



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE
HUANCAMELICA**



**UNIDAD DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES**

TESIS

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA
RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN PÚBLICA
DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA AÑO
2015.**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
MODERNIZACIÓN DEL ESTADO**

**PRESENTADO POR:
BACHILLER GLORIA ORDOÑEZ MULATO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:
CIENCIAS EMPRESARIALES**

MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA

HUANCAMELICA – PERÚ

2020



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
(Creado por Ley N° 25265)



ESCUELA DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIDAD DE POSGRADO

(APROBADO CON RESOLUCIÓN N° 736-2005-ANR)

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado conformado por los docentes: Dr. Luis Julio PALACIOS AGUILAR, Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ y Mg. Yohnny HUARAC QUISPE.

ASESOR: Mg. Vicente Luis TORRES ALVA.

De conformidad al Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 330-2019-CU-UNH y modificado con Resolución N° 703-2020-CU-UNH; y la Directiva de Sustentación Síncrona de Tesis de los Estudiantes de Maestría y Doctorado de las Unidades de Posgrado de las Facultades Integrantes de la Universidad Nacional de Huancavelica en el Marco del Estado de Emergencia covid-19, aprobado con Resolución Directoral N° 340-2020-EPG- R/UNH.

La candidata al GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS EMPRESARIALES CON MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA.

Doña, ORDOÑEZ MULATO GLORIA procedió a sustentar su trabajo de investigación titulado "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCVELICA, AÑO 2015".

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido el ACTO de sustentación, realizándose la deliberación y calificación, resultando:

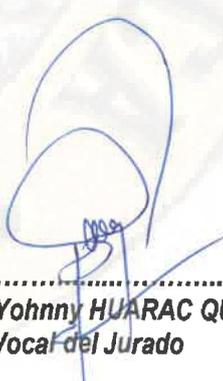
Con el calificado

APROBADO POR UNANIMIDAD

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los 30 días del mes de noviembre de 2020.

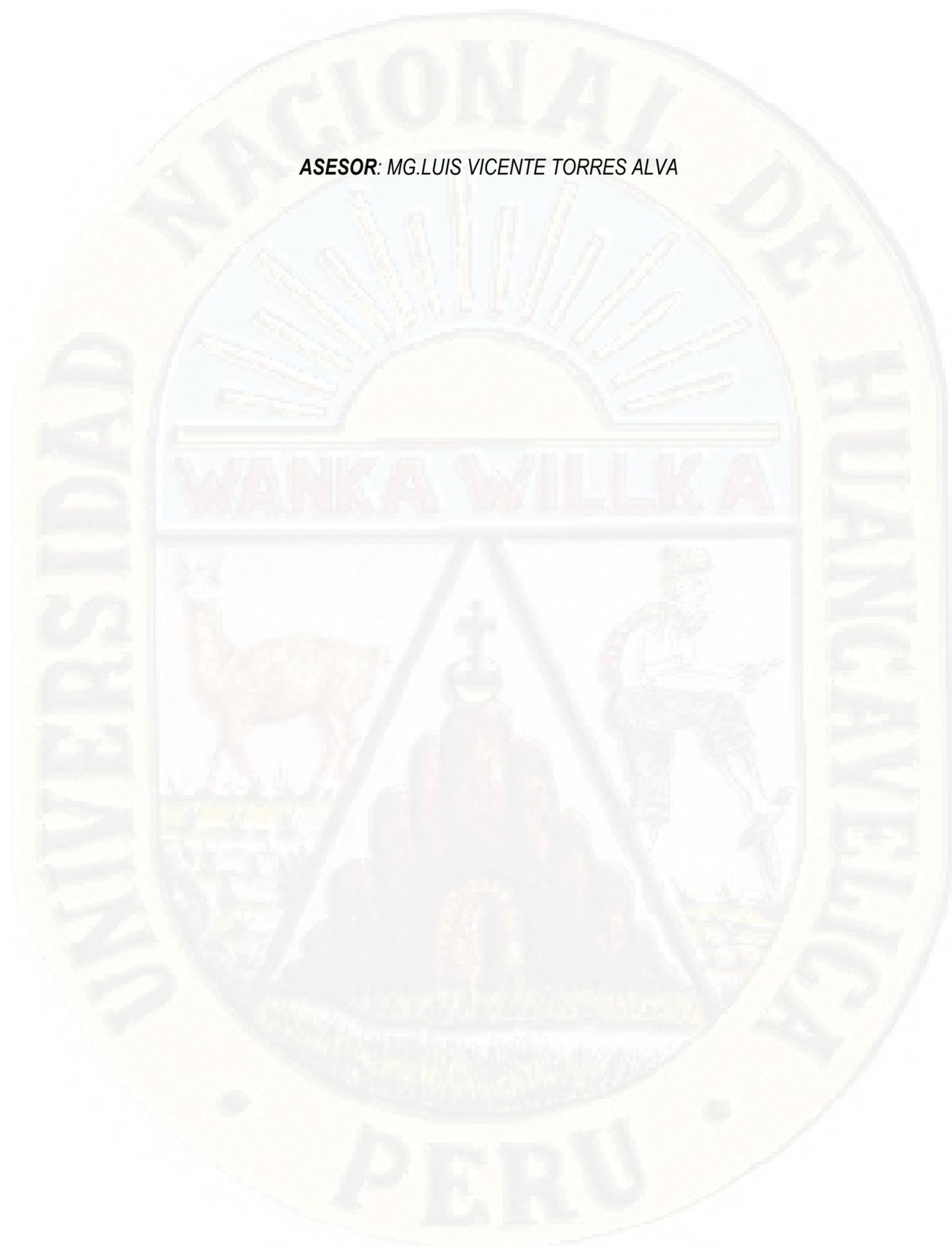

.....
Dr. Luis Julio PALACIOS AGUILAR.
Presidente del Jurado

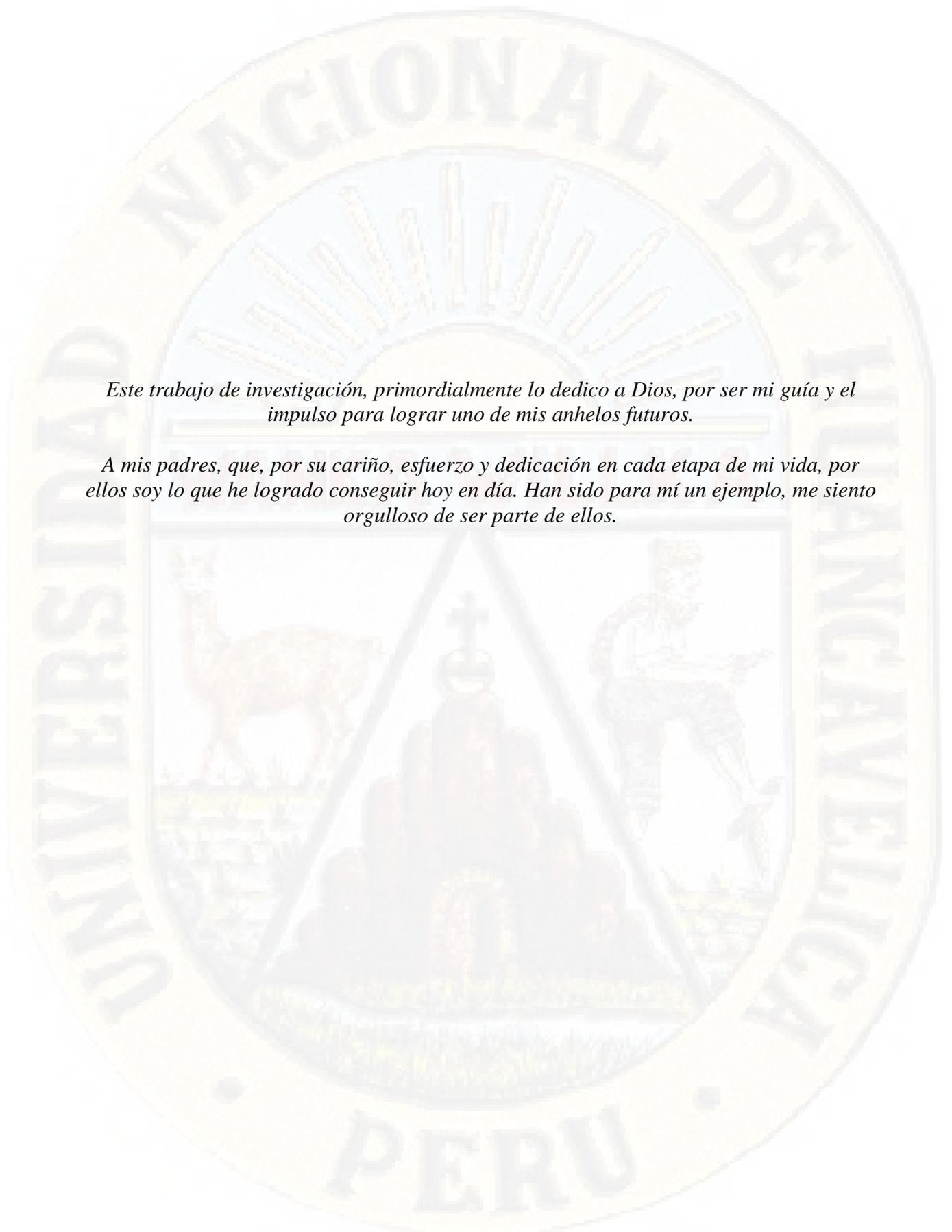

.....
Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ.
Secretario del Jurado


.....
Mg. Yohnny HUARAC QUISPE
Vocal del Jurado

Registro N°06

ASESOR: MG.LUIS VICENTE TORRES ALVA





Este trabajo de investigación, primordialmente lo dedico a Dios, por ser mi guía y el impulso para lograr uno de mis anhelos futuros.

A mis padres, que, por su cariño, esfuerzo y dedicación en cada etapa de mi vida, por ellos soy lo que he logrado conseguir hoy en día. Han sido para mí un ejemplo, me siento orgulloso de ser parte de ellos.

RESUMEN

Comentar sobre la administración de las personas es hablar de humanos, del pensamiento, del intelecto, de vivacidad, de acción y de pro acción; la administración de las personas y su talento es uno de los campos que ha presentado numerosas modificaciones en los últimos años; bajo este aspecto la investigación presento como objetivo, conocer la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

En el estudio se enmarcó bajo la tipología de una investigación Aplicada, de nivel descriptivo correlacional; el diseño propuesto fue el no experimental de corte transeccional; asimismo, se utilizó el método científico como método general y los específicos como el inductivo, analítico y descriptivo.

En el desarrollo de recolección de información se realizó la encuesta y su instrumento, un cuestionario de preguntas que tuvo la siguiente escala de valoración: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, para los interrogantes propuestos de acuerdo a los indicadores de tomando en cuenta las dimensiones por variable.

La población y muestra lo constituyeron las 129 personas que laboran como personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica entre nombrados y contratados; de ello se recaba la interpretación de los resultados utilizando la estadística descriptiva como las tablas de frecuencia simple y agrupadas, de contingencia, diagrama de barras, de dispersión, medidas de tendencia central y de dispersión; así como de la estadística inferencial para la contratación de la significancia estadística de la hipótesis, mediante la prueba paramétrica "r" de Pearson, regresión múltiple y el análisis de varianza ANOVA, la prueba de T de Student y la F de Fisher.

El producto de la investigación evidencia que la intensidad de la relación de las variables corresponde a 67,20%, por lo que surgiendo del dominio probabilístico se denomina como *correlación positiva media*; por ende, la relación para la dimensión fase administrativa corresponde al 34,3%, para la dimensión fase de gestión corresponde al 38,3%, para la dimensión fase de desarrollo corresponde al 37,7% y para la dimensión fase estratégica corresponde al 65,1%

Palabras clave: Gestión del talento humano, responsabilidad social, fase administrativa, fase de gestión, fase de desarrollo y fase estratégica.

ABSTRACT

To comment on the administration of people is to speak of humans, thought, intellect, vivacity, action and pro-action; the administration of people and their talent is one of the fields that has made numerous modifications in recent years; under this aspect the research presented as an objective, to know the relationship of the management of human talent and social responsibility in the public administration of the Regional Government of Huancavelica.

The study was part of the typology of applied research, of correlated descriptive level; the proposed design was the non-experimental transectional cut; the scientific method was also used as a general and specific method such as inductive, analytical and descriptive.

In the development of information collection, the survey and its instrument were conducted, a questionnaire of questions that had the following scale of assessment: never, almost never, sometimes, almost always and always, for the questions proposed according to the indicators taking into account the dimensions by variable.

The population and exhibition was made up of the 129 people working as administrative staff in the Regional Government of Huancavelica among appointees and contractors; interpretation of the results is sought using descriptive statistics such as simple and grouped frequency, contingency, bar chart, dispersion, central trend and dispersion measurements; as well as the inferential statistic for hiring the statistical significance of the hypothesis, using Pearson's parametric "r" test, multiple regression and ANOVA variance analysis, Student's T test, and Fisher's F.

The product of the research shows that the intensity of the ratio of the variables corresponds to 67.20%, so emerging from the probabilistic domain is referred to as an average positive correlation; therefore, the ratio for the administrative phase dimension corresponds to 34.3%, for the management phase dimension corresponds to 38.3%, for the development phase dimension corresponds to 37.7% and for the strategic phase dimension corresponds to 65.1%

Key words: Management of human talent, social responsibility, administrative phase, management phase, phase of development and strategic.

ÍNDICE

PORTADA
DEDICATORIA
RESUMEN
ABSTRACT
ÍNDICE
INTRODUCCIÓN

CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	13
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1. Problema General	16
1.2.2. Problemas Específicos	16
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.3.1. Objetivo General	16
1.3.2. Objetivos Específicos	16
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	17
1.4.1. Justificación Legal	17
1.4.2. Justificación Teórica.....	17
1.4.3. Justificación Metodológica	17
1.4.4. Justificación Práctica.....	18
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	19
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.1.1. A Nivel Internacional	19
2.1.2. A Nivel Nacional:.....	21
2.2. BASES TEÓRICAS	22
2.2.1. Gestión del Talento Humano.....	22
2.2.2. Responsabilidad Social	50
2.3. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	61
2.3.1. Hipótesis General.....	61
2.3.2. Hipótesis Específicas	61
2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	62
2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	65
2.5.1. Variable Independiente (X).....	65
2.5.2. Variable Dependiente (Y).....	65
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	66
CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	67
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	67

3.2.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	67
3.3.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	67
3.3.1.	Método General.....	67
3.3.2.	Métodos Específicos	68
3.4.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	68
3.5.	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	68
3.5.1.	Población y Muestra.....	68
3.5.2.	Muestreo	69
3.6.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	69
3.6.1.	Técnicas.....	69
3.6.2.	Instrumentos.....	69
3.7.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	69
3.8.	DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	70
CAPITULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....		71
ÍNDICE DE GRÁFICOS		
Gráfico 1.	Resultados de las estadísticas de las variables en estudio.....	72
Gráfico 2.	Diagrama de la edad versus genero del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	74
Gráfico 3.	Diagrama del grado de instrucción versus condición laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica.....	75
Gráfico 4.	Diagrama de la Gestión del Talento Humano del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica.....	77
Gráfico 5.	Diagrama de los indicadores de la Fase Administrativa del personal administrativo.....	78
Gráfico 6.	Diagrama de los indicadores de la Fase de Gestión del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	79
Gráfico 7.	Diagrama de los indicadores de la Fase de Desarrollo del personal administrativo.....	80
Gráfico 8 .	Diagrama de los indicadores de la Fase Estratégica del personal administrativo.....	81
Gráfico 10.	Diagrama de la Responsabilidad Social en la dimensión Económico del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	83
Gráfico 11.	Diagrama de la Responsabilidad Social en la Dimensión Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	84
Gráfico 12.	Diagrama de la Responsabilidad Social en la Dimensión Ambiental del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	85
Gráfico 13	Diagrama de los indicadores de la Responsabilidad Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	86
Gráfico 14.	Diagrama de dispersión de la relación entre las variables.....	88
Gráfico 15.	Diagrama de la significancia de las relaciones obtenidas.....	89
Gráfico 16.	Diagrama de la distribución "F" de Fisher para 4 y 124 gl.....	93

Gráfico 17. Diagrama de la prueba T para la docimasia de la hipótesis.....	95.
--	-----

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultados de la edad versus genero del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	74
Tabla 2. Resultados del grado de instrucción versus condición laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de uancavelica.....	75
Tabla 3. Resultados de la Gestión del Talento Humano del personal administrativo de Gobierno Regional de uancavelica.....	76
Tabla 4. Resultados de los indicadores de la Fase Administrativa del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	77.
Tabla 5. Resultados de los indicadores de la Fase de Gestión del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	78
Tabla 6. Resultados de los indicadores de la Fase de Desarrollo del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	79
Tabla 7. Resultados de los indicadores de la Fase Estratégica del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	80
Tabla 8. Resultados de la Responsabilidad Social del personal administrativo en el GRH.....	82
Tabla 9. Resultados de la Responsabilidad Social en la dimensión Económico del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	83
Tabla 10. Resultados de la Responsabilidad Social en la dimensión Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	84
Tabla 11 Resultados de los indicadores de la Responsabilidad Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.....	85
Tabla 12. Resultados de los indicadores de la Responsabilidad Social del personal administrativo	86
Tabla 13. Resultados de los coeficientes del modelo de Regresión Múltiple.....	90
Tabla 14. Resultados del ANOVA para el modelo de Regresión Múltiple.....	92
Tabla 15. Estadística de la relación de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social.....	96

INTRODUCCIÓN

Con la globalización en el comercio, el avance de la tecnología, el gran impacto del cambio y el movimiento, para poder encontrar la calidad y la productividad de todas las constituciones, surge la prueba de que la mayor diferencia y la primordial ventaja competitiva de las organizaciones devienen de los seres humanos que conforman dicha organización y tienen participación activa en su productividad. Las personas son los autores principales para conseguir la fortaleza en relación a la innovación presente y futura. Porque son ellas las que generan, comercializan, atienden a los clientes, generan ideas, toman el papel de líderes, apoyan, informan, evalúan, dirigen, toman las riendas del comercio de las entidades empresariales.

También guían a los demás que lo conforman, ya que no existiría una entidad sin autores que lo conformen; por lo que, las organizaciones son agrupación de seres humanos. Al tratar este tema, es importante resaltar que los humanos representan a una organización, brindan un carácter único. La manera en cómo los humanos interactúan y se relacionan, será el resultado de las operaciones ejecutadas y de acuerdo a ello mejorar en las operaciones y actividades de la organización para la satisfacción de los clientes, cuenta con aspectos diferentes.

