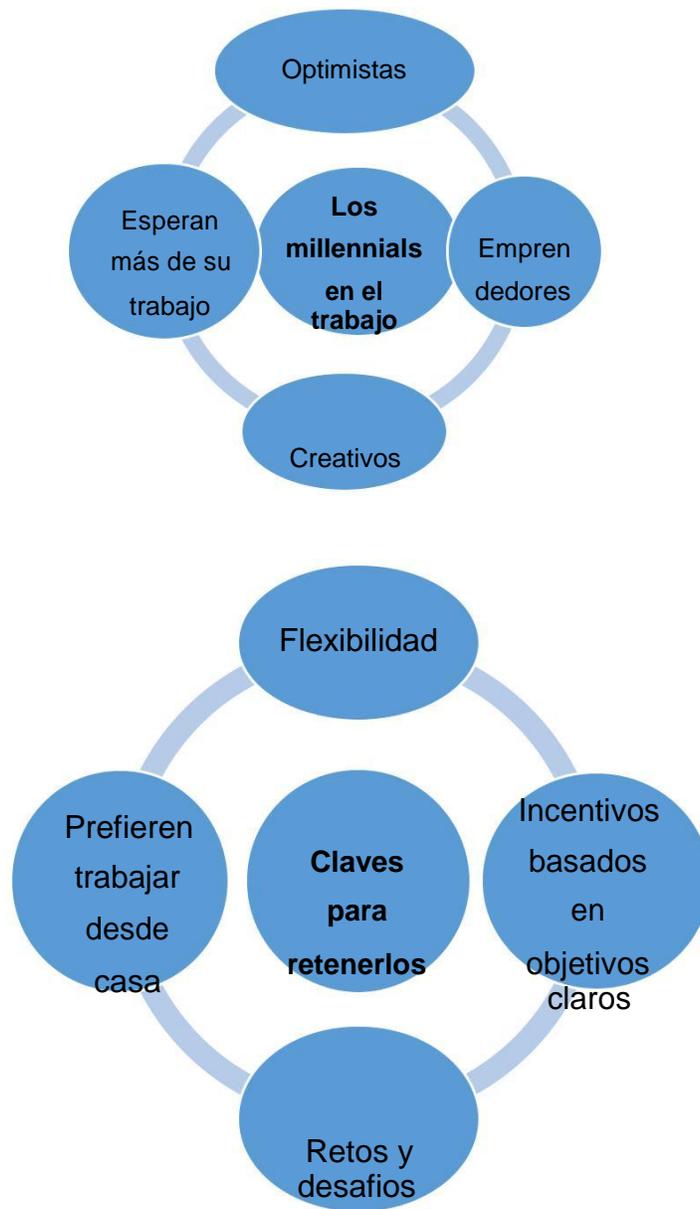
(Balarezo Cardoza, Ramos Hidalgo, Rendón Morán, & Rey Traverso, 2014)“El autor aporta información sobre los modelos de retención que están usando las empresas medianas, las cuales están logrando un mayor impacto en las organizaciones, con el fin de retener al personal resalta estos componentes: El afectivo que se concierne con el clima laboral personal y laboral, asimismo, se relaciona con la retribución y las líneas de carrera que ofrece la empresa”. “Logrando la disminución de la intención de abandono del talento humano en las empresas”.

### 2.1.11 Antecedente Nacional

DATOS DEL AUTOR	
Título del Artículo:	¿Cómo retener a los millennials en el trabajo?
Autor:	El Comercio
Institución:	El Comercio
Año:	2016
Mes:	3
Día	21
País:	Perú
Ciudad:	Lima
APA:	(El Comercio, 2016)
URL:	<a href="http://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/como-retener-millennials-trabajo-noticia-1887513">"http://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/como-retener-millennials-trabajo-noticia-1887513"</a>

Conclusión del autor:

(El Comercio, 2016)¿"Cómo retener a los millennials en el trabajo? Según el autor los millennials pueden promover muchas ideas dentro de sus labores, pero se les debe proporcionar el espacio adecuado para que lo realicen".



Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

Basado en los autores: El Comercio (2016)

## 2.2 Bases Teóricas

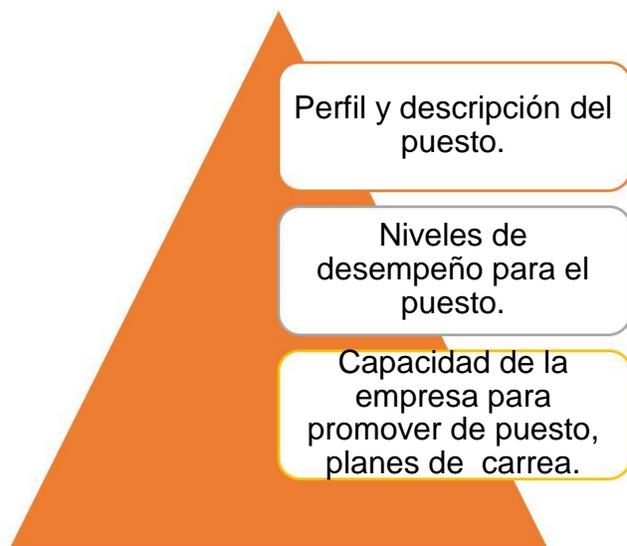
### 2.2.1 Variable independiente: Estrategias de atracción

#### 2.2.1.1 Concepto de Estrategias de atracción

“El término atracción está asociado al proceso de hallar seguidores para determinado propósito”. “Es la búsqueda constante de personal altamente capacitado para ocupar un puesto en un determinado tiempo”. “Genera una serie de sistemas de información para conocer detalles sobre el conocimiento y la capacidad de cada individuo que forma parte de esa estructura organizacional”. “Asimismo, puede definirse como el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de candidatos potencialmente calificados, para que la organización pueda seleccionar a aquellos que cubran sus necesidades de trabajo”.

“Las empresas deben conocer sus cualidades distintivas para lograr atraer a los candidatos que requieren y así alcanzar sus metas en las unidades de negocio que conforman la organización: finanzas, mercadotecnia, tecnología, ventas, etc.”.