La mayor parte de la diversidad de estos aspectos se debe a las directrices presentes en dicha organización, porque brinda un marco de estándares como por ejemplo como supervisar a las personas en relación a sus operaciones ejecutadas. En algunas organizaciones se comentaba sobre las relaciones industriales, con un panorama burocrático, proveniente al término de la Revolución Industrial, en el año 1950.

En diferentes entidades se comentaba de la administración de recursos humanos, como un panorama diferente que tuvo auge hasta el año 1990. En otras entidades es más consolidadas, se comenta sobre la administración de las personas, con un criterio donde se puede definir y reconocer a las personas como seres que cuentan con muchas condiciones y habilidades. Sin embargo, este enfoque avanza y en la actualidad se comenta de la administración con las personas; quiere decir una administración que engloba a la entidad y también a sus trabajadores, que representan el futuro de la organización.

Se refiere a un nuevo panorama visual de las personas, considerándolos agente activos e importantes en una organización, porque dirigen a la empresa y toman dediciones importantes, utilizando su criterio e intelecto, aplicando habilidades y destrezas, siendo guiado por la visión que desean y el objetivo general de organización, en conclusión, estos agentes generan operaciones sofisticadas para el logro del objetivo.

Cuando una organización llega a su mejor apogeo, llega a desarrollarse, logra surgir y sobrevivir. Ese desarrollo le genera mayor capacidad de recursos para sus operaciones, incrementar su utilidad, mejorar la tecnología. Por otro lado, genera mayor cantidad de personas y a su vez la necesidad de que estos agentes utilicen sus capacidades intelectuales, conocimientos y criterios para ayudar a mantener el crecimiento de la organización.

Todo con la finalidad de mantener los recursos y su utilización sea de manera correcta. Las personas representan los impulsores del éxito de una organización; son la fortaleza de una organización, de esa manera poder competir en el mundo global que cada día es más solicitado.

Las entidades varían sus definiciones y cambian sus actividades administrativas para gestionar a las personas en sus diferentes operaciones. Por ello ahora invierten en los seres humanos porque son ellos quienes sirven a los clientes en general y depende de ellos si se quedan satisfechos, de lo que antes invertían en sus bienes y servicios, ahora se suma las personas. Por ende, las personas son el principal agente para el logro de los objetivos de una entidad.

En el presente se refiere a una estrategia de recursos humanos a la expresión del trabajo de las personas, con el fin de que logren que una entidad pueda generar mayores utilidades y se encuentre en un apogeo de desarrollo competitivo frente a los demás. Este método viene a ser una estrategia que utiliza la organización para que las personas puedan lograr la misión de una entidad

Tomando estas consideraciones la investigación se estructuro en cuatro capítulos, establecido de la siguiente manera:

Capítulo primero. El Problema; en el cual a partir de un análisis previo se realizó el diagnóstico para conocer aspectos previos a la problemática en estudio, para lo cual se tomó en cuenta la gestión del talento humano y la responsabilidad social; como inicio para determinar los objetivos y la justificación de la investigación.

Capítulo segundo. Marco Teórico; es una de los puntos más primordiales para el desarrollo de la investigación, porque a partir de ello se establece las bases teóricas del

objeto de estudio; iniciando con el sustento teórico de las variables y sus dimensiones, en conjunto con los demás términos mencionados en la investigación.

Capítulo tercero. Metodología de la Investigación; menciona el tipo y nivel de la investigación, utilizando la tipología Aplicada de nivel descriptivo correlacional; el diseño de la investigación es el no experimental de corte transversal; donde el método utilizado es el científico considerado método general y considerado como método inductivo, el analítico y descriptivo al específico; la población y muestra estuvo conformado por los 129 sujetos identificado como personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Capítulo cuarto. Presentación de Resultados; donde se logra demostrar la relación que existe entre las variables de estudio correspondiente al 67,20% la cual resulta tener una *correlación positiva media*; es decir, a medida que mejora la gestión del talento humano mejorará correlativamente la responsabilidad social de parte del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica; asimismo, con los resultados obtenidos se debe de realizar propuestas de mejora respecto a la gestión institucional y mayor compromiso social de parte del personal administrativo en lo operativo y directivo. Finalmente, se logra determinar las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

La Autora.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se identifica que la gestión del talento humano es la base principal de la organización, pues interviene en todo el proceso administrativo y la toma de decisiones, y aumentando todos los agentes actuales que mundo global presenta, nace el énfasis de analizar todas las maneras de administrar de forma general, reconociendo y aplicando métodos de gestión humana de manera general que ayuden al incremento de competitividad. Por ende, es muy importante responder a las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las predilecciones y panoramas de hoy de la gestión humana en el ámbito global? ¿Cuál de estas predilecciones y panoramas pueden y deben ser acogidos y acomodarse a las entidades para desarrollarse? ¿Cuáles son criterios que definen en la actualidad los métodos administrativos de la entidad?, y ¿Cuáles son las peculiaridades de las entidades y los métodos de gestión humana que generan?

Para poder responder a estas interrogantes, en la investigación se enfoca desde el panorama de la gestión humana como agente y ejecución principal en la entidad, y se reconocen de manera hipotética como un criterio muy importantes para el desarrollo competitivo de una entidad es la gestión administrativa del talento humano (intervienen muchos más criterios y que al vincularse con el medio social generan muchos más), por ende la gestión del talento humano es la base principal para la ejecución la investigación y factor guía para encontrar las categorías que se vinculan con ella misma, donde la entidad esta vinculada de manera directa con el medio que lo contiene.

Reconociendo el panorama de la gestión humana en una entidad en un medio global cambiante, ayudara a que todas las entidades se puedan reconocer, identificando sus fortalezas, en el ámbito social, económico y político, que les permita desarrollarse potencialmente, lo que significa una buena. Es importante generar una variedad de métodos para la administración del talento humano que les ayude a una entidad a poder crecer frente al mundo global.

Definiendo y comentado sobre los postulados de la Sociología General y la Teoría General de Sistemas, se refiere que “una organización es una gran asociación de personas regidas según líneas impersonales, establecidas para conseguir objetivos específicos” (Giddens, 1992 p. 307). Pero se considera al mismo tiempo un ambiente donde existe el vínculo entre los que lo conforman y estos son interdependientes; porque sobrepasa todos los límites de las entidades para poder vincularse al ambiente social.

Muchos de nuestros requerimientos son satisfechos por otros a quienes nunca conocemos, y que pueden vivir de hecho a muchas millas de distancia. En tales circunstancias, se necesita una tremenda cantidad de coordinación de actividades y recursos, que las organizaciones proporcionan” (Giddens, 1992 p. 307). Por ende, el panorama de la organización te ayuda a la gestión administrativa de manera correcta y poder optimizar el uso adecuado de los recursos que presenta.

Desde el criterio sociológico, el autor Wiener determina que una entidad debe definirse como “una interdependencia de las distintas partes organizadas, pero una interdependencia que tiene grados. Ciertas interdependencias internas deben ser más importantes que otras, lo cual equivale a decir que la interdependencia interna no es completa” (Buckley, 1973 p. 127). Por lo cual, la organización sistémica se refiere al patrón de relaciones que definen los estados posibles para un sistema determinado, estos estados posibles (denominados también variabilidad) han sido trabajados por la cibernética y están asociados a los postulados donde sugiere que el número de estados posibles que puede alcanzar el ambiente es prácticamente infinito (Ashby, 1984).

En ese punto, los vínculos e intercambios que se dan en un área organizacional, considerándolo de forma hipotético vienen a ser indeterminadas y se relacionan con las actitudes de las personas y por lo tanto como serán gestionadas. (Daft, 2005), por su lado, menciona que las entidades deben operar como estructuras abiertas, pero de ninguna manera dejar de lado todas las actividades internas, porque depende de ello el éxito competitivo de la organización.

En este sentido, describe los diferentes componentes de la Administración del Talento Humano en la época actual y concluye que la planeación estratégica de la gestión del talento humano es una variable determinante en el éxito organizacional (Chiavenato, 2002).

Desde el punto objetivo, el ambiente empresarial en el transcurso de los años, en todas las entidades se han incorporado muchos métodos que desde algunos

critérios son denominados perspectivas que no ayudan a la entidad, y de algunos otros panoramas son considerados estilos administrativos que generan mayor desarrollo de la gestión y se vinculan con las administración humana , teniendo incidencia sobre las acciones que se generan en las actividades de producción, como también en los procesos de comercialización, conocer e incursionar al mercado global.

En relación al tema de la Responsabilidad Social como un vínculo mutuo, por el lado de las entidades, toma conciencia en los temas sociales y ambientales que incurre, las actividades y vínculos con los diferentes agentes que lo intervienen. Es una manera de administración que se conceptualiza por el vínculo de la ética entre una entidad, trabajadores, usuarios, teniendo un fin en común que es el objetivo de la entidad en el logro de su desarrollo competitivo. Este criterio de administración inicia en algunas organizaciones, pero en la actualidad es adoptada por todas las entidades tanto público como privado.

En un inicio una organización del sector público utilizó métodos estratégicos de Responsabilidad Social de las entidades, donde previa reflexión posterior que le permita reconocer que este nuevo criterio incide afectando a la misma entidad pública y todas sus áreas, surgiendo una nueva perspectiva de la ética en la gestión pública. En la actualidad, la Responsabilidad Social ejecutada en la organización pública conlleva un panorama de gestión y se vincula con la ética pública y de manera eficiente se relaciona con la gestión relacional y gestión pública actual.

Por lo tanto, se debe analizar sobre los métodos de la administración humana y sobre la responsabilidad social vinculado al talento humano en una entidad, se debe evaluar todo sobre la entidad, sus metas, y como las va alcanzando, y que métodos aplica para llevarlos a cabo; analizando de forma hipotética donde las actividades de una entidad y la manera de la administración humana, intervienen en sus actividades y su estructura organizacional

Es por ello que se plantea que la gestión adecuada del talento humano implica en la responsabilidad social del personal que labora en esta entidad pública, así como en el proceso de la toma de decisiones de quienes tienen el compromiso de dirigir esta institución; por lo cual se formula el problema de investigación.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública en el deficiente servicio y atención al usuario en el Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase administrativa dentro de la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?

¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de gestión con el servicio dentro de la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?

¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de desarrollo para el buen servicio y atención dentro de la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?

¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica para la toma de decisiones dentro de la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo General

Conocer la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

1.3.2. Objetivos Específicos

Determinar la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase administrativa, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.

Determinar la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de gestión, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.

Determinar la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de desarrollo, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.

Determinar la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.

1.4. JUSTIFICACIÓN

1.4.1. Justificación Legal

- a) Ley N° 30220 - Ley Universitaria; donde prescribe que la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la universidad.
- b) Ley N° 27658 - Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- c) Decreto Ley N° 1026, donde se establece un régimen especial facultativo para los Gobiernos Regionales y Locales que deseen implementar procesos de Modernización Institucional Integral.
- d) El Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la UNH.

1.4.2. Justificación Teórica

Esta justificación se fundamenta en la necesidad de identificar si la gestión del talento humano se relaciona con la responsabilidad social del personal en la administración pública en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Lo que refiere el marco teórico, la justificación considera interrogante que implica por el investigador en investigar los criterios teóricos que reconocen el problema de estudio, por ende, reconocer e identificar las respuestas que apoyan y complementan el saber previo.

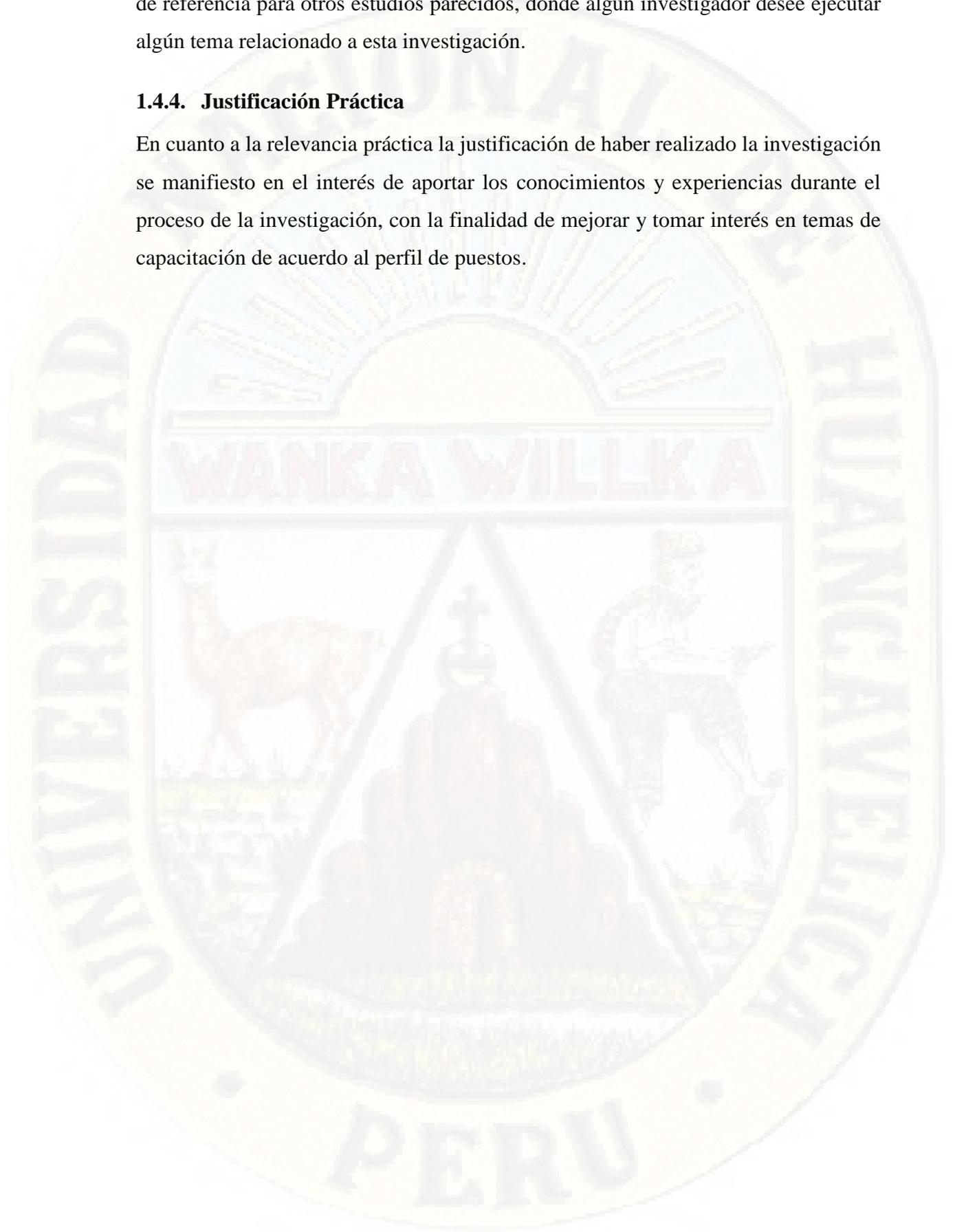
1.4.3. Justificación Metodológica

En lo metodológico, se considera el empleo de metodologías y procedimientos específicos que permitieron generar ideas para la investigación, también podría servir

de referencia para otros estudios parecidos, donde algún investigador desee ejecutar algún tema relacionado a esta investigación.

1.4.4. Justificación Práctica

En cuanto a la relevancia práctica la justificación de haber realizado la investigación se manifiesto en el interés de aportar los conocimientos y experiencias durante el proceso de la investigación, con la finalidad de mejorar y tomar interés en temas de capacitación de acuerdo al perfil de puestos.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez determinado el planteamiento del problema y establecido los objetivos que son el fin de la investigación, es indispensable reconocer las referencias de otras investigaciones vinculadas a nuestra investigación, siendo éstas:

2.1.1. A Nivel Internacional

Liquidano Rodríguez, C. (2006), en la tesis: *“El Administrador de Recursos Humanos como Gestor del Talento Humano. Sus competencias y la relación con las prácticas de administración de recursos humanos”*; concluye:

El objetivo general de la siguiente investigación fue reconocer si el administrador actual de los recursos humanos representa un agente poseedor de criterio y potencial; también reconocer los desafíos y cualidades de su perfil profesional, y reconocer si hay un vínculo entre sus potencialidades intelectuales, metodologías y cualidades personales. Si destaca con los métodos que ejecuta en la gestión de recursos humanos; para poder realizar se examinó a 28 prácticas. Esta investigación genera el reconocimiento de un vínculo de correlación significativa de 9 destrezas técnicas y 8 destrezas cognitivas del perfil del administrador de recursos humanos, así como el reconocimiento de la entidad y sus maneras de gestión, desarrollando métodos para la identificación del talento humano. En los hallazgos se reconoce al profesional administrativo, la administración de los recursos humanos administración del talento humano. La investigación se ejecutó a nivel descriptivo y correlacional, y se realizó a 219 ejecutivos que ejecutan funciones administrativas de recursos humanos en organizaciones de Aguascalientes.

Hernández Silva, F. y Martí Lahera, Y. (2006), en la tesis: *“Conocimiento Organizacional: La gestión de los recursos y el capital humano”*; concluye:

Se conceptualiza y reconoce los vínculos y distinciones que presentan las ideas de dato, información y conocimiento en general. Se particulariza el saber tácito y

explícito, se explora sus composiciones posibles, así como también la significación de la trascendencia de la administración del saber tácito y explícito para el crecimiento potencial de la organización. También se reconoce el entorno teórico-práctico en el cual se ejecutan los métodos de reconocimiento y realización del saber. Se analiza el saber organizacional y también el vínculo con la administración de los recursos humanos, administración del saber y los fondos humanos, y los vínculos entre todas estas gestiones. Finalmente, se desarrollan métodos administrativos que incurren en las formaciones para lograr el saber organizacional, para ellos se consideró los diferentes criterios de diversos autores, y el análisis en la ejecución organizacional.

Martín Moreno J. (2015), en la tesis: “*Ética y Derecho en el Siglo XXI: Acuñación del Ethos-Arete como moneda de curso legal*”; concluye:

Analiza los inconvenientes que se vinculan con la asignación actual de la ética pública y ética privada; detallando que los gobernantes y trabajadores públicos son los agente que tienen vinculo con la ética pública. El investigador resalta fundamentalmente que la ética pública tiene un aspecto crítico que recabe en recluir el sector privado, interpretante vinculado a la ética pública.