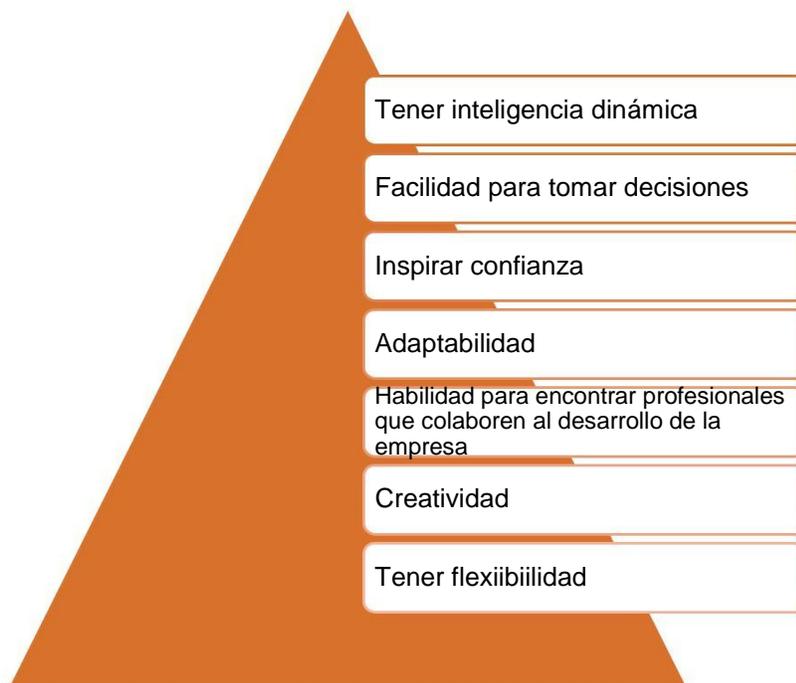
“Debemos considerar 3 elementos básicos para atraer el talento a una empresa”:



Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

Basado en el autor: Claudia Aguilar, (2012)

La persona encargada de atraer talento en una PYME o en un modelo de negocio emprendedor debe:

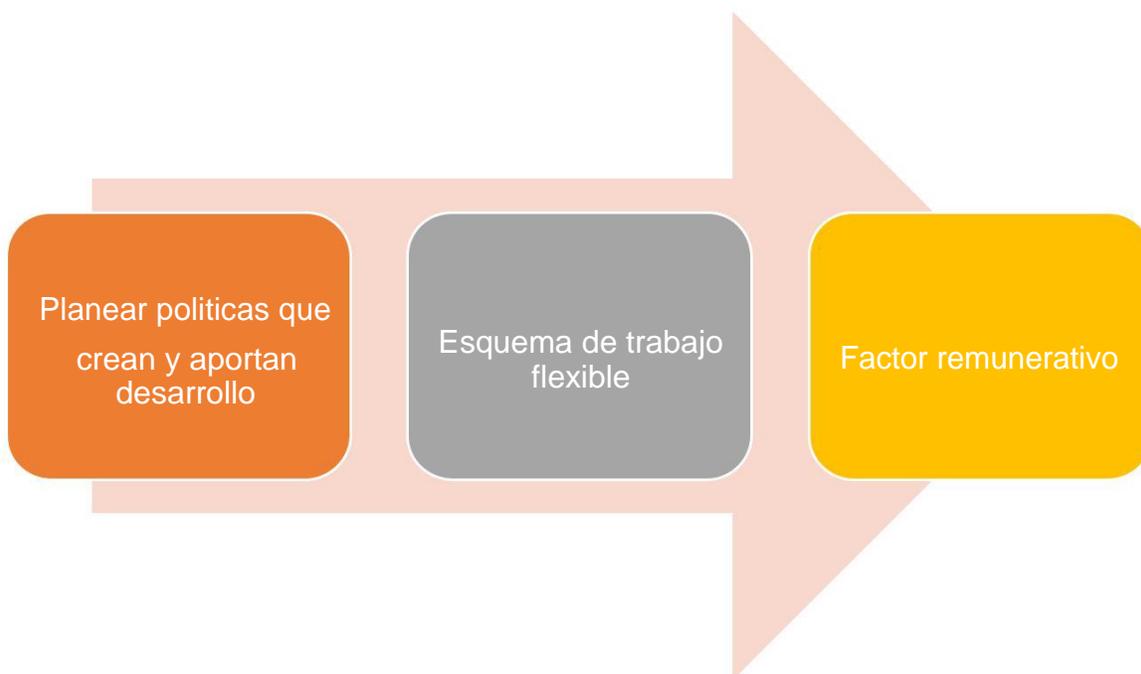


Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

“Según el Diccionario Definición ABC da a conocer que atraer se refiere a las estrategias que se realiza para captar la atención de algo”.

### **2.2.1.2 Técnicas para atracción de talento humano**

“En este medio de negocios siempre cambiante, global y tecnológicamente exigente, el encontrar y retener talento se convierte en el campo de batalla más competitivo para las organizaciones, que requerirán nuevos modelos para la atracción. A mayor capacidad de atracción, menos dificultad para sustituir el talento que se marcha”.

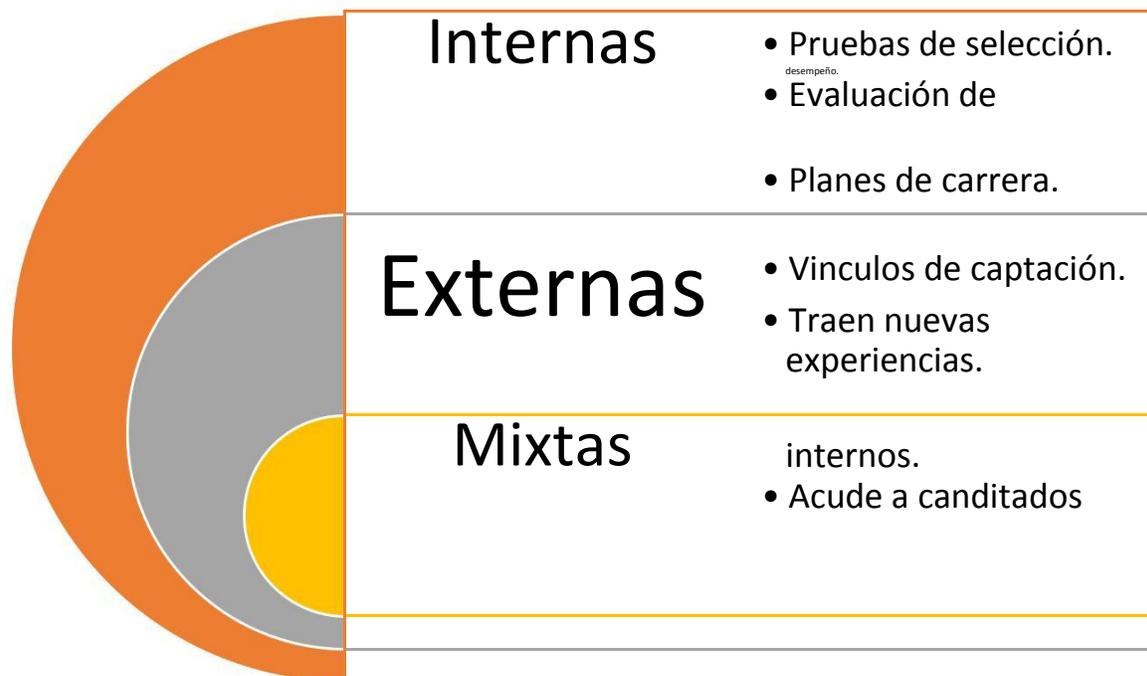


Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

Basado en los autores: Claudia Aguilar, (2012)

“Según Claudia Aguilar, las empresas tienen que emplear nuevos procedimientos, reglas o normas que logren atraer al personal, y las técnicas en que se enfocan es el desarrollo de la capacidad, valoran la creatividad del personal, asimismo, están orientados en considerar los temas sociales, en tener más vínculo con sus trabajadores con el fin de generar un ambiente más dinámico y aumentar el compromiso y minimizar la rotación laboral, otro aspecto importante es el factor económico, aquello que incentiva la motivación a los empleados, los hace sentir valorados, felices y satisfechos con su trabajo”.

### 2.2.1.3 Fuentes para la atracción de talento humano



Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

Basado en la autora: Claudia Aguilar (2012)

Según Claudia Aguilar (2012), “Señala que se debe considerar que el mercado de recursos humanos lo conforman candidatos desempleados o empleados y generaría tres fuentes de atracción que son internas, externas y mixtas que permitirán conformar un equipo de personal altamente calificado”.

#### **2.2.1.4 Estrategias para atraer al talento humano**

1. Actualiza la web de tu empresa. - La mayoría de candidatos a un puesto laboral visitarán la web de tu empresa.
2. Que los trabajadores sean los mejores embajadores de tu empresa. - Alienta a tus trabajadores a que brinden testimonios sobre lo ventajoso de pertenecer a tu empresa.
3. Mantén presencia en redes sociales. - Publicar en redes sociales sus principales beneficios laborales.
4. Recoge la opinión de tus trabajadores. - Podrías hacer una encuesta interna.
5. Observa a la competencia. - Revisa las ofertas laborales que tu competencia está ofreciendo a los potenciales talentos.
6. Humaniza tus ofertas de empleo. - Cuando redactes ofertas de empleo, escríbelas como si se las estuvieras explicando a tu candidato ideal. (Romero, s.f.)

Según la Fundación Romero, indica que el capital humano es un factor muy importante, motivo por el cual una buena compañía debe buscar estrategias básicas y que estén al alcance de las personas interesados en obtener un trabajo, motivo por el cual las ofertas de empleo deben realzar el describir bien las ofertas laborales como si se las estuvieras explicando a tu candidato ideal, de esta manera captar nuevos talentos, que con el tiempo puedan convertirse en valiosos trabajadores.

#### **2.2.2 Variable dependiente: Retención de personal**

##### **2.2.2.1 Definiciones y/o concepto de retención de personal**

“La retención de las personas exige poner atención especial a un conjunto de cuestiones, entre las cuales sobresalen los estilos administrativos, las relaciones con los empleados y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que aseguran la calidad de vida dentro de la organización”. “Los procesos para retener a las personas tienen por objetivo mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como

asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en la organización, se comprometan con ella y se pongan la camiseta”. Muchas empresas reconocen que tienen dificultades en retener a sus mejores talentos, porque no es sólo cuestión de la coyuntura económica, sino también de las condiciones laborales internas”. “Una vez que la empresa ha identificado a sus recursos más valiosos, se tienen que diseñar estrategias para asegurarse que esas personas están adecuadamente remuneradas, reconocidas y que se les brinden oportunidades de desarrollo profesional”. “Según estudios recientes realizados por McKinsey<sup>26</sup>, el principal enfoque gerencial de la próxima década será competir por el mejor talento humano en un mercado global altamente competitivo a nivel mundial”.

“Podemos decir que el talento humano es un recurso estratégico, puesto que cumple con todos los requisitos que requiere esta calificación, escaso, valioso, inimitable e insustituible y además es una fuente de ventaja competitiva sostenible. Se puede afirmar entonces que las organizaciones deben ocuparse en retener el talento humano, los trabajadores tienen el conocimiento, la experiencia, la habilidad y conforme pasa el tiempo se especializan en la realización del trabajo en la organización para la que trabajan”.

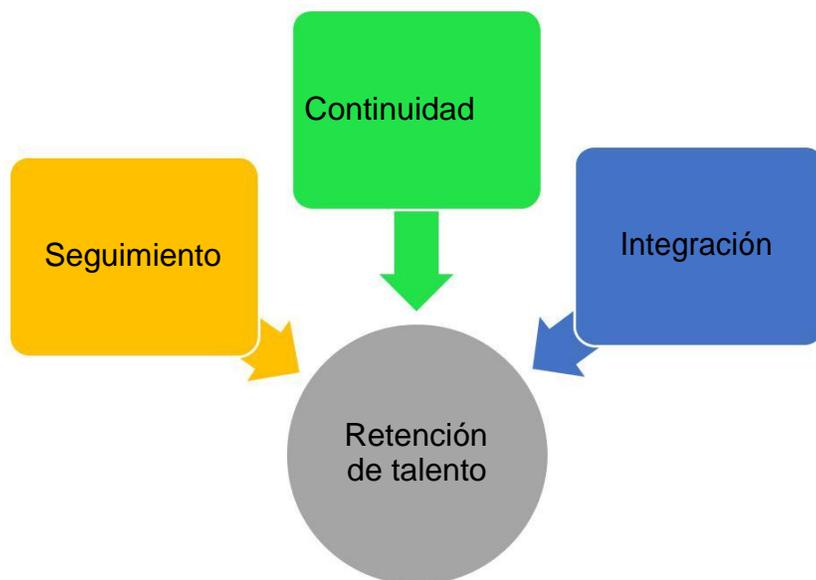
“La retención del talento surge de la necesidad de las empresas de mantener sus activos más valiosos, pero esa no es la única motivación; los empleados que se quedan también sufren las consecuencias de la rotación externa: desmotivación del grupo, desestructuración de los planes de trabajo, deficiencias en el producto y los servicios al cliente, entre otras secuelas”. “Por tanto, la aplicación de medidas de retención resurge como tarea imprescindible dentro de los recursos humanos”. (Prieto Bejarano, 2013)

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

“Si un talento clave se va, sin duda, la organización va a tambalear, pues, no es fácil encontrar un reemplazo inmediato para aquel que es considerado talentoso”. “Si esta persona generaba rentabilidad y hacía que el negocio fluyera, su ausencia, sin duda,

va a dificultar a la empresa en sus objetivos de rentabilidad”. “Es por eso que se tienen que tener identificados”.