Una definición pobre, es un problema que ha ayudado a esconder temas importantes que se amplía en áreas de vinculo en el sector público y privado. Los integrantes que juegan un papel indispensable en el ámbito público son los gobernantes, los contribuyentes, la población en general y por ende intervienen en la ética pública. Por estos motivos, el investigador no concuerda con la definición actualizada de la ética pública y comenta que es imprescindible reflexionar y meditarlo.

Por otro lado, esta investigación analiza el nuevo enfoque de todos los "códigos de ética" en España, con una perspectiva analítica de las normas legales que van en conjunto con imposiciones de sanciones poco veraces “códigos de ética”. Estos fundamentos, denominados "principios éticos", serian deberes que los gobernantes del sector público deben tener de por sí y no por obligación o exigencia. A diferencia de la Constitución Española del año 1978, que representan deberes y son consideradas muy relevantes y primordiales en un trabajador publico.

El investigador determina que los códigos de ética pueden ejercer apoyo a los agentes públicos para orientar en la toma de decisiones. Por lo que, el deber de considerar y cumplir estos mandatos constitucionales y la restricción de la

discriminación de raza, sexo, religión, no ejecutan cuestiones éticas. Por ello, el investigador defiende que el Estatuto Básico del Empleado Público en el país de España se encuentra en una equivocación por considerarlo como un principio ético, sino como el más alto deber de ejecutar la Constitución; por parte de los trabajadores del estado.

Pinto Nerón, X. (2015), en la tesis: “*Ética y Contratación Pública*”; concluye:

El compromiso público conforma un ámbito susceptible a la corrupción, en lo relacionado a la ejecución de obtención y uso de los fondos públicos. Si realizamos un examen de normas a nivel internacional, como también las normas internas de otros países que organizan las acciones ejecutadas en la gestión Pública, y más detalladamente sobre la conducta pública, nos conlleva a pensar que estas se vinculan de manera evidente al compromiso público, adoptando y ejecutando criterios para prevenir, eliminar y castigar toda corrupción. Un claro ejemplo es la Convención de Naciones Unidas que lucha para erradicar la Corrupción y también está la Convención Interamericana que lucha también para eliminar la Corrupción. De esta manera, es importante resaltar los criterios y puntos éticos que se tiene que priorizar en todos los niveles del compromiso público.

El tema de la ética pública, toma en cuenta criterios vinculados a la colaboración de la población, es primordial la enseñanza sobre estos temas a través de capacitaciones para ejercer mayor control en los temas relacionados. Así, este tema hace un llamado a la meditación de los agentes que intervienen, y quienes son responsables de llevar a cabo el compromiso público, en temas relacionados como la correcta aplicación y ejecución de los fondos públicos para ello aplicar principios de la ética como la verdad.

2.1.2. A Nivel Nacional:

García Solarte M. y Duque Ceballos J. (2012), en la tesis: “*Gestión Humana y Responsabilidad Social Empresarial: Un enfoque estratégico para la vinculación de prácticas responsables a las organizaciones*”; concluye:

La presente investigación, considera los siguientes productos obtenidos en el examen de una organización empresarial en el ambiente de los cosméticos. Se realizó un análisis para puntualizar lo más primordial que se da en la administración humana con relatividad a la RSE, de la misma manera a los instrumentos y alcances que ejerce sobre las operaciones de la RSE. La investigación aplicó un examen de tipo cualitativo

utilizando la entrevista que fueron aplicadas a los que están dentro de área de la administración humana y la gerencia general de la entidad, dichos productos lograron reconocer lo resaltante y primordial papel que juega los tratamientos de notificación de la RSE y obligación de llevar a cabo una postura con relación a los lineamientos políticos de RSE que se desarrollan en la entidad.

Pérez Pulido M. (2006), en la tesis: “*Ética y Deontología para Profesionales de la Biblioteconomía y Documentación*”; concluye:

Inician por las definiciones de la ética y deontología se desarrolló una disputa sobre los temas de la ética de la profesión y los temas de la ética de las organizaciones. Se distingue entre principios, valores y deberes como criterios que se vinculan a los códigos deontológicos y se examinan con el tema de la ética de las organizaciones

Es muy primordial todas las asociaciones y colegios de formación académica por son lo que promueven en la ejecución, conocimiento y utilización de los códigos deontológicos, y a la civilización gremial, como agente del reconocimiento corporativo de la entidad que desarrolla y ejecuta su pensamiento ideológico y conceptualiza y distribuye los valores éticos.

María Canyelles, J. (2011), en la tesis: “*Responsabilidad Social de las Administraciones Públicas*”; concluye:

La relación de las gestiones Públicas con el compromiso Social Corporativa (RSC) se va definir sobre un doble criterio, el impulso entre las entidades (RSE) o sobre su ejecución interna. Esta investigación se concentra en la ejecución interna. El tema de la administración social sobre la Administraciones Públicas (RSA) refiere una cantidad de actividades variadas y de mucha potencia metodológica, se ha delimitado en una cadena de criterios centrados como la adopción de reglamentos sociales, la realización de códigos éticos y la difusión de evocación de sostenibilidad.

La presente investigación utiliza referencias bibliográficas de retos de la RSA como el progreso en dirección, la eficacia y la eficiencia de los reglamentos públicas, el crecimiento en la formalización de la administración de la RSA

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Gestión del Talento Humano

Al definir los aspectos de la gestión humana siempre se refiere a las diversas teorías de gestión que están presente y se ausentan en el ámbito global y que busca elevar el nivel productivo de las entidades, dándole poco énfasis a los insumos asignados. Son

denominados procedimientos que ejercen variaciones en las entidades, todas concuerdan en la manera de gestionar los recursos humanos y sus talentos, por ello es importante supervisar cada uno de estos criterios. Pero es importante ejecutar una buena base para una correcta administración de recursos humanos como la teoría de la Sociología y la Administración cuyos autores entre ellos Max Weber, Harry Abravanel, Geertz, Idalberto Chiavenato, Michael Porter, que desde sus ideas diversas han aportado al análisis y formación de las entidades y sus acciones que se desarrollan dentro de ellas.

Uno de los autores con su particular pensamiento neo pragmático acerca de la Administración, aporta una visión sobre la importancia de la comunicación, que hasta ese momento pareciera haberse perdido de la escena administrativa (Mintzberg, 1979). Esta relevancia sobre temas como la buena comunicación es adoptada de manera global como a la comunicación clara, expresado y único en la entidad, como un método importante y manejo fundamental para ejecutar operaciones de gestión humana. Es entonces que se define a la persona como individuo bilingüe, que puede ser capacitado para realizar operaciones en las entidades.

los enfoques de la gestión habitual, que provienen desde Taylor y Fayol y se enfocaron en la persona-objeto, despersonalizando los vínculos de actividades y recabando en la administración humana, lo que se define como “Gestión de Personal” (Bedard, 2003). Dicha administración se puntualiza en las acciones de elección hasta la separación del trabajo y por lo que no hay humanización de la entidad empresarial.

Según la organización desde una óptica puramente mecanicista y lo ubica solamente como un medio o una herramienta que sirve a los fines productivos de la organización y que puede ser descartado en cualquier momento (Klisberg, 1995). La persona es considerada un insumo para realizar y llevar a cabo los trabajos de rendimiento y productividad. En época contemporánea a la de Taylor y Fayol se encuentran los postulados de Weber, quien, con su particular visión de la sociedad, aportó al campo administrativo postulados en los cuales el tipo puro ideal de sociedad y de organización era aquella de carácter burocrático y la principal característica de éstos era la orientación de la acción social de los individuos y la racionalización de la organización social (Weber, 1993). Esta cualidad considera unos criterios, lineamientos y normas incorporadas de manera general y de carácter imperativo a su realización. Al trasladar al campo administrativo y a la gestión humana la concepción de la burocracia de Weber, se evidencia la posibilidad de implementar una estrategia

de gestión que permite legitimar el control sobre los empleados y este control, se convierte en el fundamento de la eficiencia organizativa según (Perrow, 1991).

Décadas después, y en este mismo sentido, desde la perspectiva norteamericana, planteó un ideal de sociedad en la que los patrones de roles y las pautas de orientación de valor, garantizaban la funcionalidad de los actores sociales inscritos dentro de un sistema social determinado (Parsons, 1976). Estos enfoques dirigidos a la población global, son también ejecutables a las entidades. En este punto de vista, las administraciones humanas están dirigidas a respaldar que los trabajadores desarrollen de manera eficiente y oportuna las reglas que se dictaminaron y así evadir todo tipo de penalidad, se entiende entonces como una acción administrativa de control.

Por otro lado, en la administración del recurso humano se conceptualiza como: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (Chiavenato I., 2002).

En este mismo sentido se centran en la Gestión de Recursos Humanos más que en la gestión humana y afirman que la Gestión de Recursos Humanos es el conjunto de prácticas, técnicas y políticas que buscan la integración y la dirección de los empleados en la organización, de forma que éstos desempeñen sus tareas de forma eficaz y eficiente y que la empresa consiga sus objetivos (García, J. Casanova, C., 1999).

Esta perspectiva sobre la administración humana es totalmente reconocida y aplicada por los profesionales de las administraciones, es un aspecto importante para considerar a la persona como un recurso importante en la entidad. Por lo tanto relevante la optimización de lineamientos concisos y coherentes para una adecuada gestión y la aplicación de métodos de recursos humanos, para lograr el éxito de la entidad.

En Colombia, se realizan un aporte en cuanto a los retos, tendencias y perspectivas de investigación en la gestión humana y determinan que, aunque la visión de la gestión humana sigue considerándose como reduccionista y se centra en las prácticas y sus resultados en la organización, ésta va más allá de la instrumentalización y cosificación del ser humano; lo que la convierte en un fenómeno complejo, en el que se conjugan al menos siete factores que inciden en su

concepción, filosofía y prácticas, ellos son: características socio-político-económicas del momento histórico, concepción dominante sobre el ser humano, formas de organización del trabajo, concepción del trabajo, relaciones laborales, mercado laboral y las teorías de gestión dominantes (Calderon, G. Álvarez, C. Naranjo, J., 2006).

Esta perspectiva genera una idea general y panorámica de la administración humana, por lo que, se analiza todos los criterios al momento de ejecutar. Aquí se puede enfocar a una persona en el pasado en un lugar determinado y una entidad con características particulares y únicas, y debe de ejecutarse de forma integral.

Estos mismos autores (2007) abordan las relaciones entre la modernización empresarial y la gestión humana en el país, y describen las características de las áreas de gestión humana, de las prácticas de recursos humanos, del mercado laboral y las relaciones laborales en concordancia con la gestión de los recursos humanos, y abordan la generación de conocimiento en ese país, considerando las tres perspectivas más sobresalientes: la sociológica, la humanística y la estratégica, siendo desde esta última de donde se vincula el área de gestión humana y sus prácticas al logro de objetivos y metas estratégicas de la organización.

2.2.1.1. Tendencias de la Gestión Humana

Una predisposición puede definirse como una orientación general que busca el logro de sus objetivos compartidos. Representa un inicio de partida hacia donde van una cantidad de personas, luego se transforma en un parámetro central de atención general. Esta definición puede vincularse a la gestión, donde al pasar algún periodo de tiempo consigna una variación de definiciones que puntualizan la gestión administrativa y la gerencial, orientando las tareas de los profesionales encargados de la administración. Hoy en día la administración humana, tiene la finalidad de aumentar la competencia productiva de la entidad en el mercado global.

En la actualidad existe la obligación de tomar en cuenta otros enfoques que refieren sobre la administración humana, no solo porque es importante sino porque es la base principal de la entidad. Existen grandes doctrinas como el diseño organizacional y de la psicología organizacional. El diseño organizacional refiere del vínculo que hay en el tamaño y diseño de una entidad, todo sobre su recurso humano en el ambiente que trabaja y de la manera de cómo debe de ejecutar sus labores en la entidad. Por otro lado, la Psicología Organizacional, se identifican varios

conocimientos que están vinculados a la gestión donde las diversas ciencias sociales se agrupan para dar una diferente perspectiva de la gestión.

Al examinar las perspectivas que refieren de la administración humana, no incursionan dentro del aspecto del conocimiento, ya sea considerado en el aspecto de la Sociología o la gestión. la gestión humana debe de aplicar un método de comercio y que brinde la confianza a los recursos humanos y considere como un punto importante de la entidad, una fortaleza que dará como resultado el desarrollo competitivo, es importante contar con el apoyo de un guía líder denominado gerente que dirija los recursos humanos que considere la utilidad de las personas en relación a los posibles peligros que pueda tener la organización, y este apoye en la solución de esos inconvenientes, focalizando en el desarrollo de empleados líderes.

En este aspecto los inconvenientes en la administración humana desde enfoque teóricos y prácticos han variado en los años, tomando como punto principal en el avance de las competencias de los trabajadores, reconocer el talento humano, y en vez de ejercer presión, enfocarse en las condiciones en las que trabaja nuestro recurso humano.

Desde este punto de vista teórico, se presentan algunas tendencias de investigación en gestión humana que pueden catalogarse como tradicionales o emergentes (Calderón, 2006). En primer lugar, está el liderazgo, que recaba temas como la proyección, apreciación del trabajo, la estimulación, la planeación de recursos humanos, remuneración; y en segundo lugar, se encuentra las administración estratégica sobre los recursos humanos, la administración internacional de los recursos humanos, las vinculaciones y obtenciones, entre otros.

Ciertas perspectivas de estudio son puntuales en las operaciones de la entidad en la administración humana y muchas consideran que el ser humano es un agente de para la producción.

En esta búsqueda, se mencionan algunos temas sobre la administración humana que, desde lo teórico y práctico, son imprescindibles en los ámbitos tanto nacional e internacional, y entre ellas están: variación de actividades, potencial de recursos humanos, administración del saber, administración de las aptitudes, administración del talento humano, entre otros. Estas y otras tendencias, más que acciones puntuales, deben obedecer a procesos integrados de gestión humana que visionen la organización desde un punto de vista holístico, por lo que la gestión humana cobra un papel estratégico en la organización y trasciende las actividades que pretenden

“manejar el personal”, dando origen a procesos de cambio organizacional en el que las personas son el eje fundamental según, (Serralde, 1999).

El trabajador es la base principal del saber, y su intervención interviene de manera directa en la utilidad de las actividades de una entidad, es decir en el aumento del valor de la organización en termino de rentabilidad, por lo que se debe entender la administración de recursos humanos y optar por seguir aprendiendo. Con estos postulados, que en la actualidad son aplicados en algunas organizaciones, se trabaja de manera práctica sobre diferentes tendencias de gestión humana como el cambio organizacional, el desarrollo humano, la gestión del conocimiento y la cultura organizacional, según (Jaramillo, 2001).

Se van incorporando nuevas habilidades, se ejecutan facultades que ayudan a que los trabajadores puedan realizar nuevas labores y nuevos desafíos en la entidad, pero no se va a realizar por la intervención de los trabajadores sino de la óptima gestión de recursos, lo que conlleva a un saber organizacional y se cierta forma se conseguir nuevos conocimientos, habilidades, ideas potenciales que ayuden al desarrollo de las entidades, ser un líder empresarial.

Es muy importante la definición de habilidades competitivas, en el cual se logra obtener e incrementar los saberes, destrezas.(Mertens, 2000).

En la ejecución de estas capacidades es el compromiso del trabajador como del dueño de la empresa, donde la administración humana ayuda al incremento del desarrollo productivo. Pero también hay otras perspectivas que no reconocen el talento humano y que no estar de acuerdo en dar buenas condiciones a los trabajadores como el outsourcing, en donde el fin primordial es reducir la remuneración de los trabajadores y muchas veces agrede los derechos, pero incrementa utilidades a las entidades por ende es una perspectiva de gran acogida por los dueños de empresas.

En este mismo sentido se ha generalizado la tendencia en disminuir el personal, lo que se hace evidente cuando las empresas entran en crisis o cuando desean obtener mayor rentabilidad disminuyendo los costos, según (Restrepo, 1999). Esta idea puede ser involuntario pero el investigador refiere, que es importante conocer la realidad económica de la entidad. Si no hay meditación sobre la generación de nuevos enfoques, como administración de las capacidades, se puede decir que existen muchos empresarios que desconoces hasta la definición exacta y piensan que un

trabajador solo debe de ser contratado y simplemente adaptarse y apoyar en el proceso productivo de la entidad.

La gestión por competencias, como tendencia y como estrategia de gestión humana, más que un conjunto de características con las que el empleado debe llegar al escenario laboral, son un conjunto de propiedades en permanente modificación, que deben ser sometidas a la prueba de resolución de problemas concretos en situaciones de trabajo que entrañan ciertos márgenes de incertidumbre y complejidad técnica (Gallard, M.A. y Jacinto, C., 1995).

En este punto, esta tendencia toca con la gestión del conocimiento, que según (Carrión, 2002) es el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el Capital Intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y, por ende, con el cambio organizacional, se centra en lo que tiene que ver con la estructura organizacional y los cambios que se dan en ella con la innovación tecnológica, afirma (Torres, 2001).

En la actualidad, el mejoramiento de las tecnologías tiene vinculo con la manera de pensar del agente que conforman la entidad, lo que conlleva a un instinto de acondicionamiento en los niveles organizacionales de la entidad. El saber y la administración son muy imprescindibles en el presente, porque se relacionan con las actividades de la entidad y la aplicación de todos los métodos de administración humana.

2.2.1.2. Evolución de la Gestión del Potencial Humano

El hecho de que las organizaciones sean consideradas como sistemas sociales y se identifique en ellas un subsistema psicosocial formado por el conjunto de personas que la componen, ha obligado a las mismas a implementar en el tiempo, formas novedosas de dirigir a tales personas. Así, la Gestión del Potencial Humano, como función especializada de las organizaciones ha pasado por diferentes etapas a saber.

Al respecto, no existe un criterio uniforme entre los académicos de cuáles son esas etapas; mientras que para González Fernández son cuatro los periodos: Inicio, desarrollo, cambio y estratégico; para Chiavenato, la gestión de las personas se subdivide en tres: la época de la industrialización clásica, la época de la industrialización neoclásica y la época de la información.

En tanto que, para Borrás la evolución de la función de personal, se aprecia claramente en cuatro etapas: administrativa (50-59), relaciones humanas (60-70), relaciones laborales (77- 85) y recursos humanos.