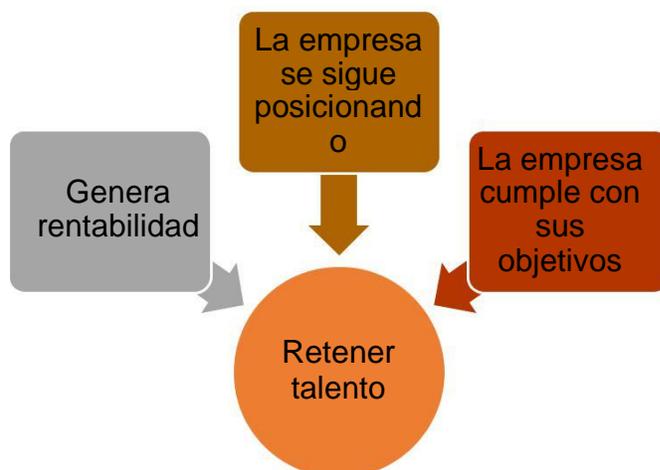
“Los cambios ocurridos en el entorno empresarial de los últimos años, han provocado un giro en la forma en que las compañías contemplan los recursos humanos. Dicha área, ya no sólo centra sus actividades en el pago de nóminas o la selección de personal, sino que, hoy más que nunca, la nueva preocupación de las empresas se centra en la gestión de sus activos más valiosos: los trabajadores”.



Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

Basado en el autor: Prieto Bejarano, (2013)

“La importancia entonces de retener a los mejores talentos como una estrategia empresarial conlleva a evaluar los métodos y prácticas en gestión humana empleadas desde el momento en que se realiza el reclutamiento del profesional, la inducción y el planteamiento de objetivos de la organización los cuales deben estar enlazados con los proyectos personales de cada trabajador” (Prieto Bejarano, 2013).



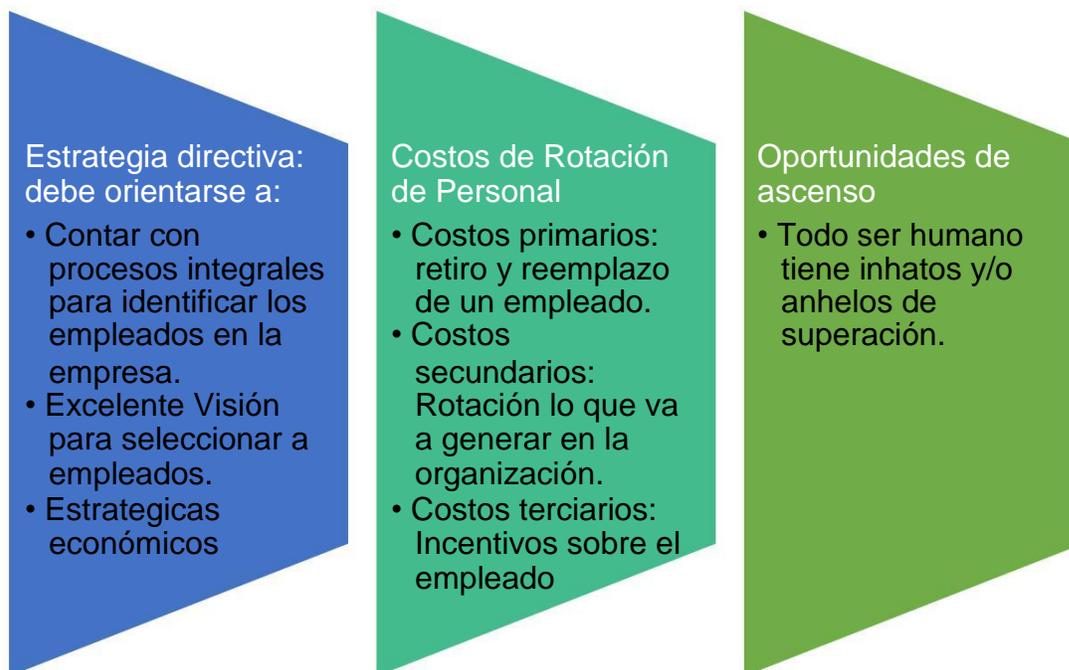
Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

Basado en el autor: Prieto Bejarano, (2013)

“Según el autor refiere que si un trabajador con experiencia se va de la empresa sin lugar a duda el puesto de trabajo va a tambalear, ya que no es fácil encontrar un reemplazo de inmediato de aquel que hacía que el negocio fluyera, su ausencia dificultará a la empresa y a los compañeros del área, los cambios ocurridos en los últimos años provocaron un giro en las empresa por lo que ya no solo se centran en actividades de pago o de selección de personal, sino que la nueva preocupación de hoy se centra en la gestión de sus activos más valiosos que son los trabajadores, el conocimiento que éstos poseen, constituye el activo más difícil de gestionar y retener, es importante que los responsables de GH ( gerencias humanas ) no se olviden de sus trabajadores, porque si el trabajador deciden retirarse de la empresa se lleva consigo una enorme cantidad de conocimientos adquiridos que es imposible de valorar y almacenar en la empresa, cabe señalar los conocimientos que poseen los trabajadores es el esfuerzo y fruto de la misma empresa que ha invertido en cada trabajador, entonces es importante retener a los trabajadores talentosos como una estrategia empresarial”.

### 2.2.2.3 Factores que afectan la retención de personal

“Las consecuencias de la retención significan ventajas, significa éxito. No es simplemente hacer sentir bien a los trabajadores y así crear un buen clima laboral, si no muchos otros factores que benefician a ambas partes”.



Elaborado por: E. Yapurasi, G. Alvino y J. Teixeira

Basado en el autor: Prieto Bejarano, (2013)

### Reconocimiento

“Son muchas las formas por medio de las cuales se puede dar reconocimiento a alguien, por ejemplo: expresión espontánea de felicitación delante del grupo de trabajo o en una reunión, publicación de agradecimientos en carteleras, carta o notas en la empresa, entrega de un certificado, medalla o tarjeta en público, por ese buen logro”.

### Desarrollo de personas

“La formación en la empresa es un factor de éxito en la retención y, si se aplica en el lugar de trabajo, ya sea con los superiores o los compañeros, han de ser satisfactorias para generar bienestar laboral”.

### **Remuneración**

“Gran satisfacción genera en una persona el hecho de recibir un incentivo por haberse esforzado constantemente y haber sido elegido entre varias opciones como apto para el cargo”.

### **Percepción organizacional**

“Hay muchas razones relacionadas con la percepción por las cuales un empleado puede abandonar el puesto de trabajo, por ejemplo: “su relación con los jefes resulta estresante o problemática, y no ven ninguna opción en su empresa”. (Bejarano, 2013)

Según Pedro Bejarano, “Da a conocer que los trabajadores son el elemento vital de la empresa, y mantenerlos satisfechos ayudarán a que la empresa prospere, motivo por el cual la nueva preocupación de las organizaciones se centra en, la retención del personal, de esta manera alcanzar los objetivos planteados”.

### **2.2.3 Normas legales**

1. “Ley N° 28879 – Ley de Servicios de Seguridad Privada”.
2. Aprueban Reglamento de la Ley N.º 28879 – Ley de Servicios de Seguridad Privada. (Congreso, 2011)
3. “Ley N° 30102 – Ley que dispone medidas preventivas contra los efectos nocivos para la salud por la exposición prolongada a la radiación solar”. (republica, 2013).

## **CAPITULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

### **3.1 Alternativa de solución al problema general:**

¿"De qué manera las estrategias de atracción se relacionan con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina", la Victoria, 2016?

Se plantea como alternativa de solución lo detallado a continuación:

Para atraer a los trabajadores del área de operaciones, la empresa debe contar con un espacio de trabajo adecuado, reconocer el esfuerzo y la dedicación a su trabajo, interesarse en el trabajador, otorgar incentivos económicos, préstamos administrativos, capacitación y desarrollo para el personal, coaching para alcanzar cambios y resultados satisfactorios en la vida profesional y personal del trabajador, intensificar la capacitación de "Calidad de atención al cliente" bajo el principio de la empatía y el cliente tiene la razón, captar y contratar candidatos que radiquen en zonas aledañas del puesto de vigilancia, revisar la distancia del lugar de trabajo con la dirección del domicilio del trabajador, realizar una encuesta general referido a la satisfacción del distrito donde se encuentra laborando con la finalidad de indagar alternativas de lugares más cercanos a su residencia, donde estaría satisfecho, implementar procedimientos para que los supervisores después de realizar las coberturas apoyen al trabajador del turno saliente a transportarse a vías accesibles de microbuses u otra movilidad, cada una de las alternativas mencionadas están destinadas a retener a los trabajadores de operaciones en la empresa Vigiandina.

### **3.2 Alternativa de solución al problema específico 1**

¿"De qué modo la motivación se relaciona con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina, La Victoria, 2016"?

#### **Respuestas:**

A. La empresa debe facilitar a los trabajadores de operaciones, un ambiente y herramientas de trabajo apropiados para que puedan cumplir sus funciones sin prejuicios, con la finalidad de motivarlos con un centro de trabajo atractivo.

B. “La recreación es una actividad humana muy importante ligada directamente a las necesidades de autor-realización, por ello otra forma de motivar a los trabajadores, será ofreciendo y poniéndoles a disposición un centro de esparcimiento contratado, (si es propio mejor) por Vigiandina para que hagan uso de ello, la cual debe contar con espacios de distracción como: paintball, cancha sintética de fútbol, Cancha Loza de Vóley, Polígono de Tiro, Zonas Parrilleras, Áreas Verdes, donde los trabajadores puedan disponer en los fines de semana, cada 15 días o en sus horas de reposo el disfrutar de sus días libres de descanso junto a su familia y amigos logrando generar lazos de confraternidad entre ellos”. Asimismo, reforzar las actividades vacacionales de los hijos del trabajador, fomentando e intensificando la participación en los respectivos paseos vacacionales de ellos, trasladándolos a diferentes lugares campestres. Los mismos que se realizan en el mes de julio y diciembre de cada año, esto mejora la motivación y permanencia del trabajador logrando identificarse con la empresa.

C. “El reconocimiento es otra forma de motivación en el trabajo, siempre se está esperando un reconocimiento por las acciones efectuadas, ya sea por aceptación social y ganas de demostrar capacidades y aptitudes que generarán compromiso con la empresa y seguir comportándose de una manera adecuada”. Entre los reconocimientos que planteamos son los siguientes:

- Felicitar a los Trabajadores delante del grupo de trabajo.
- Publicar agradecimientos en el periódico y en la página web de la organización.
  
- Entregar un certificado de desempeño.
- Medallas por el buen logro y comportamiento.

“De esta manera se puede lograr incentivar a los Trabajadores, quienes entregarán todo su empeño al realizar su labor y sentirán comodidad y satisfacción laboral, sintiéndose cada vez más comprometido con Vigiandina, logrando retener a los trabajadores para su continuación laboral en la empresa”.

D. Flexibilidad de horario en las fechas de cumpleaños del trabajador; se brindará el día libre, previa coordinación con el área de recursos humanos, quienes designarán a personal de reten a objeto que cubra en dicha fecha al personal de onomástico, el mismo que pueda disponer de ese día en lo que crea conveniente. Asimismo, intensificar el saludo por el cumpleaños del trabajador por medio de una tarjeta de cumpleaños remitida por la empresa Vigiandina. Como que también se debe fomentar un buen ambiente laboral donde no exista conflictos, un ambiente agradable donde se pueda compartir las opiniones y sugerencias de manera abierta donde se sienta a gusto y tenga el deseo de quedarse en la empresa.

### **3.3 Alternativa de solución al problema específico 2**

¿"De qué forma los planes de beneficios económicos se relacionan con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa" Vigiandina, La Victoria, 2016?

#### **Respuestas:**

A. Como beneficio económico podemos cubrir una parte del costo de alimentación, almuerzo de los trabajadores, para ello se sumaría el costo de S/. 6.00 soles por día efectivo de trabajo.

B. Brindar un bono adicional al trabajador más competente de acuerdo al desempeño, evaluación y seguimiento. De S/. 50.00 soles como recompensa por su buen trabajo.

C. "Otorgar vales de consumo dos veces al año, en el mes de marzo y de setiembre respectivamente, temporada que los trabajadores tienen mayor necesidad económica", la alternativa también es efectuar bonos especiales para el personal que cumplió más de 2 años con servicio continuo en la organización, pueden también ser en productos de consumo masivo para el hogar. El costo de ello es equivalente de S/.50.00 a S/.80.00 soles.

**NOTA:**

Evaluación de costo beneficio:

El costo estimado para incorporar a un agente de seguridad con el equipamiento completo es: S/.1,374.66 (revisar anexo – Equipamiento de personal cuadro 01), Ahora bien, según el indicador de rotación del año 2016 renunciaron entre nuevos y antiguos 319 trabajadores (revisar anexo 02) multiplicado por S/.1,374.66 = S/.438,516.54.