Creemos que, en nuestro medio, la administración de los “colaboradores” dentro de las organizaciones ha experimentado las siguientes fases:

- **Fase Administrativa:** Que responde a una orientación organizativa exclusivamente productivista, con una abundante mano de obra, donde los problemas de esta actividad organizativa, reclaman una atención prioritaria. Así, la gestión de los trabajadores se dirige hacia el examen y el impulso de la productividad, donde los ejes sobre los cuales se apoyan vienen a ser las fórmulas salariales sobre la base de los rendimientos y las acciones disciplinarias. En esta fase, los responsables de la gestión de los recursos humanos, concentran sus esfuerzos en las funciones de contratación, despido, estudio de fórmulas salariales ligadas directamente al rendimiento y el análisis de puestos.

Todo ello hace que la función sea meramente administrativa, centrándose en la observancia de las directivas y reglamentos imperantes en la organización. Dos son los rasgos característicos de esta etapa: 1^o) La consideración del trabajador como un costo que se debe minimizar o un factor de producción, al igual que las materias primas, maquinarias o el capital, más que un capital que genera valor; y 2^{do}) La adopción de una orientación eminentemente reactiva. Este es el nivel en el que se sitúan las actividades propias de la Administración de Personal.

- **Fase de Gestión:** inicia puntualizando los requerimientos de nivel social y psicológico de los agentes que participan, solicitando la acomodación del “colaborador” a la entidad. Se adquiere la conciencia de que los comportamientos no responden a formas racionales, están obligados por el afecto general y las organizaciones al que corresponde el asalariado. La relación contractual se extiende no solo a los aspectos retributivos, sino también a factores de tipo psicológico. Sigue prevaleciendo; no obstante, la consideración del trabajador como un costo que se debe minimizar, con la diferencia que en esta oportunidad las actividades de personal adquieren proactividad. Propio de la gestión y desarrollo de recursos humanos.

- **Fase de Desarrollo:** Dicha fase se caracteriza por los siguientes hechos:
 - i) la indagación de un arreglo entre las carencias financieras de las entidades y carencias de los recursos humanos, ii) determinar a los agentes que intervienen en la producción como un factor importante en el crecimiento productivo de la entidad y iii) desarrollando lineamientos de políticas para motivar al trabajador, influye principalmente de cómo es contratado el empleado, de la entidad y sus actividades. Las acciones que se emprenden no solo son eminentemente proactivas, sino que el trabajador es considerado como un activo que se debe optimizar.
- **Fase Estratégica:** Corresponde a la definición y articulación de las políticas de personal en correspondencia con los objetivos generales de la organización, así como la participación en la determinación de los mismos con la Alta Dirección. Los rasgos que caracterizan la etapa estratégica de la gestión del Potencial Humano, son:
 - i) Orientación proactiva en la gestión y concepción del colaborador por optimizar.
 - ii) Constante análisis de la ejecución de las actividades laborales, iniciando de sus destrezas y potencialidades individuales. *Si un trabajador sabe las actitudes que se necesitan para lograr una vacante de trabajo, puede así comportarse a la altura requerida, en la circunstancia del examen de sus capacidades, no deben surgir desconcierto.*
 - iii) Establecimiento de políticas de desarrollo personal y profesional del trabajador, y
 - iv) Contar con el talento humano implica un punto a favor y se considera un criterio puntual para el logro del desarrollo competitivo de una entidad.

No solo ha cambiado la gestión, sino fundamentalmente el concepto mismo que se tiene del trabajador. La definición del valor de un empleado para una entidad dependerá de los lineamientos que se ejecutan en cuanto a la administración de los trabajadores tomando en cuenta sus cualidades y capacidades frente a las operaciones de la entidad.

Se esta definición se deja la idea de que el empleado de por si solo es un recurso, quieres decir un agente que interviene en el avance de las actividades de la entidad como lo refería Taylor y Fayol, quienes son los impulsores de la gestión, para tomar en cuenta al empleado como un agente importante, que tienen potencialidades intelectuales, diferentes destrezas, si podrá incrementar utilidades. Dichos recursos

de una entidad, tienen que ser administrados para el logro de las metas aplicando métodos, al mismo tiempo avanzar con el crecimiento de los empleados y poder cumplir con los requerimientos exigidos.

Por lo tanto, el sector del empleado, de cumplir una función aplicadora de los mandatos y consignas fijadas por la alta dirección, pasa a tener una función que participa - cuando menos es consultada - en la elaboración de tales directivas, previa a la aplicación por estar directamente entroncada con los problemas de personal, que repercutirán en las demás áreas de trabajo. De esa manera al pasar del tiempo y de manera que incrementa el tamaño organizacional, el departamento encargado de la función de personal está pasando de la indiferenciación a la explicitación y de la subordinación a la ubicación en el primer nivel de la estructura organizacional.

De igual manera, por estar relegado en un segundo plano en la estructura organizacional, de encontrar con frecuencia desempeñando tal función a profesionales con bajo nivel de calificación, ahora pasamos a exigir de los responsables de dicha función, mayores niveles de profesionalidad y competitividad, con conocimientos y experiencias tanto de las técnicas de gestión del potencial humano, como de la gestión de la organización propiamente dicha.

2.2.1.3. Tendencias Actuales de la Gestión del Potencial Humano

Es necesario enfatizar en que el taylorismo y su *Scientific Management* (1911) con su intrínseca parcelación y excesiva especialización, hoy es obsoleto en el trato de los recursos humanos; que el taylorismo amparado por la división del trabajo en tareas básicas y sencillas propugnadas por Adam Smith desde su obra *La riqueza de las naciones* (1776) quedó atrás.

Se entiende que todas las áreas funcionales, que lo conforman los diferentes niveles de una organización donde se generaliza a la persona que trabaja en él, las áreas de recursos humanos, estructuras funcionales, remuneraciones; son fácilmente manejables en tanto al manejo de sus flujogramas y organigrama general de la entidad, de esa manera llegar exitosamente en la obtención de un personal con capacidades y habilidades potenciales, también en sus estructuras funcionales para poder dar posibles manejos que se presenten en el mercado global.

En ese sentido la GPH es un panorama actualizado, siendo aun mejor que la aun utilizada gestión o Dirección de los recursos humanos, siendo una de sus prioridades el recurso humano como un criterio de gasto y costo para la entidad. La

GPH hoy en día lo estima como un criterio muy importante en las operaciones que ejecuta una entidad. En la actual y novedosa GPH no se define como un pasivo si no como un generador de utilidades, y más cuando le favorecen aspectos económicos de inversión de patrimonio humano. En su trascendencia esta administración se a enfocado en tres perspectivas como: el recurso humano considerado como costo, activo, inversión de las capacidades del empleado o patrimonio humano.

La gestión de recursos humanos, es una actividad que se realiza desde tiempos pasados donde la gente requería del trabajo en conjunto, entonces cuando ya no era un costo en recurso humano, alcanzando el objeto de la gestión, relacionado a la gestión y custodias de recursos y vínculos laborales con sindicatos.

hoy, la GPH realiza muchas operaciones vinculadas con la estructura laboral y su relación con los demás, resaltado operaciones importantes y puntuales como registro de los trabajadores, clasificación, análisis de las acciones realizadas, programas de información, programas de capacitación, gestión de actividades laborales , ambientes laborales de custodia y protección, desarrollar métodos para las aptitudes y destrezas del personal, mejoramiento de las planillas, priorizar las planillas, y las maneras de recibir sus remuneraciones, supervisión a través de actividades de auditoria. En la actualidad la GPH es muy importante, porque es la base para encaminar una administración de empresas.

Una de las empresas de Alemania y Japón es quienes consideran a la GPH la base fundamental en su estructura organizacional, donde existe la gerencia de recursos humanos y solo una persona capas de comprender y haya contado con la experiencia en dicha área podrá asumir el puesto. Considerarlo en ese lugar, sin dudas, comporta un profesional altamente competente, del cual distan no pocos de los actuales directivos de recursos humanos en muchas organizaciones (Thurrow, 1992).

Muchos profesionales gestores administrativos y directivos aun enterado de estos temas no logran incorporar estas nuevas perspectivas, por lo que no lo aplican aun siendo muy importantes para que la empresa pueda subsistir en el mercado global actual, y poder competir y lograr incluirse en el desarrollo productivo.

La utilización correcta de la GPH corresponde a los miembros de la entidad en general, pero recae aún más la responsabilidad en la Alta Dirección. Debe de estar muy presente en el sentido común de los altos ejecutivos.

La gran parte considera que el término de “recursos humanos” se vincula de manera directa con el personal, reconociéndose en el aspecto económico, y asumiendo que son un factor importante para la generación de utilidades, es decir mayor rentabilidad.

Se entiende que lo expresado anteriormente puede ser un concepto teórico, si embargo es más práctico. Considerar a los recursos humanos como el potencial humano que presenta la entidad, es tener presente la perspectiva tayloriano clásico.

En definición el taylorismo es una perspectiva de gestión y es mucho mejor la actual GPH, cuyas características más importantes considera los niveles organizacionales; es decir la aplicación de métodos, el trabajo potencial, trabajo en equipo de manera horizontal y vertical, los empleados son considerados activos de inversión; las acciones oportunas de todo lo requerido, atención eficiente de los demandantes que es lo más importante; las acciones grupales oportunas hacia los clientes. Entre las características de la situación de cambio que implica la nueva GPH, los nuevos valores culturales tienen un peso muy significativo, según (Aedipe, 1992); (Ulrich, 1997); (Beer, 1998); (Reynoso, 2004) .

En el territorio, la ilustración sobre de personalidad humana, cuenta con un criterio de énfasis competitivo. A pesar de las escaseces y quizás precisamente por ellas, determinadas por el bloqueo norteamericano, la ley primera de nuestra república propugnada por José Martí, citada por Cuesta, (1976) nos conduce a rehacernos en búsqueda constante de una rentabilidad digna.

la GPH, existe una priorización de llevar a cabo diferentes aspectos de gestión de actividades remuneradas, es importante el criterio del deber para la aplicación de los valores culturales actuales. Como planteara Cuesta (2007), el igualitarismo como pretendido criterio de justicia laboral es absurdo porque es profundamente injusto, el principio de distribución individual “*de cada cual según su capacidad, a cada cual según su trabajo*” ha de prevalecer; los horarios laborales hay que ajustarlos a las condiciones individuales, o lo que es igual, flexibilizarlos; el trabajo en casa tiene que incrementarse, con independencia incluso de sus evidentes ventajas en la reducción de costos; el respeto a la integridad física y a la dignidad personal debe prevalecer inexorablemente; las expectativas y aspiraciones de las personas, tienen que considerarse indefectiblemente al modificar las condiciones de trabajo; las motivaciones de autorrealización o logro deberán ser reforzadas o desarrolladas, con énfasis mediante las transformaciones de esas condiciones de trabajo; y esas

condiciones de trabajo individualizadas tienen que preservar el medio ambiente o el sistema ecológico.

Las NTIC (nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones) han impactado con fuerza a la GPH, potenciándose la gestión de la información y llegando a acuñar la gestión del conocimiento en la década del 90 del pasado siglo XX, a partir del tratamiento de los intangibles y la consideración del capital intelectual (Davenport, 1998); (Gates, 1999); (Edvinsson, L. Malone, M.S., 1999); (Norton, 2001).

Las nuevas tecnologías de la información ayudan a avanzar rápidamente las relaciones, ayudan al proceso de los datos y vínculos de los empleados, gestionan y desarrollan la efectividad de las capacitaciones intelectuales, y refuerza el teletrabajo. Es importante en el aspecto productivo llevar un correcto nivel del índice de desarrollo financiero, pero sin dejar de lado la idea de que el objetivo puntual son los recursos humanos, siendo el único camino para poder cumplir con la rentabilidad haciendo un vínculo directo con el empleado.

En la actualidad cada día va creciendo la línea entre los ricos y pobres. En la documentación titulada “Desarrollo humano” del año 1996, los integrantes del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo quienes colaboraron en su desarrollo; finalizaron que, se seguir las mismas perspectivas, las diferencias económicas entre todos los países del mundo serán inhumanas. Es importante las actividades de inversión porque eleva las potencialidades de los empleados y sobre todo de las mujeres.

En el informe del desarrollo humano, se concreta que es indispensable el desarrollo económico dentro del mundo en el siglo XX. Se manifiesta que debe de tomarse en cuenta la organización estructural para fomentar el crecimiento humano, disminuir la pobreza, cuidar el ambiente, conservar sustentabilidad. En conclusión, la desigualdad debe ser eliminada y no vale la pena conservarlo.

Transcurrido 10 años, esa línea de diferencia a crecido PNUD, (2004): “*En 46 naciones el ciudadano común es más pobre hoy que hace una década*”. La población cada día es más concentrada, y la línea que distingue a los pobres de los adinerados se está aumentando cada vez más. Se finaliza que los métodos sobre GHR países que están desarrollándose, es importante tener en cuenta lo afirmado en la documentación del PNUD de (1996): “*En el siglo XXI, el rápido adelanto de la tecnología y las*

comunicaciones abrirá la posibilidad de “saltar” varios decenios, pero sólo si los países pobres logran dominar los nuevos conocimientos y competir”.

Al pasar del tiempo la realidad del mundo, y los métodos que mencionaba el PNUD, más importancia a ese avance, contendrán las nuevas ideas para sobresalir competitivamente. tendrá vital participación los objetivos concretados en la administración.

El mejor atributo competitivo de una entidad en el mercado global, no intervendrá en sus insumos de materia ni tampoco en los insumos energéticos, no tendrá relación en los insumos económicos, y la innovación de la tecnología: la potencialidad productiva de una organización depende de las aptitudes intelectuales y administrativas de su potencial personal. Finalmente, la GPH tendrá que direccionarse a potenciar dicha fortaleza. Las características principales de la GPH de hoy, a la que no deben de evitar las entidades y naciones que desean sobresalir en esta era de cambios del siglo XX, que se encuentran dentro de la realidad global, pueden concretarse de la siguiente manera:

- Todo actor interviniente de una entidad serán considerado en el siglo XXI en el recurso potencial más fundamental.
- las perspectivas regulares, multidisciplinario, colaborativo y de desarrollo, son indispensable en la GPH presente.
- La administración de métodos de los factores humanos necesita de la GPH y estos de requieren de prototipos de marco teórico que los ayuden en su desarrollo.
- Los recursos humanos y el fomento de su capacitación son a largo tiempo un activo de inversión y no es considerado un gasto.
- La GPH ha adelantado a la idea del taylorismo, solicitando énfasis en las actividades de mano de obra y la intervención de los trabajadores en sus respectivas operaciones.
- La GPH no se realiza desde ningún área de la entidad; se realiza como una base central en la entidad.
- La GPH requiere utilizar un criterio científico, demostrando sus principios tecnológicos en el examen de diferentes ambientes de trabajo, diseñando de manera constante modelos diversos para el trabajo como el área de logística,
- La base de la informática de la GPH es muy indispensable para el crecimiento de la administración organizacional.
- El incremento del desarrollo económico del trabajo y de las oportunidades laborales vinculadas a las realidades del ambiente de ejecución del trabajo es un fin principal de la GPH.

2.2.1.4. Perspectivas de Desarrollo de la Gestión del Potencial Humano

Como corolario de los cambios que se vienen produciendo en la gestión del potencial humano, se presentan las siguientes tendencias y orientaciones de esta función a nivel de toda la organización:

- **Creciente participación del Ámbito de la Gestión del Potencial Humano, en la Dirección Estratégica de la Organización:** como resultado de las alteraciones que se generan en el ámbito, e influyen en el aumento del del crecimiento de la estimación obtenida, como elemento facilitador de la realización de las estrategias, la gestión del potencial humano, está cada vez más entroncada con la dirección estratégica de la organización, al incorporarse cada vez más ejecutivos de esta especialidad a la conducción organizacional. Este hecho debemos comprender en su justa medida. Si bien se ha incrementado sensiblemente su nivel de influencia en la dirección estratégica durante la última década, la gestión del potencial humano todavía adolece de problemas de diferente índole que provocan la no integración plena en los procesos de dirección.

Entre estos podemos señalar la inercia organizacional, el bajo status de la función, la falta de confianza del resto de los directivos, etc.

- **Desde la Especialización a la Formación Generalista:** Sospecho que progresivamente se está pasando de la especialización a la formación generalista en el ejercicio de la profesión del gestor del potencial humano. La participación en la dirección empresarial como socio estratégico supone, para el directivo de recursos humanos, la necesidad de dominar el método y el lenguaje estratégico, la necesidad de conocer las principales variables y claves de la gestión de las demás áreas funcionales y la necesidad de disponer de la capacidad de integrar y desarrollar las diferentes políticas y actuaciones de la función del potencial humano en relación con las decisiones estratégicas. Por tanto, la Gestión del Potencial Humano, debe de ampliar su espectro de actuación tradicionalmente circunscrito a la actividad funcional, dando lugar a la búsqueda de profesionales que, desde una visión netamente generalista, sean capaces de aplicar los dominios técnicos específicos de la gestión del potencial humano. Ello requiere gestores de recursos humanos que no solo dirijan impecablemente los servicios de la dirección de personal y manejen bien el desarrollo del personal, sino que también conozcan las competencias centrales de la empresa, los valores claves, el entorno

competitivo y las demandas de los clientes. A esta situación debemos añadir, que se está produciendo un aplanamiento de las estructuras empresariales que generan la ampliación de los contenidos de los puestos y la reducción de las posibilidades de promoción. Al alargamiento de la carrera profesional se le une el desarrollo horizontal o la rotación por las diferentes funciones empresariales tendiente al conocimiento de la empresa en su conjunto y a la polivalencia de los trabajadores. En este orden de ideas, algunos académicos sostienen que las carreras se desarrollen en adelante a través de la participación en diferentes proyectos que ofrezcan al individuo un portafolio de experiencias. De ser así el desarrollo del personal se basaría en movimientos horizontales y rotaciones en vez de la tradicional progresión a través de puestos de trabajo interfuncionales, reforzándose de esta manera la idea de la formación generalista y la interdisciplinariedad de los ejecutivos de la gestión del potencial humano.

- 1 **Descentralización de la Gestión del Potencial Humano:** La creación de un departamento específico que se encargue de aquellas cuestiones relacionadas con la función de personal que las unidades de línea no podían atender suficientemente marcó el inicio de la pérdida de competencias de la gestión del potencial humano. El traspaso de tales competencias ha hecho que los departamentos/ áreas encargadas de esta función hayan visto mermado su quehacer y margen de maniobra, quedando sus competencias limitadas básicamente a la transmisión de instrucciones, coordinación y especialmente control de los trabajadores bajo su mando.