De los nuevos (Altas) del año 2016 renunciaron 133 trabajadores multiplicado por S/.1,374.66 = S/. 182,830.39.

**Resumen:**

La empresa en el año 2016 según estimación gastó S/.438,516.54 importe que podría ser destinado a la motivación por la cantidad de: S/.80.00 en los meses de marzo y setiembre, el total de agentes de seguridad acogidos al beneficio sería un aproximado de 600 trabajadores multiplicados por S/.80.00 = S/48,000.00 multiplicado por 2 (marzo – setiembre) asciende a la suma de: S/. 96,000.00.

D. Préstamos en condiciones ventajosas previa evaluación económica del trabajador. Para ello la empresa debe aprobar un presupuesto mensual a objeto de cubrir estos costos, y debe ser aprobado por el Gerente General y el Gerente de Administración y Finanzas, previo a un estudio de necesidades del trabajador.

**3.4 Alternativa de solución al problema específico 3**

¿"De qué manera la capacitación y desarrollo se relaciona con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa" Vigiandina, La Victoria, 2016?

**Respuestas:**

A. Capacitación sobre "CULTURA FINANCIERA FAMILIAR" se estima por conveniente brindar capacitación al personal de operaciones dentro de las instalaciones de la empresa VIGIANDINA, con la finalidad de concientizar la importancia y el buen manejo de la economía de la canasta familiar, bajo el principio de: "Si gastas más de lo que ganas estas creando deuda" y por las deudas adquiridas se complican ya que los intereses son muy altos, y con este tipo de capacitaciones

los trabajadores sabrán distribuir correctamente su economía, según su prioridad, tendrán claro los conceptos y reglas, por ejemplo de la tarjeta de crédito, préstamo bancario y préstamo informal de usura. Con las capacitaciones pueden apoyar a los trabajadores de operaciones y a otros a ordenar su economía y no tendrían el afán de renunciar para cobrar sus beneficios sociales con la finalidad de honrar a su acreedor.

B. Coaching para el personal de operaciones, con la finalidad de alcanzar cambios y resultados satisfactorios en la vida profesional y personal del trabajador, se obtendría como resultado: Mayor creatividad en el puesto de trabajo, flexibilidad y adaptabilidad al cambio, mejora de relaciones, empoderamiento, puede reducir el estrés y ayuda a gestionar el tiempo, es motivador, trabaja el bienestar emocional, ayuda a llegar más lejos. El trabajador de operaciones debe estar empoderado de su puesto de servicio para que pueda responder con profesionalismo en las adversidades.

C. Intensificar la capacitación de “Calidad de atención al cliente” bajo el principio de la empatía y “el cliente tiene la razón”. Con la capacitación se busca especializar al trabajador como un profesional de seguridad y de esta manera elevar constantemente la autoestima del trabajador.

### **3.5 Alternativa de solución al problema específico 4**

¿”Cómo la contratación local se relaciona con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina”, La Victoria, 2016?

#### **Respuestas:**

A. Se propone captar y contratar candidatos que radican en zonas aledañas del puesto de vigilancia, con la finalidad de atraer y retener al trabajador.

B. Se propone revisar la distancia: Del lugar de trabajo con la dirección del domicilio del trabajador, con la finalidad de identificar cuán lejos es el centro de trabajo de los trabajadores y de ser necesario realizar el destaque correspondiente al puesto de servicio más cercano a su domicilio.

C. Se propone realizar una encuesta general referido a la satisfacción del distrito donde se encuentra el lugar del puesto de seguridad designado a su cargo, con la finalidad de indagar alternativas de distritos más cercanos donde estaría satisfecho.

D. Se propone implementar procedimientos para que los supervisores después de realizar las coberturas con la movilidad de la empresa, apoyen al trabajador del turno saliente a transportarse a vías accesibles de microbuses u otras unidades.

## CONCLUSIONES

De acuerdo al trabajo de investigación realizado se concluye:

1. “La competencia entre empresas se da a nivel de trabajadores, la lucha está en atraer, seleccionar y retener a los mejores servidores, desarrollando las ventajas competitivas y generando vínculos emocionales”.

2. “Los procesos de captación y retención del personal son fundamentales para las empresas, de ellos la retención de trabajadores es el principal reto debido al crecimiento de las empresas de la competencia y la escasez de trabajadores en el mercado laboral”, a ello se añade la mayor predisposición de los jóvenes “millennials” a cambiar de trabajo con mayor frecuencia, en este escenario la pregunta es ¿de qué manera podemos atraer y retener a los trabajadores responsables y capaces? para responder ésta pregunta la empresa debe innovar constantemente programas como: Incentivos económicos, búsqueda de estímulo emocional, capacitación y desarrollo, facilitar acceso al centro de trabajo.

3. Cada alternativa de estímulo debe ser evaluado y aprobado por la alta Gerencia para luego ser aplicado según su prioridad, una vez encaminado el programa de motivación debe ser difundido al personal en general por medios oficiales que maneja la empresa y realizar el seguimiento al programa iniciado.

4. “Se determinó cómo la capacitación y desarrollo se relaciona con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina. Según la indagación realizada el personal de operaciones en la mayoría de las veces renuncia a su trabajo por tener problemas financieros y el pago de la liquidación le sirve para honrar a su acreedor”. Por ello la capacitación sobre “CULTURA FINANCIERA FAMILIAR” es de mucha importancia para el personal de operaciones bajo la premisa de “si gastas más de lo que ganas estas creando deuda” con la capacitación recibida los trabajadores sabrán distribuir correctamente su economía según su prioridad, tendrán claro los conceptos y reglas de la tarjeta de crédito, préstamo bancario y préstamo informal de usura.

5. “Se planteó, cómo la contratación local se relaciona con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina. Es importante para la empresa contratar trabajadores de las zonas aledañas al puesto de seguridad con la finalidad de atraer y retener al trabajador con el puesto de trabajo más cercano a su domicilio”.

Finalmente, Vigiandina debe innovar constantemente sobre las estrategias de atracción y retención, con la finalidad de retener al mejor trabajador comprometido con la empresa, generando estabilidad tanto para Vigiandina, para el cliente usuario y el trabajador.

## RECOMENDACIONES

“Según el análisis de la investigación se recomienda lo siguiente”:

1. Evaluar la supervisión del espacio de trabajo y equipos con las que se cuentan en las unidades de los clientes de Vigiandina, con la finalidad de mejorar y asegurar la comodidad del trabajador.
2. Mejorar el plan de reconocimiento al esfuerzo y la dedicación de los trabajadores de operaciones, estimulándolos a través de la cultura.
3. Evaluar la implementación del plan de otorgamiento de incentivos económicos para el personal de operaciones.
4. Intensificar la capacitación y desarrollo para el personal, coaching para alcanzar cambios y resultados satisfactorios en la vida profesional y personal del trabajador, capacitación de “calidad de atención al cliente” bajo el principio de la empatía y el “cliente tiene la razón”, con la finalidad de empoderar y darle valor al profesional de seguridad y vigilancia.
5. Es necesario ejecutar la implementación del plan para captar y contratar candidatos que radican en zonas aledañas del puesto de vigilancia.
6. Evaluar la implementación de procedimiento para el destaque del trabajador, antes de ser ubicado se debe revisar la relación de trabajadores disponibles que viven cerca del puesto de vigilancia.
7. Evaluar la elaboración de una encuesta descriptiva referido a la medición de satisfacción del distrito donde se encuentra laborando, distancia, tiempo de viaje para llegar a su centro de trabajo, precio de pasajes. Con la finalidad encontrar alternativas de distritos más cercanos donde estaría satisfecho.
8. Mejorar la encuesta de salida con la que cuenta actualmente la empresa, se recomienda recopilar datos de forma anónima.
9. Plasmar la implementación de procedimiento para que los supervisores después de realizar las coberturas apoyen al trabajador del turno saliente a transportarse a vías accesibles de microbuses.

10. Proponemos revisar los indicadores de rotación de trabajadores respecto al resultado de la tendencia de los últimos años con la finalidad de evaluar e implementar mejoras constantemente, enfatizando en el personal de operaciones.

## Elaboración de Referencias

### Libros

Maslow, Abraham H. (1991). Motivación y Personalidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Pearson Educación S. A. (2008). La nueva gestión del talento: construyendo compromiso. Primera ampliada y mejorada. Editado por Jesús Domínguez y Nuria Duarte. Madrid: Equipo Editorial.

### Informes

Congreso de la República. (30 de marzo de 2011). «Reglamento de la Ley de servicio de seguridad privada.» El Peruano.

[http://psm.du.edu/media/documents/national\\_regulations/countries/americas/peru/peru\\_2011\\_regulation\\_of\\_security\\_services.pdf](http://psm.du.edu/media/documents/national_regulations/countries/americas/peru/peru_2011_regulation_of_security_services.pdf)

Diego René, Gonzales Miranda. (2009) Estrategias de retención del personal. Universidad EAFIT, Antioquia: REVISTA Universidad EAFIT.

Mena, Fiorella Gil.(26 de abril de 2017) Empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente ¿por qué? Lima.

<http://espresso.gestion.pe/empleo-management/empresas-peruanas-pierden-30-sus-empleados-anualmente-que-2188291>

Congreso de la República. (15 de octubre de 2013). «Ley que dispone medidas preventivas contra los efectos nocivos para la salud por la exposición prolongada a la radiación solar.» El Peruano.

### Tesis

Balarezo Cardoza, Ricardo Ernesto, Israel Gustavo Ramos Hidalgo, Walter Fabrizio Rendón Morán, y Ronald Iván Rey Traverso,(2014). Retención del Talento Humano en empresas de mediana Minería (Tesis de Grado Magister). LIMA - Universidad ESAN Perú.

Bejarano, Pedro Gerardo Prieto (2013). Modelo de Gestión del Talento Humano Como Estrategia para Retención del Personal (Tesis de Especialización). Universidad de Medellín. Medellín.

Beltrán Alemán, Lizeth Laurence, Liliana Cárdenas Delgado, Daphne Delgado Campos, y Melissa Consuelo Flores Castillo (2016). «Análisis del uso de planes de beneficios en la gestión del talento humano para mejorar la retención de los colaboradores en el sector de empresas de seguridad en.» (Tesis de Licenciatura) Lima Perú.

Cantu Reyes, Luz Guadalupe. «Factores que se aplican para la atracción y retención de personal en organizaciones grandes de manufactura del Estado de Nuevo León.» Universidad Autónoma De Nuevo León (Tesis de Grado Magister). Monterrey.

Mitta Flores, Daniel Eduardo, y Carmen Lucero Dávila Salinas. (2015) «“Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones”.» (Tesis de Licenciatura), Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

### Material electrónico

Accenture, Consultore. Mi propio jefe. 27 de Marzo de 2017 .

<https://mipropiojefe.com/7-tips-para-atraer-talento-a-tu-empresa/>

Aguilar Claudia . Axeleratum. 18 de 12 de 2012.

<http://axeleratum.com/2012/recursos-humanos-y-atraccion-de-talento-puntos-clave/> (último acceso: 17 de 06 de 2017).

Padilla, Patricia. Cuatro tipos de bonos que usan las empresas peruanas para retener y atraer talento. Lima, 14 de 11 de 2016.

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/cuatro-tipos-bonos-empresas-peruanas-retener-atraer-talento-120566>

Cristancho, Felipe. 4 Acciones para atraer y retener al mejor talento humano. Bogotá, 8 de Agosto de 2016

<http://blog.acsendo.com/4-acciones-para-atraer-y-retener-al-mejor-talento-humano/>

Definición ABC. Definición ABC. 2007.

<https://www.definicionabc.com/general/atraccion.php>

El Comercio. «Zona Ejecutiva.» 21 de 03 de 2016.

<http://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/como-retener-millennials-trabajo-noticia-1887513>

Express Perú DHL, entrevista de Fernando Moscol. Un buen clima laboral es la mejor herramienta para atraer y retener talento Lima, 30 de Enero de 2015.

<http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/entrevistas/un-buen-clima-laboral-es-la-mejor-herramienta-para-atraer-y-retener-talento/>

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1**

#### **COSTO DE EQUIPAMIENTO DE PERSONAL**

Cuadro N° 01

<b>PRENDAS BÁSICAS PARA UNIFORMAR A UN AGENTES DE SEGURIDAD</b>				
<b>ITE M</b>	<b>PRENDAS</b>	<b>CANT</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
1	Camisa lanilla color crema con parches manga larga	2	S/. 22.50	S/. 45.00
2	Capotín gabardina marrón c/forro polar	1	S/. 61.00	S/. 61.00
3	Corbata gabardina marrón	1	S/. 3.00	S/. 3.00
4	Gorro marrón con logo	1	S/. 6.30	S/. 6.30
5	Pantalón gabardina marrón	2	S/. 16.50	S/. 33.00
6	Pantalón Drill Marrón	2	S/. 18.50	S/. 37.00
7	Correa de nylon marrón	1	S/. 3.70	S/. 3.70
8	Borceguí marrón con punta de acero	1	S/. 55.00	S/. 55.00
9	Silbato Negro de Carey	1	S/. 1.44	S/. 1.44
10	Porta silbato cuero marrón	1	S/. 2.12	S/. 2.12
11	Chompa cuello V marrón/azul (600 gramos de material)	1	S/. 33.20	S/. 33.20
12	Chompa cuello JCH marrón/azul (600 gramos de material)	1	S/. 26.20	S/. 26.20
13	Placa acrílica	1	S/. 1.40	S/. 1.40
			<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/. 308.36</b>
			<b>IGV</b>	<b>S/. 55.50</b>
			<b>TOTAL</b>	<b>S/. 363.86</b>