Ello implica que se está avanzando en sentido inverso, vale decir descentralizando la función de personal, asignándose las siguientes actividades relativas a la gestión del personal a los órganos de línea o áreas de trabajo: i) Reclutamiento, selección, socialización e integración de los nuevos trabajadores, ii) Mantenimiento y control del trabajador, iii) Identificación de las necesidades de capacitación y desarrollo del trabajador, iv) Valoración del puesto y evaluación del desempeño, v) Administración de sueldos y salarios, vi) Legislación laboral y vii) Motivación y promoción del trabajador. Desde esta perspectiva, el departamento de personal se está convirtiendo en un órgano asesor, encargándose de dotar con las herramientas y técnicas a las demás áreas en los temas relacionados a la conducción del personal. Por otro lado, junto con esta tendencia interna, esta función importante,

viene experimentando a la par una descentralización externa, donde el departamento de personal de ser un proveedor de servicios internos se viene convirtiendo en un gestor de servicios externos. Las razones de dicha externalización, entre otros son los siguientes: a) Conseguir a un bajo costo los servicios que internamente se venían prestando, b) Crear las condiciones necesarias para que aflore con plenitud el rol estratégico de la Gestión del Potencial humano, c) Flexibilizar la organización, d) Poder acceder a competencias de las que carece la organización y agilizar la burocracia que tradicionalmente ha dominado en la actividad de este departamento, entre otros.

- **Gestión del Cambio:** La puesta en práctica del nuevo rol estratégico de la función de personal precisa necesariamente la realización de cambios en la conducta organizacional. Ello implica que las competencias claves de una organización ya no radican en aspectos técnicos, sino fundamentalmente en las competencias culturales a saber: capacidad de operar flexiblemente, capacidad de aprendizaje, capacidad de innovación, capacidad de desarrollar y adaptar nuevas tecnologías, capacidad de adecuación de nuevas tecnologías, capacidad de adecuación a las nuevas necesidades y exigencias de los clientes y consumidores, capacidad de mejorar el servicio interno y externo. A medida que se desarrolla la organización, la gestión estratégica de las competencias del potencial humano y de las capacidades organizacionales tienen mayores implicaciones en la supervivencia de las organizaciones.

2.2.1.5. Gestión del Conocimiento y Gestión por Competencias

Desde la perspectiva teórica, considerando también la práctica diaria, son ambas preferencias más relevantes que se dan en la realidad de hoy. Considerando a criterio de definición como la ejecución estructural, se refiere diariamente sobre esos temas y se dan métodos para su incorporación. Ambas perspectivas se encuentran vinculadas a la realidad, no se puede definir cuál de ambas son más importantes y sobresalientes en el dilema de la gestión, o cual será más solicitada en las diferentes entidades.

Lo que si es real es que ambas perspectivas en conjunto o individual, tienen un papel indispensable en la gestión de hoy. Ambas tendencias son un soporte para la administración moderna, según (Louffat, 2005). Este autor refiere que las dos

perspectivas son necesarias en la aplicación a la actual filosofía estructural, considerando la valdes de los empleados y como agente de la creación de rentabilidad en el ámbito de los negocios, indica que existe ideas y potencialidades, lo que refiere a logro de una correcta administración puntualizando ambos enfoques y que reconozca la vital importancia que conlleva en una organización.

La complejidad de las organizaciones actuales y le concede al conocimiento un papel protagónico en el logro del éxito organizacional (Nagles, 2005). Refiere al avance de las potencialidades como un lineamiento coherente de la administración del saber, el cual te ayuda al crecimiento de muchas aptitudes y destrezas. Este panorama contiene el reconocimiento de las destrezas en una segunda dimensión y hace de la administración del saber, la base de inicio para el crecimiento de la productividad económica. Lo que supone que en la actualidad no podría llevarse a cabo solo un criterio en esa ruta, sino son las potencialidades las que guían al saber y la incorporación de diferentes métodos de administración.

La concepción que supone que las competencias son un eje central en la organización, proponen un modelo que busca la formación de empresarios con base en competencias personales y de conocimiento, situando ambos conceptos en el mismo plano y estableciendo entre ellos una relación de interdependencia (Varela, R. y Bedoya, A., 2006).

Ambas perspectivas se caracterizan como puntos de primera línea en la administración humana en todos los niveles, pero no están alejadas de otras perspectivas desarrolladas en las entidades, como la transformación estructural, que conlleva a un serio acoplamiento con ellas, pues todo proyecto estructural en el que se realiza la administración del saber y administración de potencialidades, tendrá como finalidad en avance diferente de la estructura organizacional que tiene visión a la utilización de las nuevas tecnologías.

En este sentido, este proceso mediante el estudio de caso de la compañía IBM®, en la que la gestión del conocimiento se convierte en el elemento potenciador de la recuperación del liderazgo internacional de la empresa, mediante la utilización de la investigación como fuente de producción de conocimiento y del desarrollo de nuevas competencias (Velásquez, F. y Vernaza, P.J., 2006). Este pensamiento crítico sobre la administración del saber y la administración de las potencialidades desde el panorama intelectual, está establecido en las entidades, y este es la base que se refiere

a estos modelos de la administración humana en criterios muy relevantes en un sinfín de diferentes modelos que surgen a nivel global.

Se realizó un estudio de investigación llamado “Sistemas de gestión de competencias basados en capacidades y recursos y su relación con el sistema SECI de gestión del conocimiento, realizadas por las pequeñas empresas del Urola medio en España”, en el que, entre otras cosas, concluye que existe una asociación positiva entre las competencias y el mejoramiento de procesos mediante la gestión del conocimiento, según (Pinto, 2007).

Se realizó otro estudio de investigación llamado “Un modelo integral para evaluar el impacto de la transferencia de conocimiento interorganizacional en el desempeño de la firma”, en el que los resultados indican que la utilización de mecanismos para transferencia de conocimiento contribuye a mejorar el desempeño de la firma receptora, si bien con efectos distintos según el tipo genérico de mecanismos de transferencia de conocimiento utilizado y las competencias que se desarrollan mediante esta transferencia de conocimiento, para (Rodríguez, 2007).

Una reseña de la gestión del conocimiento en la industria automotora internacional, llegando a la conclusión de que las prácticas de gestión del conocimiento en la industria automotora ilustran otra batalla perdida de Occidente, relacionando la marcada diferencia que existe entre las culturas oriental y occidental en la manera en que los procesos de gestión del conocimiento son implementados y en las competencias de cooperación, socialización del saber y creación de redes que se dan en Oriente a partir de una adecuada gestión del conocimiento, según (Rivas, L. y Flores, B., 2007). Aquellos estudios apoyan a generar vínculos que hay en la práctica entre la administración del saber y la administración por potencialidades, y prestan vital relevancia lo que ha generado estas perspectivas de administración humana en las entidades de la actualidad.

2.2.1.6. Gestión Participativa y Estratégica de los Talentos Humanos

La Revista La Tarea de la sección 47 del SNTE, nos comenta que la administración es una definición que conlleva a la integración y ejecución de diversas actividades por parte de los empleados que intervienen en la ejecución estructural de la entidades, se incluyen en la formación de niveles estructurales que permiten incluir a los agentes que proceden a decidir acerca de las operaciones laborales.

De acuerdo a esta revista la presencia de lineamientos que permiten a la intervención en la administración de la entidad como un aspecto de calidad, será lograda de acuerdo a la aplicación de organizaciones estructurales adecuadas, por la aplicación de materiales administrativos y gestión de trabajo. Un panorama de e los que conforman el plan y es un criterio principal para resolver y asumir las actividades relacionadas al logro de los objetivos mediante la aplicación de los métodos estratégicos

La administración es una base importante para identificar la correcta utilización de los diferentes procedimientos administrativos y reconocer los cambios surgidos y la modificación de la entidad. Colaboración es un término ya muy común en la realidad, tiene diferentes definiciones de acuerdo a los sectores. Los actores serán retribuidos de las operaciones en la que participan, conocen de la investigación. En la realización de una operación comunitaria, involucrarse quiere decir estar de lleno en la toma de elecciones que intervienen de manera directa en la población.

Una administración donde se interviene quiere decir que un trabajador, no solo personal autorizado, desarrollan e intervienen sobre la toma de elecciones que se vinculan con el desarrollo de la entidad. No será igual que la administración comunal, donde cada integrante tiene las mismas condiciones para tomar elecciones

En la administración participativa, los directores que tienen a su cargo la decisión de elegir elecciones y hacerse cargo de ellas, pero los integrantes que se ven afectados por dichas elecciones pueden levantar de manera activa comentarios y recomendaciones en dicha operación de seleccionar una elección.

Estos lineamientos podrán intervenir en una agrupación si está surgiendo el desarrollo de una nueva entidad, puede llegar a ser una elección principal para la correcta ejecución de una organización. La administración participativa puede generar la correcta manera de ejecutar una organización. Integra a uno de los dieciséis criterios organizativos, sobresale el término del líder que dentro de la administración de permite ampliar la transparencia en la ejecución de elecciones para la entidad.

Entre los niveles que van guiando a una correcta administración, está la expresión «no trabaje duro, consiga resultados. Este es un método de los mejores directivos. Si se tiene que trabajar arduamente, no podrá gestionar. El verdadero criterio fundamenta de un directivo es las personas. Si dicho actor es correcto y ético, con buenas condiciones y ganas de trabajar y de esforzarse, si se dejan guiar por los

líderes, por lo tanto, la cooperación y apoyo será mejor. Mientras mayor efectiva sea una entidad, mayor éxito se obtendrá como líder.

Es importante analizar la realidad de la entidad así mismo considera los criterios de administración participativa de esa manera se podrá ejercer decisiones de que elementos pueden incorporarse a la entidad. Crear métodos para incrementar la administración participativa, los estudiosos consideran manejar guías e implementar actividades de aumento en la administración participativa, un programa que considere la realidad y este dentro de los estándares que demarcan todo proceso.

2.2.1.7. Empresa, Organización y Talentos Humanos

Según un artículo publicado por (Villegas, 2006). La dirección del área de gestión de los talentos humanos, va dirigido hacia directivo de talentos humanos, es quien tendrá todo el compromiso de generar y optimizar los vínculos personales y laborales entre las áreas de dirección y el trabajador. Dicho gerente de talentos humanos, para lograr el mejor nivel requerido, es importante que se gane el respeto de todos los trabajadores, de esa manera le apoyen para conseguir los objetivos propuestos, que esta plasmado en la misión y visión de la entidad, todo ellos serán de acuerdo a l nivel de liderazgo que tenga sobre sus empleados.

Un líder supremo dentro de una entidad que direcciona los talentos humanos, es el Gerente, le corresponde al alto directivo del área de gestión, quien en conjunto con los demás gerentes de las diferentes áreas se responsabilizan por direccionar todas las operaciones que ayuden a lograr el objetivo propuesto. La labor de un gerente será de acuerdo del nivel de eficacia y eficiencia. Para tener un panorama amplio de estos dos términos se conceptualizará de manera concisa. La Eficacia es determinar el tiempo correcto para lograr los objetivos de la entidad. La Eficiencia, es el correcto manejo de los talentos humanos que pueden ser ejercidos para la entidad.

Se concluye que el gerente de talentos humanos tiene que enfocarse con mucho criterio, lo que es lo mismo ser capaz y líder al mismo tiempo. Su nivel corresponde de acuerdo a los lineamientos de una entidad; por lo tanto, el gerente general debe de ser responsable de la gestión de la entidad que le asigno el cargo.

en lo que se refiere a los deberes u obligaciones, estas cambian dependiendo de los factores y el nivel de la entidad. Primer punto, tiene la responsabilidad de reconocer y ejecutar los lineamientos de la entidad, y para lograrlo tiene que gestionar

su unidad. Tendrá como deber principal de guiar todo el programa de elección de los trabajadores, apoyarlo, cuidar de los aspectos económicos y sociales que pudiera afectarle.

Para el autor el área de talentos humanos tiene el deber de ejecutar los procedimientos con todos los de a su área, el mejoramiento de su capacidad a través de formación de seminarios que se realicen entidades que se relacionan a las mismas operaciones.

El deber en la capacitación de los empleados es por medio de la ejecución de un plan de seminarios, el cual será apoyado por el gerente de la entidad, el será quien desde su área analizará y podrá hacer seguimiento a través de la supervisión constante.

Realiza el diagrama de lo que se necesita para el empleado, así como también las interacciones relacionadas a la rotación de actividades, como, por ejemplo, emplear servicios, pagos, bonificaciones, destituciones de empleados. La oficina de talentos humanos lleva la relación de asistencia y control de los empleados, como también su curriculum vitae donde se hace mención la experiencia que tiene a lo largo de su profesión.

Custodia los posibles riesgos en el trabajo, protege y resguarda la seguridad y la salud e sus trabajadores; uno de los fundamentales acciones son la recreación en el trabajo, en el cual todos los trabajadores están presentes y genera un ambiente de organización y colaboración.

Por ende, el área de talentos humanos esta vinculado con todos los puntos de la gestión de la entidad y la correcta guía de los talentos presentes, porque elige el tipo de seminario, remuneración, crecimiento personal, apoya la seguridad de los trabajadores. Finalmente, la persona que está en el cargo del área de talentos humanos, es el encargado de apoyar a los que elaboran los lineamientos sobre el empleado.

2.2.1.8. Desarrollo de una Filosofía en la Gestión del Talento Humano

Todas las actividades ejecutadas por la gente están relacionadas a ciertas predisposiciones; siendo certero en vínculo con la gestión del trabajador. Las

deducción sobre los empleados, se derivan de acuerdo a la comodidad en el ámbito laboral, si son entretenidas, de esto dependerá el pensamiento filosófico de la gestión de los trabajadores. Todas las elecciones sobre el trabajador sobre su contratación entre otros aspectos son lo que representa la filosofía elemental.

¿Cómo ejecutar dicho paradigma? De cierta forma es algo que va esta presente. Porque un empleado siempre tendrá presente en sus acciones una filosofía elemental que esté vinculada a sus vivencias, por lo tanto, esta filosofía no está perpetuada. Debe cambiar constantemente en el periodo donde los empleados reúnen saberes y vivencias. Por ende, se realizará un examen de diferentes criterios que se relacionan de manera directa en la filosofía.

➤ **Influencia de la filosofía de la alta administración**

Uno de los criterios que le brindará un molde a la filosofía individual de cada trabajador será la gestión de la entidad en el cual realice actividades. siendo la filosofía de la alta gestión podrá ser evidente o no, se informará las operaciones en todos los eslabones de la organización.

➤ **Influencia de las suposiciones básicas propias acerca del personal**

La filosofía se relacione a la gestión del trabajador estará vinculado a las disposiciones fundamentales que se ejecuten sobre los empleados de la entidad. Un ejemplo claro es el de, Douglas Mc Gregor que diferencia dos agrupaciones de conjeturas que catalogo como la Teoría X y Teoría Y.

manifiesta que las conjeturas de la Teoría X mantienen que:

- a. La mayor cantidad de personas presenta un repudio notorio por la realización de operaciones y lo eludirá si fuera el caso.
- b. A causa de esta particularidad humana de alejar al trabajo, la gran parte deberán ser exigidas, impuestas y presionadas, optar con sanciones para así lograr que ejecuten lo mejor de sí.
- c. Una cierta cantidad de personas desea ser seleccionado y persuadir obligaciones.

Por otro lado, las actividades de algunos altos directivos cuentan con conjeturas de la denominada Teoría Y, las que refieren:

- a. Las personas no repudian innatamente las operaciones.
- b. Un control y una imposición de sanciones no es el único camino para conseguir que apliquen lo mejor de sí para cumplir las metas de la entidad.
- c. Los trabajadores se encontrarán mucho mejor si lograr sus requerimientos.
- d. Las personas se dotan de saberes, en los medios adecuados, no es solo admitir, sino indagar obligaciones.

e. La potencialidad de realizar una creatividad e intuición será considerada un mayor nivel de fantasía, ingenio para corregir inconvenientes.

Rensis Likert menciona que, dichas conjeturas se dan en dos maneras elementales de estructuración que distribuye como el sistema I y Sistema IV. En las entidades del Sistema I refiere que:

- a. El área de la alta gerencia es recelosa en cuanto a las acciones de los demás empleados.
- b. La toma de elecciones y propuesta de objetivos de la entidad se ejecutan en la alta dirección.
- c. Los empleados de niveles bajos se encuentran obligados a realizar actividades por medio de imposición de sanciones.
- d. La inspección está enfocada en la alta gerencia.

En su postura, Likert refiere que el Sistema IV, lo que quiere puntualizar que una entidad de fundamento en la Teoría Y. En las entidades del Sistema IV:

- a. La gerencia cuenta con una seguridad total en sus empleados.
- b. La ejecución de elecciones se encuentra desvinculada y esparcida
- c. los empleados se encuentran inspirados por sus acciones en la ejecución de elecciones
- d. existe un gran vinculo entre los altos mandos y los empleados.
- e. El cargo de la supervisión esta ampliamente compartida en todos los niveles de la organización.

Existen otros criterios muy al margen de los mencionados anteriormente como – el dar confianza a los trabajadores que incidirá en la ejecución de la filosofía en relación al empleado. Este criterio será aún más explicado posteriormente.

Programemos que en una entidad se presente un puesto laboral. ¿Qué se debe realizar para aumentar la certeza de que el empleado que sea seleccionado este dentro de los más productivos y potenciales? Quizá se debe solicitar que los empleados aspirantes realicen unos procesos de selección para medir sus aptitudes y conocimientos. También se podría realizar entrevistas para conocer los resultados que nos indiquen su verdadero compromiso.

Pero, en la realidad dichos resultados no cuentan con puntos elevados. quiere decir, que no reflejan el desenvolvimiento que se dará más adelante. Por tanto, para llevar a cabo una elección positiva para que un empleado asuma en cargo vacante, se debe realizar un examen de convocatorias.

2.2.1.9. Teorías Motivacionales

2.2.1.9.1. Teoría de Maslow

Con base en la premisa de que el hombre es un ser con deseos y cuya conducta está dirigida a la consecución de objetivos, (Maslow citado por Chiavenato, 1989) postula un catálogo de necesidades a diferentes niveles que van desde las necesidades superiores, culturales, intelectuales y espirituales.

El investigador de la presente doctrina manifiesta cada requerimiento como:

1. Fisiológicas: importantes para la subsistir.
2. protección: se define a la situación sin riesgo alguno y convivir en un lugar seguro.
3. Afiliación: se refiere al término de la asociación, donde cada persona está rodeada de muchos mas
4. Estima: es el valor que se estima a uno mismo y a los que te rodean.
5. Actualización: es lo que busca el mayor nivel, y se presenta por medio de las fortalezas para ejecutar los talentos de los empleados.