<b>EQUIPOS BÁSICOS PARA EQUIPAR A UN AGENTE DE SEGURIDAD (EPP)</b>				
<b>ITEM</b>	<b>PRENDAS</b>	<b>CANT</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
1	CASCO BLANCO MSA	1	S/. 31.53	S/. 31.53
2	CHALECO DRILL VERDE / ANARANJADO	1	S/. 46.00	S/. 46.00
3	LENTE DE PROTECCION OSCURO	1	S/. 8.40	S/. 8.40
4	LENTE DE PROTECCION TRANSPARENTE	1	S/. 8.40	S/. 8.40
5	PORTAKIT MARRON	1	S/. 7.00	S/. 7.00
6	TAPON DE OIDO REUSABLE	1	S/. 5.80	S/. 5.80
7	RESPIRADOR REUSABLE	1	S/. 2.73	S/. 2.73
8	GUANTE DE BADANA	1	S/. 12.80	S/. 12.80
9	FILTRO PARA POLVO	1	S/. 16.90	S/. 16.90
10	RESPIRADOR DE MEDIA CARA	1	S/. 49.00	S/. 49.00
11	BARBIQUEJO ELASTICO	1	S/. 1.60	S/. 1.60
12	SOBRE LENTE DE PROTECCION TRANSPARENTE	1	S/. 7.85	S/. 7.85
			<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/. 198.01</b>
			<b>IGV</b>	<b>S/. 35.64</b>
			<b>TOTAL</b>	<b>S/. 233.65</b>

<b>EXÁMEN MÉDICO OCUPACIONAL Y PSICOLÓGICO</b>				
<b>ITEM</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CANT</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
1	EXÁMEN MÉDICO OCUPACIONAL	1	S/. 135.00	S/. 135.00
2	EXÁMEN PSICOLÓGICO	1	S/. 45.00	S/. 45.00
			<b>S/. 180.00</b>	
			<b>IGV</b>	<b>S/. 32.40</b>
			<b>TOTAL</b>	<b>S/. 212.40</b>

<b>CURSOS DE FORMACIÓN BÁSICA / PERFECCIONAMIENTO</b>				
<b>ITEM</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CANT Hs</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
1	Constitución y Derechos Humanos	6	S/. 50.00	S/. 300.00
2	Legislación y seguridad privada	6	S/. 13.00	S/. 78.00
3	Ética en la seguridad privada	4	S/. 13.00	S/. 52.00
4	Normas y procedimientos de seguridad	6	S/. 13.00	S/. 78.00
5	Control de la emergencia y seguridad de instalaciones	6	S/. 13.00	S/. 78.00
6	Atención al usuario e identificación de personas	5	S/. 13.00	S/. 65.00
7	Armas: conocimiento y manipulación	6	S/. 13.00	S/. 78.00
8	Redacción y elaboración de documentos	5	S/. 13.00	S/. 65.00
9	Primeros auxilios	6	S/. 13.00	S/. 78.00
10	Conocimiento de sistema de alarmas y comunicaciones	6	S/. 13.00	S/. 78.00
11	Defensa personal	4	S/. 13.00	S/. 52.00
				<b>S/. 1,002.00</b>
				<b>IGV S/. 180.36</b>
				<b>TOTAL S/. 1,182.36</b>

Costo estimado por capacitación de 01 AVP s/. 118.24

<b>COSTO POR TRAMITE DE LICENCIA DE ARMA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANT</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
Pago por derecho de gestión - Carnet SUCAMEC	1	S/. 6.20	S/. 6.20
Evaluación de tiro	1	S/. 22.20	S/. 22.20
Certificado de Salud mental	1	S/. 120.00	S/. 120.00
		<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/. 148.40</b>
		<b>IGV</b>	<b>S/. 26.71</b>
		<b>TOTAL</b>	<b>S/. 175.11</b>

(Fuente Sucamec - SIMPLIFICADO)

<b>OTROS COSTOS ADICIONALES</b>				
<b>ITEM</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CANT</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
1	Gastos administrativos	1	S/. 150.00	S/. 150.00
2	Tiro (Municiones)	1	S/. 20.00	S/. 20.00
3	Movilidad	1	S/. 20.00	S/. 20.00
4	Enfermero	1	S/. 10.00	S/. 10.00
5	Agua	1	S/. 10.00	S/. 10.00
6	Luz	1	S/. 10.00	S/. 10.00
7	Materiales	1	S/. 10.00	S/. 10.00
<b>SUB TOTAL</b>				<b>S/. 230.00</b>
<b>IGV</b>				<b>S/. 41.40</b>
<b>TOTAL</b>				<b>S/. 271.40</b>

<b>DETALLE</b>	<b>TOTAL DE CESADOS 2016</b>	<b>ALTAS 2016</b>
COSTO ESTIMADO PARA INCORPORAR A 01 AGENTE DE SEGURIDAD S/. 1,374.66	319	133
<b>TOTAL GASTADO</b>	<b>S/. 438,518.01</b>	<b>S/. 182,830.39</b>

**ANEXO 2**  
**INDICADORES DE ROTACIÓN DE PERSONAL 2016**

Cuadro N° 02

MES	ALTA	BAJA	ACTIVO
ENE	29	47	972
FEB	63	48	987
MAR	47	46	988
ABR	38	45	981
MAY	30	37	974
JUN	10	24	960
JUL	14	26	948
AGO	43	26	965
SEP	22	37	950
OCT	26	30	946
NOV	13	27	932
DIC	21	22	931
<b>AÑO 2016</b>	<b>356</b>	<b>415</b>	<b>961</b>
<b>PROMEDIO PERSONAL ACTIVO 2016</b>			

$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{\frac{F1 + F2}{2}}$$

Dónde:

**A:** “Número de personas contratadas durante el período considerado”.

**D:** “Personas desvinculadas durante el mismo período”.

**F1:** “Número de trabajadores al comienzo del período considerado”.

**F2:** “Número de trabajadores al final del período”.

### ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL

$$IRP = 41.14$$