Hay dos definiciones principales en la teoría de Maslow, todos los menesteres serán ejecutadas una vez se logren concluir los menesteres mas inferiores.

2.2.1.9.2. Teoría de Elton Mayo

El objetivo inicial de la (Teoria de Mayo citado por Chiavenato, 1989) era estudiar el efecto de la iluminación en la productividad, pero los experimentos revelaron algunos datos inesperados sobre las relaciones humanas. Las más importantes conclusiones fueron:

- a) La vivencia industrial le ha quitado crédito a las actividades, donde los empleos se ven obligados a cumplir los requerimientos, por medio de los vínculos laborales.
- b) Los criterios humanos juegan un aspecto vital en la demanda de los trabajadores grupales de una entidad.
- c) Los empleados no solo buscan cumplir sus requerimientos financieros sino también encontrar la paz laboral.
- d) Los empleados se vinculan con sus demás colegas socialmente, por ende, una reacción positiva se genera, sin necesidad de inducirlos mediante objetos materiales.
- e) Los empleados se agrupan y aplicaran su reglas y métodos para contrarrestar algún objetivo que tiene la entidad.

2.2.1.9.3. Teoría de los Factores de Herzberg

La doctrina de ambos factores se ejecuta por medio del sistema (Maslow & Herzberg (citado por Chiavenato, 1989) que agrupo dos jerarquías de necesidades dependiendo de las metas propuesta del agente de niveles alto y bajos.

Los criterios de la limpieza y los motivadores. Los criterios de limpieza son aspectos en un ambiente de actividades que necesitan de un análisis repetitivo para disminuir y evitar la insatisfacción, engloba las remuneraciones y bonificaciones, al ambiente de actividades correctas, resguardo, examen constante.

La motivación y obtención de requerimiento se logran por los aspectos internos y situaciones que generen empleo para el crecimiento del trabajador. En relación a esta idea, un empleado determinara sus actividades sin un rumbo puede generar dejadez.

Por ende, los gestores tienen la obligación de implementan un ambiente positivo para que las actividades realizadas sean gratas.

2.2.1.9.4. Modelo de Poder – Afiliación – Realización de Mc Clelland

Existe tres criterios elementales de las necesidades motivadoras: el dominio, la afiliación y la ejecución del objetivo. Los empleados que se encuentran dentro de estos grupos de acuerdo a sus requerimientos para su vida. Los que son atraídos por el dominio, donde lo más imprescindible y resaltante son los vínculos favorables y son felices al apoyar a los demás.

Los que desean aprovechar las oportunidades de conseguir el éxito, cuenta con una visión panorámica de las metas y son independientes. Estos tres requerimientos no son detenidamente relegados. Los aspectos de motivación pueden varios por medio de actividades de preparación elemental. Mc Clelland (citado por Chiavenato, 1989).

2.2.1.9.5. Teoría “X” y Teoría “Y” de Mc Gregor

Existe dos maneras de conjetura de los empleados, teoría X y la teoría Y. En la primera, está presente la convicción tradicional de que la persona es holgazán por propia elección, y persuade las obligaciones. Es importante un análisis permanente, son los factores que influye que los empleados estén siempre a la defensiva y se junten para malograr las gestiones.

La teoría Y dispone que las actividades del personal, sea factor de placer y crecimiento profesional. Supone la teoría Y, la asignación fundamental de un gestor es desarrollar un ambiente positivo para el incremento de la independencia, el resguardo, mejoras de los empleados por medio de credulidad a través de la eliminación de sanciones e imposiciones. Esta categoría se vincula con la (Mc Gregor (citado por Chiavenato, 1989).

2.2.1.9.6. Teoría de la Expectativa

En esta idea esta David Nadler y Edward Lawler que propusieron 4 dieron cuatro suposiciones del comportamiento de las entidades:

- El comportamiento es establecido por aspectos que se vinculan al empleado y su entorno.
- Los trabajadores adoptan elecciones reales de su comportamiento en la entidad.
- Los trabajadores cuentan con requerimientos, objetivos, satisfacciones.
- Las personas concuerdan por un comportamiento variante en relación sus vivencias y cuyo fin dará como producto un comportamiento oportuno.

Estos criterios con el punto de inicio de la idea, el cual está conformado por tres factores:

1. Las realidades sobre las ocupaciones-producto: Las personas aguardan los resultados de sus acciones.
2. Valencia: el producto de una acción tendrá dominio para la realización, que cambia de agente a otro.
3. Las perspectivas del mérito-ejecución: las perspectivas de los empleados según el nivel de posibilidad, conlleva a un adecuado desenvolvimiento que intervendrá en las elecciones tomadas en sus actitudes.

Los cuales seleccionan el nivel de ejecución que le brinda más oportunidades de lograr el objetivo.

Vroom es uno de los autores de la doctrina en donde prevalece la supremacía de los diferentes requerimientos y visiones en sí mismos. Considerando los aspectos reales que los criterios de Maslow y Herzberg. Por lo tiene relación con la definición de vinculo entre las metas y es acorde con el programa de la gestión por las metas. Es indispensable resaltar, la fuerza de esta idea es considerada una de sus fragilidades.

Es más adaptable a la vivencia actual de que las doctrinas van cambiando de cierta manera entre personas y otros en varios periodos como en distingos espacios. Concuerda con los saberes de los gestores sobre la elaboración de espacios idóneos para un buen acto. Es importante resaltar que a pesar de la doctrina de Vroom es indeterminaste la ejecución de la praxis, mostrando así que es mucho más extensa que las ideas de Maslow y Herzberg en sus perspectivas.

2.2.1.9.7. Teoría Homeostática de la Motivación

Estas ideas analizan los comportamientos que se dan por la inestabilidad fisiológica como, por ejemplo, la apetencia, la sed. Como también ayudan a determinar los comportamientos que desencadenan los desequilibrios psicológicos que son por efecto de los sentidos del cerebro como afectos y trastornos, también refiere la disminución de la rigidez que estabiliza el cuerpo.

La homeostasis es un efecto estructurado que se dirige a llevar una estabilización en los aspectos fisiológicos del cuerpo humano, incurren en los lineamientos finales establecidos, sino podría poner en peligro la vida del cuerpo.

Existe una cadena de principios elementales que van relacionados a las actividades y estos se encuentren equilibrados para una vida durable y estable, en esos aspectos podemos considerar a los factores negativos para la vida como la glucosa, la urea en el órgano sanguíneo.

Estas acciones están direccionadas por diferentes criterios elementales y fundamentales, el cuerpo va manteniendo una estabilización que conlleva a la realización de la ejecución de insumos desarrollados para ellos. Los investigadores más destacables de esta idea son las de Hull, a Freud y a Lewin.

2.2.1.9.8. Teoría Psicoanalítica de la Motivación

Esta doctrina está contenida por los fundamentos involuntarios y sus relaciones. Además, de acuerdo a esta idea psicoanalítica los cambios elementales son el sexo y los atentados. La realización de del comportamiento sexual se direcciona por un molde cambiante que desencadena directas decisiones hasta conseguir un sentimiento prudente. Los modelos del psicoanalítico están vinculada y relacionadas con la actitud dominante que presentaba. El inicio de la idea de Freud, quien es el iniciador del psicoanálisis.

La actividad importante del proceso nervioso es conservar el órgano y alejarlo de la inestabilidad, y generar logros placenteros y eliminar el suplicio.

Desde la perspectiva del principio, la presencia del programa somático que genera una idea en la vida cerebral de la persona. Dicha pulsión ayuda al cuerpo a lograr requerimientos de psíquica que se genera al eliminar toda acción de estímulos somáticos que afectan al organismo. Por lo tanto, tiene presente una pulsación que te ayuda a lograr el objeto y sus efectos podrían generar dolores. Esta idea es cambiante a lo largo de tiempo.

Este molde de motivación utilizado por el autor Freud es una guía de

hedonístico de presión - disminución que conlleva al objeto fundamental de cada persona que es generar placer eliminando toda rigidez que son generados por el cuerpo.

Lo establecido por Freud refiere que la motivación es también denominado psicodinámica, porque detalla las razones de las personas en aspectos de supuestos problemas presentes. Donde el dilema fundamental de esta doctrina es el desconocimiento de los criterios empíricos que lo ayudan. De todos modos, ha presentado mucho dominio en la psicología en general.

2.2.2. Responsabilidad Social

La definición de la responsabilidad social en las entidades se conceptualiza en el Libro Verde como “la incorporación libre, ejecutadas por las entidades, de las responsabilidades sociales y ambientales en sus actividades de producción y vinculadas a su público objetivo», las entidades en la actualidad son realistas sobre las acciones de responsabilidades cual conlleva al crecimiento y logro de las metas. También se conceptualiza, como «una definición de acuerdo donde la entidad toman elecciones libres para mejorar una población social y su entorno ambiental.

Por lo tanto, asumiendo el renacimiento y de cómo se ha ido ejecutando, se debe de comprender que la Responsabilidad Social se basa en los lineamientos de una entidad en el cual se realizan diferentes acciones de incorporación de valor hacia todos los que conforman dicha entidad como los dueños, empleados, demandantes, población, proveedores, auditores, organizaciones, y es totalmente una obligación con el crecimiento general en los temas ambientales, sociales, y financieros.

Por otro lado, este acoplamiento que se ha definido, se vincula con la comunicación y la gente que lo conforma, se guía hacia un panorama de crecimiento sostenible en la administración de sus activos subjetivos como el talento de los empleados, lo vínculos laborales con clientes y proveedores, permiso para realizar las actividades, confianza. Se desea lograr el crecimiento de la organización. Visionando a la ejecución de las leyes, la organización social correcta con principios y valores es sinónimo de una correcta gestión, donde se aplica los principios básicos de la verdad la ética dándole prioridad el servicio a la ciudadanía.

Se puede confirmar que las entidades de una población es un grupo que realiza elecciones concretas y realistas tomando en cuenta el medio que lo rodea y los efectos

positivos y negativos. La designación y la conceptualización de la RSC confirma varios elementos visionarios del comercio incluyendo los principios morales y valores para con la población en general, el entorno ambiental.

Algo importante en este capítulo es detallar los términos establecidos, como entidad, negocio al conceptualizar los valores como los deberes sociales, porque es normal y contante que estos conceptos se hayan utilizado en todos los ámbitos privados que buscar generar utilidades, ganancias.

El investigador ya podrá cambiar estos términos, donde la entidad en un término amplio es de acuerdo a su entorno público o privado su buscar luchar o no, donde se reemplaza la perspectiva del comercio por el objeto social.

2.2.2.1. La Responsabilidad Social de la Administración Pública

La relación de las APs con la RSC se realiza por la utilización de una doble idea, la fomentación entre diferentes entidades (RSE), o la generación de deberes sociales a las gestiones administrativas (RSA). Esta idea se puntualiza en la segunda, y para hablar sobre esta idea se toma en cuenta las perspectivas de responsabilidades que van surgiendo en las entidades.

En el programa de la Unión Europea se menciona la incorporación de los empleados del sector público como partícipes de la administración de la RSC, resaltando que se debe “integrar, los fundamentos de la RES en su misma gestión”.

En la situación estatal, para el año 2005 se implementó una Subcomisión parlamentaria en el Congreso para llevar a cabo la gestión pública en las obligaciones sociales de las entidades.

El registro que se produjo tiene una estimación alta y finaliza con productos que van a los diferentes ambientes sectoriales.

- Innovar las obligaciones Social de la misma administración en el sector público y las entidades adjuntas.
- Introducir los pliegos públicos de adquisiciones y compromisos criterios donde puntualice la RSE.
- Generar una conversación clara de las gestiones con las entidades.
- Fortalecer acciones que estén vinculados a los demandantes finales.
- Fomentar e inculcar la Inversión Socialmente Responsable (ISR).
- Dirigir puntos para generar acuerdos en el sector Públicos y Privados para el crecimiento relacionado a la RSE y el logro de las metas

La Responsabilidad Social de las RSA, conlleva una agrupación de hechos metodológicos variados, la existencia de ideas reglamentarias genera puntos de

obligaciones que han sintetizado en una agrupación de criterios relevantes como la utilización de reglas, la ejecución de código ético y la difusión de conocimientos de desarrollo. Por ende, estas reglas ya centran con una costumbre grande y los códigos éticos también cuenta con una trayectoria, mientras que los conocimientos tienen un enfoque de productibilidad y desarrollo, lo que ha generado que otros sectores públicos hayan deseado tener un nivel de liderazgo. Al comentar sobre estos avances innovadores, inculcaremos una perspectiva de conocimiento sobre las RS en el ámbito público y algunos de sus puntos más importantes.

2.2.2.2. Aspectos de la RS de la Administración Pública

a. Mejora de la gobernanza

Existen muchos análisis que refieren la existencia de una relación sobre la condición de una entidad y el nivel de crecimiento de los países. En el pasado las entidades eran consideradas como herramientas, por ende, quiere decir que son la base estructural para la realización de insumos que estén vinculados y guiados por ciertos reglamentos. En el presente los reglamentos del estado y todo sobre su aplicación y sus efectos, no podrán analizar algunas teorías tecnocráticas por la agrupación de un entorno técnico.

La gran parte de los desafíos relevantes que son propuestos tienen un extenso concepto, porque solo serán identificados con un panorama lógico que disponga de conocimientos para obtener resultados divididos.

Por ende, la gestión relacional refiere alterar el razonamiento de acciones deseando rotar los insumos requeridos para la directiva y administración de actividades de la entidad.

Se tiene que enfocar la implementación de accesos que apoyen a las nuevas perspectivas de innovación y creación, es decir, un panorama de la realidad multilateral en donde los diferentes agentes involucrados realicen acciones, ya sea de carácter público o privado, alineados a ciertas reglas que generen resultados favorables en relación a la cooperación.

Estos relacionados para poder incluir desafíos que el ámbito público está a cargo ante la población, sobre los insumos humanos, y sobre todo los agentes que participan activamente en la colaboración, es importante realizar acciones que generen seguridad.

Para lograr las metas y todo lo visionado existen actores que tienen el mismo interés en ejecutarlos, esta nueva perspectiva necesita de intercambios de saberes, la verdad y el reconocimiento. Necesita realzar una figura actual de la entidad en donde los deberes sean un punto de partida primordial y dicha actividad se ejecute de manera continua entre las diferentes agrupaciones que son parte de la organización. En este sentido las directrices del gobierno actual a un nuevo molde que considere las obligaciones sociales de las gestiones pública, como una visión a lograr para generar mayores expectativas en el cumplimiento de las ideas sociales.

b. Buen gobierno

las acciones de la gestión en el sector público y los actores que lo conforman tienen que estar alineado a los valores morales, y también se suma los valores personales del crecimiento, la verdad. Dicha definición sobre los deberes sociales este as relacionado a simple valor, porque busca administrar y guiar a la entidad sobre los lineamientos que se debe tomar y ejecutar y, por otro lado, las elecciones adoptadas generan efectos que no serán alineados por ninguna regla normativa pero que inciden en criterios sobre los derechos de la persona o el desarrollo.

Estamos erróneos que creemos que una RS de revelaciones y aparte de los métodos incorporados. Si un ámbito privado refiere que una entidad no podrá ser social en la obligación y no ejecutara acciones de inversión por lo que no generan utilidades y empleo, en el ambiente público se requiere de saberes para generar propuestas públicas.

En el aspecto público se debe de optar por la implementación de círculos de trabajo donde se trata las actividades de gestión de correctas direcciones y aplicación de la verdad en la gestión, mediante el cual se hable de programas que mencionen alternativas que apoyen a la gestión del país con el fin de asegurar la verdad de la utilización de los insumos públicos, y lograr tener el control sobre los saberes de la administración general.

c. Eficacia de las políticas públicas

La fundamental obligación de una entidad se debe por la realización de producir productos de un adecuado nivel competitivo y desarrollos productivos potenciales en el ambiente de las actividades y, por lo tanto, en todo lo que puede incidir las realidades financieras, medioambiental de su área de ejecución.

El incremento de la rentabilidad es un criterio importante en las entidades, incluso las entidades que por muchos motivos no están dentro del comercio global. Administra este criterio es una base de la obligación de cada entidad entre los actores que participan y la población total.

La administración de responsabilidad social debe ser considerado adecuado para las entidades del ambiente publico y que, por ende, determinar aplicar los principios éticos. Por lo tanto, dicha entidades que tienen la responsabilidad de estar relacionadas tendría que reflejar una idea de administración del RD, de igual forma la participación a las demás entidades que ejecutan actividades en el monopolio global.

Donde, en las operaciones de administración de la RSA, consideraremos los lineamientos y reglas a priorizar los productos obtenidos en los diferentes ambientes, y las herramientas para informar verazmente esa utilidad. De manera relevante, resaltamos las acciones plan estratégico, producción, analizar efectos, quiere decir, las operaciones de corto y largo periodo y su desarrollo.

d. Eficiencia de las políticas públicas

es el talento de realizar acciones muy relevantes en la entidad, siendo eficaz y que pueda satisfacer las interrogantes de la población que necesita vincularse con los reglamentos políticos. El mayor desafío o consecuencias de un área, no son irreconocibles y una porción de las entidades surgen de la desintegración de sus operaciones. Una acción descentralizada de una entidad hay de generar una administración precisa, próximo, mejorada, con una idea de los deberes para con la población y los integrantes que participan en una entidad y una puntualización sobre las directrices que impulsan criterios claves.

e. Participación y transparencia

el criterio, generalmente reconocido, del término veracidad y adecuada gestión, se define a la agrupación de operaciones que son fáciles de registrar, por medio de las auditorías sobre las entidades, y como se hacen escuchar la población, colaborando y proponiendo elecciones que van direccionando al cumplimiento de los intereses de la población. Por lo que, la “transparencia y correcto mandato político” en un sector no se va confinar solo la rendición de las acciones, sino sobre el termino de dominio, cómo desarrollan las personas en la utilización de elecciones y como dichos actos se ejecutan para satisfacer las necesidades de todos. La adecuada gestión de una entidad del gobierno, y una gestión local relacionada a la

colaboración de la población, requiere dicha colaboración por parte individual o general en la gestión de un sector de la entidad.

f. Diálogo con los grupos de interés

un punto primordial de la administración de la RS es la importancia que le da al intercambio de saberes con los conjuntos de interés. Consta de un criterio base porque las perspectivas disponen que no solo se puede operar las acciones de formar positiva sin la intervención de una correcta información e interacción, para que lleguen a ser ratificadas e implementadas y logren cumplir los requerimientos.

Para las organizaciones, tomando en cuenta los métodos aplicados con el que se identifican estos programas, con considerados partes de un vínculo gremial, con ciertas agrupaciones que comparte los mismos requerimientos.

En otro escenario se toma como base las perspectivas futuras de un área, y la elección de las agrupaciones que comparten los mismos requerimientos, por lo que recae en las áreas donde se refleja los requerimientos del área específico. Se considera que este criterio es muy importante para la RSE, necesitamos exponerlas para las entidades que han ejecutado más el prototipo no realizan solo la administración de contingencias, sino que propone un prototipo de administración del saber dirigido al desarrollo y la producción de valores éticos generales.

2.2.2.3. Inductores de la RS de las Administraciones Públicas

Se han tomado diferentes rutas donde las APs han ejecutado selección de elecciones y una perspectiva de administración de los lineamientos del gobierno y la estructuración central de las entidades. Para llegar a la RS se toma muchas rutas, por medio de diferentes tipos de administración, el ámbito comercial, empresarial, programas de interacción de saberes con los agentes incluidos, personalidad política y las directrices. La exigencia de los interesados es un criterio de imposición, como lo es el pensamiento progresivo de los prototipos de administración que se han ido adoptando en los diferentes grados de la administración y puntualmente en la implementación de calidad y la investigación de la grandiosidad.

Hay que mencionar que los prototipos como el EFQM ya cuentan con la RS de la entidad por el cual realiza como un criterio estimulador central. De la misma manera, las obligaciones obtenidas en los Planes Estratégicos, las Cartas del Ciudadano o las Agendas 21 hay apoyado a la integración de las definiciones de la RSE.

Se menciona, que ciertas acciones como el convenio de la vivencia sindical y familiar, por ende, perjudica a los mismos empleados, a las que involucran a la población, por lo que perjudica a las agrupaciones sociales, y ciertamente han promocionado una idea que se dirige a la RS.

Finalmente, se dirige al origen y las que se relacionan sobre una ruta de métodos de la RSA surgen por los requerimientos de abordar nuevos desafíos generales, que todo sector muestra en realidad y el requerimiento de utilizar la administración de la transformación, siendo ambos muy importantes para la generación de los saberes en el sector de ejecución.

2.2.2.4. Dimensiones en la Aplicación de la Responsabilidad Social

La definición de los compromisos sociales, a pesar de están relacionado a la administración de una entidad, se ha incorporado en los temas de polémicas de las organizaciones que, en la actualidad se preguntan el resultado de los diferentes agentes que participan en el ya sean del sector público y privado, que buscan o no utilidades, y se vinculan con que se manifiestan con estímulos en diferentes ámbitos de la población de responsabilidad social, pese a estar estrechamente vinculado a la gestión empresarial.

La situación de que este presente una diferente perspectiva, y se posicione en una controversia social general, generando las obligaciones sociales y sea tomada en cuenta, por diferentes agentes, uno un instrumento para producir variaciones sociales y en la conducta de todos los actores. En este criterio, dichos agente toman métodos de obligaciones sociales para una base para mitigar dificultades de la población y la economía general. Estas perspectivas han logrado determinar dos paradigmas dimensionales de las obligaciones sociales, diferentes pero vinculados entre sí.

1.1.1 En primer lugar, central, direccionado hacia dentro, vinculado principalmente con el estado y la administración de la entidad, así como los deberes y responsabilidades con los agentes involucrados.

1.1.2 En segundo lugar, externo, direccionado hacia fuera, que se refiere a la las operaciones de la entidad y la manera en que administra sus compromisos y vínculos de los actores involucrados.

Se refiere a la distribución, de cierta manera convencional, ejecutada a acciones de praxis, para apoyar la definición y movimiento de los métodos, de las obligaciones sociales de la entidad.

2.2.2.5. Aspectos Clave de la Dimensión Interna de la RS

a) *La RS en el gobierno de la entidad*

Los órganos del estado será los que ejecuten la libertad de las entidades por medio, entre otras perspectivas, de la elección de métodos, el análisis de su utilización y el examen de las mismas.

La gestión de una entidad es considerada un lineamiento importante que impulsa los valores éticos, que genera principalmente en los conceptos de los reglamentos y métodos de la entidad, en el momento de realizar la coherencia y aplicación de principios, así como también la soberanía de la entidad.

En otro sentido, la dirección de una entidad ha de ser el encargado del manejo de un método de obligación social y, del mismo modo, los métodos de las obligaciones sociales ha de reflejar, como unos de los criterios elementales, la gestión de la entidad.

La realización de un método de obligación social en una entidad necesita ser analizado, en primer plano, si la estructura de gestión tanto teórico y de praxis, es congruente con su imagen, sus metas y fines metodológicos y las obligaciones obtenidas con los agentes involucrados en la misma entidad del sector público.

También será importante reconocer los vínculos de la administración y el estado, para examinar si están conceptualizadas notoriamente las acciones y obligaciones de cada área y el nivel de relación presente entre ellos.

Se presenta un vínculo ajustado entre los sistemas del estado y las figuras jurídicas que, como se indicó, consideran sistemas serios de colaboración variada, incluye los niveles de colaboración diferentes de las agrupaciones que se incluye en una entidad.

Considerándose cualquiera de las situaciones, es elemental que los órganos del estado, guíen y direccionen la administración. a ese criterio, por ejemplo, es elemental dar el interés a actividades como las deficiencias que pudieran surgir en las juntas, estas situaciones se presentan a menudo en las entidades pequeñas, o entidades que han desarrollado notablemente su rentabilidad.

En tal criterio, es elemental comprender los métodos de toma de elecciones del estado conjuntamente con sus órganos quienes velan por la administración, y por ende la manera como incorporan sus elecciones. También, es imprescindible conocer qué manera abastecen conocimientos, y se rinde la explicación de todos los registros

de las operaciones realizadas, desde los criterios de administración a criterios de dirección.

La verdad de las situaciones esta detallada en la dirección está considerada en el gobierno estructural como la base del vínculo con los actores, ya que es el eje la principal para obtener ideas del acondicionamiento de la administración de los órganos del gobierno.

b) La RS en la gestión de la entidad

La implementación de un programa de responsabilidad social deberá de fomentarse por parte de la organización de la entidad y llevarse a cabo en su administración. los sectores de administración en lo que existe más evidencias cuentan con la obligación social y son tres: el plan metodológico y operativo; la administración de los empleados que reciben pagos y el personal potestativo; y la aptitud financiera de la entidad por medio de la obtención de fondos e insumos. Analicemos cada criterio de la obligación social en estos diferentes ambientes sectoriales.

- plan metodológico
- administración humana
- atracción y administración de fondos e insumos

c) Responsabilidad en la Planificación Estratégica

Un planeamiento metodológico se manifiesta en un sector de la obligación distribuida, de esa manera, los programas del gobierno será los que establezcan los métodos generales de la entidad que, más adelante, conducen el direccionamiento y como base elemental, como la realización de las acciones. Conseguir la relación entre ellos, como se indica, es importante para el desenvolvimiento de las técnicas de responsabilidad social, que incidirá de las elecciones y actividades diarias.

d) Responsabilidad en la Gestión de Personas

Se considera, que los resultados y el progreso de las entidades son, en gran magnitud, resultado de un buen desarrollo de actividades de los trabajadores pagados y los que trabajan sin fines de lucro, así como de la aptitud positiva de la administración ejecutadas.

De la misma forma, respaldar los derechos de los empleados que perciben un sueldo y los que no, las entidades tienen que responsabilizarse, de manera libre, con el crecimiento y seguridad de los empleados, especialmente en los sectores de acciones de colaboración, aplicando los métodos de la seguridad.

La cooperación en conjunto, aparte de conservar relación con los objetivos sociales de todas las entidades, brindan saberes distribuidos, las obligaciones de los empleados en la aplicación de la experiencia y valores éticos que apoyan al desarrollo.

e) Responsabilidad en la Captación y Gestión de Fondos y Recursos

En vínculo a la comprensión y administración de fondos e insumos que pueden ser los instrumentos, insumos financieros, las entidades deben ejecutar por lo menos tres consideraciones siguientes:

• ***Sobre la diversificación de las fuentes de financiación:***

Su gran variedad te brinda un panorama visual de las operaciones de la entidad en un determinado tiempo, si se tendría una sola inversión, o en menor cantidad, que también brindan elementos en vínculo al periodo de elaboración de las operaciones.

Conlleva un mayor nivel de trabajo grupal para administrar el vínculo con los diferentes inversionistas y argumentar a los posibles requerimientos de cada uno de los integrantes. Por ello, los métodos variados tienen que ser concretos, seguidos y eficientes.

• ***Sobre la dependencia o independencia que los recursos pueden generar.***

Uno de los fines de las entidades en relación a la inversión, tiene que presentar una gran cantidad de recursos para ejecutar sus operaciones.

- Programas, muy aparte de la generación de servicios de obligación pública, y que cuenten con un nivel bajo de inversión por no encontrarse entre los principales precedentes de los inversionistas del sector público o privado.

- Actividades de incidencia social y política, tener la emancipación requerida para no estar dominado a coacciones que perjudiquen las operaciones económicas.

también considerar, el empleado sin fines de lucro, donde sus operaciones se basan en la independencia y el agradecimiento hacia la entidad.

• ***Sobre la coherencia o incoherencia con la misión, visión y valores de la organización que los recursos captados pueden generar.***

La exigencia de la obtención de los insumos no debe conllevar a la entidad a ejecutar actividades que no estén dentro de sus lineamientos. Toda la acción de distribución de los insumos tiene como finalidad la realización de su visión y misión de la entidad, aplicando sus principios. Y, por ende, todas las operaciones que se realizan para obtener insumos deben ser precisos. Es elemental que la entidad presente lineamientos de cómo realizar ante la disyuntiva de brindar servicios, de

obligación pública o privada, o desarrollar acciones que estén desvinculados de los resultados de su misión.

La participación voluntaria de otros actores, públicos o privados, en la ejecución de servicios puede crecer los insumos presentes, pero no debe realizar solo con ese fin, si no también estar vinculada con la misión de la entidad, considerar el deber principal de otros aspectos relacionado a los servicios ofrecidos.

La contingencia presente en este problema, es el periodo, un punto elemental de las operaciones no están vinculados con la misión, pero son requeridas para preservar la organización estructural presente.

Esta realidad puede afectar a la seguridad de los que integran y alterar el efecto de la entidad sobre los derechos y las oportunidades a quienes van dirigidos.

Por ello, muy elemental elaborar un examen de los medios de inversión desde tres puntos de vista, de tal manera te ayude a reconocer peligros y conveniencias.

2.2.2.6. Aspectos Clave de la Dimensión Externa de la RS

En la realidad, las entidades, con emancipación incluso en su ámbito de operaciones, tienen que buscar aclimatarse a las variaciones de su medio, porque cada vez son más variados, que necesita ejecutar acomodaciones permanentes de las entidades en sus operaciones para contestar al desarrollo de los requerimientos perspectivas de sus actores que intervienen y formar la seguridad, transparencia social. Tomar en cuenta, la diversificación de la figura profesional de los empleados que ejecutaran las labores sociales (desde criterios como edad, el sexo, ascendencia) y el efecto de la ejecución de los requerimientos de la libertad y sujeción, esta presente en las realidades de los empleados y el vínculo que constituye con los profesionales.

Tener presente, en el ambiente de las actividades sociales, las entidades ejecutan diferentes operaciones, tienen mayor variedad de agentes centrales y elementales, y externo como los destinatarios, incurrir sobre inconvenientes sociales donde se puede realizar diferentes vínculos. En relación a las entidades que llevan sus actividades por medio de la colaboración, hay que sumar diversidad que las competencias ejecutan en el sector, en escenarios variados.

Esta diversidad se ejecuta también, a la utilización de un método de responsabilidad social, considerando criterios sobre riesgos y oportunidades o la diversidad de los vínculos y con la participación de los actores involucrados, así

como probables problemas entre los involucrados. Como se menciona, en esta definición examinamos 4 perspectivas elementales vinculados con la superficie externa de las obligaciones sociales de las entidades.

- El compromiso con los derechos de los actores vinculados.
- El compromiso en vínculo con los agentes que participan en los problemas sociales y políticos.
- El compromiso del reconocimiento, representación, realización y estimación de la participación.
- El compromiso en la cadena de participación y provisiones.

2.3. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis General

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

2.3.2. Hipótesis Específicas

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase administrativa, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de gestión, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de desarrollo, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Adaptabilidad: es el proceso mediante el cual el área direccional debe ser hacerse cargo de todos los resultados generados, compartiendo de manera oportuna la información transparente y verídica, todos los avances que se realizan en la entidad, por lo que es importante que este nivel asegure la organización de la entidad, en relación con lo transcurrido de las operaciones elementales de la entidad

Administración: es un proceso social que tiene como finalidad el análisis de las entidades en los criterios de estructura orgánica, programas estratégicos, el saber, supervisión y seguimiento, plan estratégico, supervisión y dirección de todos los insumos que intervienen en la entidad para su realización de actividades, el objetivo es generar el máximo resultados favorables, de acuerdo a las metas propuestas de la entidad.

Administración Estratégica: programa de gestión que ejecuta una entidad, el cual genera que dicha entidad realice operaciones de planeación de métodos, identificando técnicas de largo y corto periodo, para luego ejecutar dichos programas de manera general, la gestión de procedimientos es la utilización de programas generales de administración en sus diferentes periodos de actividades.

Administración Pública: detalla la agrupación de entidades del estado que efectúan las acciones de gestión del gobierno. Por su finalidad la gestión del sector público se encuentra en relación directa con la población, resolviendo los requerimientos de las personas, a través de los poderes del estado como el legislativo y judicial, el cual se efectúa de manera rápida. Esta supervisada por el poder ejecutivo y los sectores que están vinculados con ella.

Capacidades Administrativas: son aquellas que comprenden los saberes de las actividades de gestión, programas de administración y en la elección de opciones para la entidad.

Desarrollo Humano: es el programa mediante el cual una población se mantiene en un nivel adecuado en su calidad de vida, por medio del aumento de los recursos con el cual puede satisfacer sus requerimientos, y el desarrollo del ambiente de interacción en el cual consideren todos los derechos de la persona. Por lo que se toma en cuenta todos los criterios que está presente en las personas en su entorno general, para poder lograr lo que se propuso lograr. El Desarrollo también puede conceptualizarse como una manera de determinar las condiciones de vivencia de las personas y el entorno que lo rodea y ejecuta sus actividades.

Diseño de Estructura: elaborar un modelo es realizar una determinada acción que se vinculan a una entidad con el objetivo de proponer metas, ejecutar técnicas que afecten en las operaciones del medio en el que se encuentran.

Eficacia: es la magnitud de la colaboración a la ejecución de las metas establecidas por una entidad. Donde una actividad es correcta cuando se realice las metas esperadas.

Eficiencia: consiste en el vinculo que hay entre los materiales de bien o servicio que fueron elaborados y conducidos a su destino final y los insumos que intervinieron para la productividad, es una acción de actividades generadas y programadas.

Estándares: la correcta ejecución de actividades, quiere decir la agrupación de reglamentos que son generados por el área de gerencia para las actividades más resaltantes, que permiten que los trabajadores realicen acciones de manera que se llegue a realizar resultados positivos.

Estrategia: son directrices que guían a la elección de muchas opciones que afectan en el correcto funcionamiento en un periodo largo en la entidad.

Gestión: es una agrupación de hechos vinculados a la gestión de una entidad. Esta definición es para comentar sobre los programas ya sea de diferentes acciones y operaciones que necesiten de un plan, ejecución, supervisión.

Gestión del Talento Humano: son la agrupación de lineamientos que son importantes para direccionar los aspectos de una entidad como las responsabilidades de las altas directivas vinculados al personal, insumos, donde interviene la elección de los colaboradores, bonificaciones, contratación, examen de sus potencialidades.

Herramientas de Gestión: una estructura de administración esta contenida por el manejo de los procedimientos, doctrinas que ayuden al crecimiento de métodos que generen nuevas expectativas para resolver las actividades.

Motivación: es el impulso que tiene cada trabajador para realizar sus actividades. En el espacio objetivo, donde tenga acceso a sus pedidos individuales, porque el empleado ejecuta sus operaciones de acuerdo a sus propias decisiones y lo que cree que es mejor.

Organización: es la causa y efecto de generar una estructura. Agrupación de personas que actúan bajo un criterio establecido para un objetivo en común. La organización es una agrupación de vínculos entre todos, generando intercambio de saberes e información que se ejecutan en las operaciones del conjunto.

Plan: es un propósito donde se ejecutan actos que permitan dar resultados a una idea de métodos, organiza actividades y acciones en vínculo con los métodos y técnicas aplicadas, es decir, que se dan para lograr concluir con la ejecución de la estrategia propuesta.

Planificación: es un medio que contiene las acciones posibles que se van a generar posteriormente, y llega a los lineamientos establecidos en los insumos y acciones, para lograr los objetivos de corto o largo periodo de una entidad.

Planeamiento Estratégico: no intenta seleccionar elecciones posteriores, porque estas se dan en el presente. La planeación posterior requiere que se realice las secciones entre diferentes actividades posterior, pero las elecciones solo se dan en el presente.

Planificación Estratégica: Es el proceso para conocer lo que una entidad desea lograr más adelante y su vínculo de las operaciones para lograr sus fines propuestos, la Planificación estratégica en una entidad genera un panorama de la estructura visionada en el futuro, en el ambiente de productividad en el cual se va ver presente.

Presupuesto: El presupuesto conforma todos los gastos e ingresos a administrar en determinado periodo, al que se conoce como acción presupuestaria. Toma en cuenta todas las elecciones económicas, sobre la ejecución de los gastos para llevar a cabo los objetivos de en entidad.

Responsabilidad Compartida: se conoce también como una obligación dividida. Esto se refiere a que dicha obligación es asignada a una cantidad de usuarios, quienes se dividen ese compromiso.

Responsabilidad Social: se conceptualiza como el vínculo de las empresas con los lineamientos éticos de dicha entidad. con la ética y el principio de cualquier organización. La responsabilidad social te conlleva a ser comprometido con las dificultades de todo tipo que se presente. La aptitud de realizar la obligación social genera a las entidades a lograr acciones adecuado en su comercio, el crecimiento y a la población.

Satisfacción: es el acto de complacencia. Motivo por el cual se da solución a los problemas. Lograr lo esperado para estar completo.

Servicio: una serie de actos dirigidos a los clientes, para poder brindar los costos finales, el modelo, el estilo del servicio.

Toma de Decisiones: al elegir una directiva o elección de alternativas con relación a un hecho. Se determina a la acción de seleccionar al acto que ejecuta la adopción de una alternativa entre varias existentes.

2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

2.5.1. Variable Independiente (X)

Gestión del Talento Humano

Dimensiones:

- Fase Administrativa

Indicadores:

Planificación
Organización
Dirección
Control

- Fase de Gestión

Procedimientos éticos
Toma de decisiones éticas
Cultura ética

- Fase de Desarrollo

Capacitación
Motivación
Incentivos

- Fase Estratégica

Visión y misión
Principios y valores organizacionales
Objetivos estratégicos

2.5.2. Variable Dependiente (Y)

Responsabilidad Social

Dimensiones:

- Económico

Indicadores:

Distribución de bienes y servicios
Generación de beneficios

- Social

Responsabilidad compartida
Desarrollo integral
Espíritu de trabajo
Calidad de vida

- Ambiental

Prevención
Preservación

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala
Gestión del Talento Humano (X)	<p>“La agrupación de lineamientos y prácticas requeridas para direccionar los criterios de las asignaciones de la dirección vinculadas a los recursos humanos, donde reúne, elige, preparación, bonificaciones, examen de potencialidades”.</p> <p>Chiavenato (2002)</p> <p>La Gestión de Recursos Humanos es el conjunto de prácticas, técnicas y políticas que buscan la integración y la dirección de los empleados en la organización, de forma que éstos desempeñen sus tareas de forma eficaz y eficiente y que la empresa consiga sus objetivos.</p> <p>García y Casanueva (1999)</p>	<p>Fase Administrativa</p> <p>Fase de Gestión</p> <p>Fase de Desarrollo</p> <p>Fase Estratégica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Dirección • Control <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos éticos • Toma de decisiones éticas • Cultura ética <ul style="list-style-type: none"> • Potencial humano • Capacitación • Motivación • Incentivos <ul style="list-style-type: none"> • Visión, misión • Principios y valores organizacionales • Objetivos estratégicos 	<p>Escala de medición: Ordinal</p> <p>Escala valorativa:</p> <p>5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca</p>
Responsabilidad Social (Y)	<p>La responsabilidad social corporativa (RSC) denominada obligación social empresarial (RSE) se conceptualiza como el vínculo de las empresas con los lineamientos éticos de dicha entidad. con la ética y el principio de cualquier organización. La responsabilidad social te conlleva a ser comprometido con las dificultades de todo tipo que se presente. La aptitud de realizar la obligación social genera a las entidades a lograr acciones adecuado en su comercio, el crecimiento y a la población.</p> <p>La responsabilidad social comprende más a fondo en la realización de los lineamientos, y su posible ejecución. En tal criterio, la legislación del trabajador y las leyes vinculadas con el entorno es la base con la obligación medioambiental. El desarrollo de estos lineamientos no es de la obligación social, sino de las responsabilidades que una organización tiene que realizar. Sería algo inconcebible que una organización refiera que realiza operaciones de RSE, si aun no utiliza las leyes establecidas para el tipo de operación que desarrolla.</p> <p>Tomas (2003)</p>	<p>Económico</p> <p>Social</p> <p>Ambiental</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución de bienes y servicios • Generación de beneficios <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad compartida • Desarrollo integral • Espíritu de trabajo • Calidad de vida <ul style="list-style-type: none"> • Prevención • Preservación 	<p>Escala de medición: Ordinal</p> <p>Escala valorativa:</p> <p>5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca</p>

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo Aplicada.

Según, (Gomero, G. y Moreno, J., 1997) “Tiene por objetivo resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Estudia hechos o fenómenos de posible utilidad práctica. Esta utiliza conocimientos obtenidos en las investigaciones básicas, pero no se limita a utilizar estos conocimientos, sino busca nuevos conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas. Estudia problemas de interés social”.

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Descriptivo correlacional.

Metodología de la Investigación; “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga” (Sampieri, 2004).

(Oseda, 2008, p. 142) “Tienen como finalidad establecer el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación”.

3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Método General

- **Método Científico**

Se empleó el método científico con un enfoque cuantitativo.

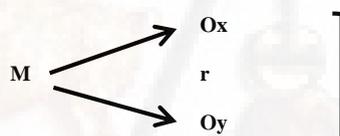
(Fernández, 2005, p. 63) “Lo cuantitativo es concluyente y extraño a los sujetos y está fundamentado en el Positivismo y el Empirismo Lógico”.

3.3.2. Métodos Específicos

- **Método Inductivo:** Obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P., 2010).
- **Método Analítico:** Permite sistematizar, procesar y analizar los datos recopilados sobre las dos variables y sus respectivas relaciones (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P., 2010).
- **Método Descriptivo:** Describe la relación que existe entre las variables de estudio (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P., 2010).

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño No Experimental: transeccional – descriptivo – correlacional



Dónde:

M: muestra

O_x: observación de la variable x

O_y: observación de la variable y

r: correlación entre variables de estudio

3.5. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

3.5.1. Población y Muestra

Según (Oseda, D., 2008, p.120). “La población es una agrupación de agentes que se relacionan por una cierta particularidad, ya sea por una población en usual, la cualidad de pertenecer a una agrupación facultativo, la inscripción en una casa de estudios superiores, o semejantes”.

Según (Oseda, D., 2008, p. 121) “La muestra es una parte pequeña de la población o un subconjunto de esta, que sin embargo posee las principales características de aquella. Esta es la principal propiedad de la muestra (poseer las

principales características de la población) la que hace posible que el investigador, que trabaje con la muestra, generalice sus resultados a la población”.

Para la investigación realizada nuestra población es 129 personas que laboran en el gobierno regional entre nombrados y contratados; Y nuestra muestra conforma el mismo número de la población, es decir 129 personas entre administrativos nombrados y contratados que laboran en el Gobierno Regional de Huancavelica.

3.5.2. Muestreo

El muestreo fue el no probabilístico de tipo intencional (Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P., 2010).

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.6.1. Técnicas

- **Análisis de Documentos Bibliográficos**

Se realizó la lectura de los textos especializados en forma pausada, reflexiva y minuciosa; a través de cuadros sinópticos, mapas conceptuales, cuaderno de notas, fichas, etc.

- **Encuesta**

La encuesta es un procedimiento para una indagación social, de acuerdo a su rendimiento, variabilidad, simplicidad y neutralidad de los resultados generados por si se logra; siendo aplicada al personal administrativo entre nombrados y contratados en un total de 129 personas, que labora en el Gobierno Regional de Huancavelica.

3.6.2. Instrumentos

- Guías de revisión bibliográfica
- Cuestionario de encuesta.

3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Las técnicas utilizadas para adjuntar y analizar los datos fueron los siguientes:

- Estadística descriptiva: Tablas de frecuencia simple y agrupada, tablas de contingencia, diagrama de barras, diagrama de cajas, diagramas de dispersión, medidas de tendencia central y medidas de dispersión.

- Estadística inferencial: Prueba paramétrica de “r” de Pearson, análisis de varianza ANOVA, la prueba T de Student y la prueba F de Fisher.

3.8. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

En la investigación se utilizó el Modelo de regresión y Correlación (Sánchez, 2011) se estimaron modelos de regresión lineal, donde se relacionó las variables en estudio: Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

La presente investigación tiene como resultados, así mismo dándose la ejecución de objetivos propuestos por los autores, dónde se ejecutó los instrumentos de medición para cuantificar las variables derivados a la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social en la Administración Pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

Posteriormente con todas las indagaciones, sea realizado la recodificación de los resultados de la medición de variables de estudio, mediante el cual se ha obtenido el MODELO DE DATOS (matriz de información asignada hacia 21 columnas y 129 filas ejecutadas a la primera variable de estudio y del mismo modo 21 columnas y 129 filas para la segunda variable de estudio), surgiendo la ejecución de la observación de indagación aplicando técnicas de la estadística descriptiva como son: tablas de frecuencia simple y agrupada, tablas de contingencia, diagrama de barras, diagramas de cajas, diagramas de dispersión, medidas de tendencia central, medidas de dispersión; estadística inferencial para la comprobación de la significancia estadística de la hipótesis propuesta, por medio de la prueba paramétrica "r" de Pearson y Regresión Múltiple y el Análisis de Varianza ANOVA con el objetivo de conocer la significancia de la relación entre las variables y la prueba de T de Student y la F de Fisher.

Como instrumento de soporte, se empleó el programa IBM SPSS Versión 24.0 (Programa Estadístico para las Ciencias Sociales) por medio de él cual se comprobó la autenticidad de los resultados, de la misma manera se ejecutó las simulaciones del prototipo estadísticos utilizados.

De acuerdo a la operacionalización y estructura de variables en estudio, la segunda variable está referida a la Responsabilidad Social (Y), la primera variable está referida a la Gestión del Talento Humano (X); que está constituido por sus cuatro dimensiones: fase administrativa (X1), fase de gestión (X2), fase de desarrollo (X3) y la fase estratégica (X4).

De acuerdo a esta notación, al diseño de la investigación, y los objetivos que se persigue, el modelo estadístico para la determinación de la relación entre variables es el de regresión múltiple cuya ecuación se muestra a continuación:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4$$

Siendo:

y : Estimación de la *Responsabilidad Social*

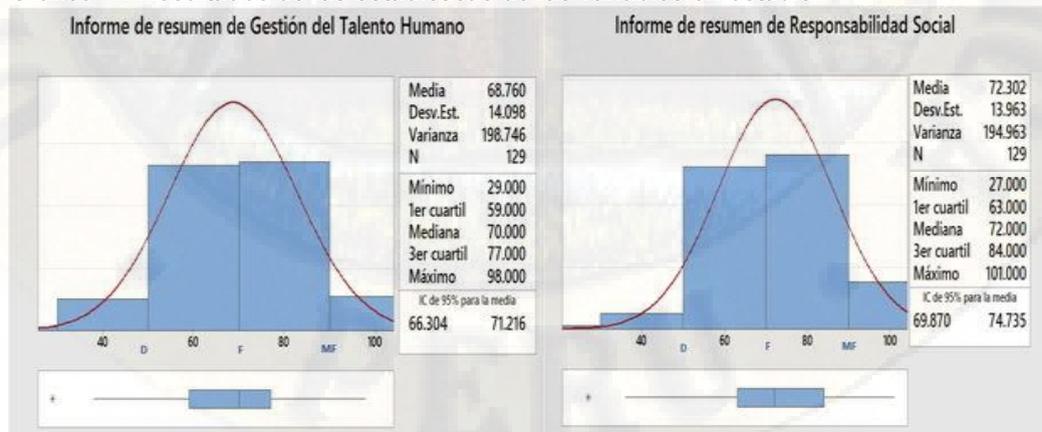
β_i : Coeficientes estructurales

x_i : Dimensiones de la variable Gestión del talento humano

Este modelo estadístico tiene varios supuestos:

- Normalidad.- Los histogramas de la gráfica 1 muestran que la distribución de los datos efectivamente siguen distribuciones normales, asimismo los residuos que se generan al contrastar el modelo teórico con el obtenido con los datos.
- Independencia.- Las dos variables es estudio son independientes, pues es la medición la ocurrencia de una está al margen de la ocurrencia de la otra en la misma muestra.

Gráfico 1. Resultados de las estadísticas de las variables en estudio.



Fuente: Base de datos.

En el gráfico 1; se puede verificar las estadísticas que describen todos los puntajes que se adquirieron en las variables de estudio.

Para la primera variable referida a la Gestión del Talento Humano la media obtenida es 68,760; que representa el centro de gravedad de la distribución de puntuaciones, la desviación estándar es 14,098; que representa la variabilidad de las puntuaciones obtenidas, el valor de la varianza es de 198,746; que representa la variabilidad de las puntuaciones elevado al cuadrado, la puntuación mínima obtenida es de 29; la puntuación máxima obtenida es de 98 puntos el valor de la mediana es de 70 puntos y representa el punto a partir del cual la mitad de la distribución está por debajo y la otra mitad por encima, el primer cuartil es 59 y representa el punto a partir del cual el 25% de las observaciones están por debajo, el tercer cuartil que tiene el valor de 77 y representa el punto a partir del cual el 75% de los casos están por debajo, de la misma manera podemos observar los correspondientes límites de los intervalos de confianza para la media al 95% de confianza, lo cual de acuerdo con Zamora (2002) lo obtenemos (límite inferior y superior) e interpretamos como:

$$LI(\mu) = \bar{x} - t_{(\alpha, n-1)} \frac{S}{\sqrt{n}} = 66,304$$

$$LS(\mu) = \bar{x} + t_{(\alpha, n-1)} \frac{S}{\sqrt{n}} = 71,216$$

Estos valores obtenidos lo podemos interpretar como los límites superior e inferior en los cuales se encuentra el valor verdadero de la media poblacional (μ) de la responsabilidad social (para realizar las correspondientes inferencias) con un nivel de confianza del 95%, asimismo observamos el histograma de frecuencia adjunto a la curva normal de la cual podemos concluir que la distribución de los datos de la Responsabilidad Social es normal.

El mismo gráfico 1; muestra las estadísticas de la segunda variable referida a la Responsabilidad Social la media obtenida es 72,302; que refleja la principal gravedad de la asignación de puntajes, donde la desviación estándar corresponde al 13,963; que interpreta la variabilidad de los puntajes alcanzados, la varianza

corresponde al valor de 194.963; que refleja la varianza de los puntajes llevado al cuadrado, donde el puntaje mínimo es de 27, el mayor puntaje es de 101; el valor de la mediana corresponde a 72 en puntaje y figura el inicio de partida en donde la mitad de asignación se encuentra por debajo y la otra parte por arriba, el primer cuartil corresponde a 63 e interpreta el puntaje mediante el cual el 25% de observaciones se encuentran por debajo, el tercer cuartil que corresponde al puntaje de 84 y interpreta el punto de partida en donde 75% de los sucesos se encuentran por debajo, también podemos reconocer los límites de cada intervalos de confianza para la media al 95% de confianza, dicha deducción de intervalos es la siguiente.

$$LI(\mu) = \bar{x} - t_{(\alpha,n-1)} \frac{S}{\sqrt{n}} = 69,870$$

$$LS(\mu) = \bar{x} + t_{(\alpha,n-1)} \frac{S}{\sqrt{n}} = 74,735$$

Los puntajes logrados se pueden definir como los limites superior e inferior en dónde está ubicado el valor real de la media poblacional, y el deber social. Donde el grado de confianza corresponde al 95%; del mismo modo analizamos el histograma de frecuencia inmerso a la curva normal donde podemos finalizar que la asignación de los datos de la *Responsabilidad Social* es normal.

PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS

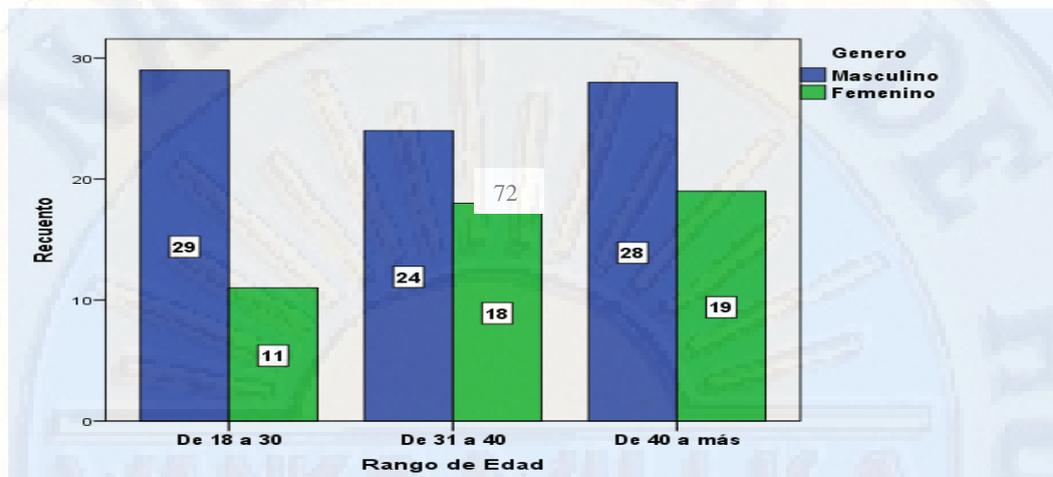
4.1.1. RESULTADOS ESTADÍSTICOS DE LAS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LOS SUJETOS DE ESTUDIO

Tabla 1. Resultados de la edad versus genero del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Edad (años)	Genero				Total	
	Masculino		Femenino		f	%
	f	%	f	%		
De 18 a 30	29	22,5	11	8,5	40	31,0
De 31 a 40	24	18,6	18	14,0	42	32,6
De 40 a mas	28	21,7	19	14,7	47	36,4
Total	81	62,8	48	37,2	129	100,0
	$\chi^2=0,024$		gl=2		p=0,0	

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Gráfico 2. Diagrama de la edad versus genero del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: Base de datos.

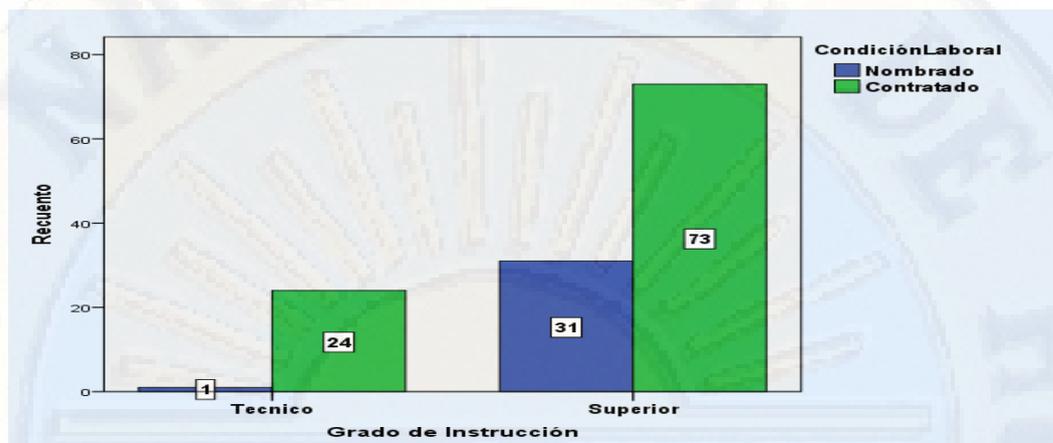
En la tabla 1 se detalla los resultados de la edad del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica. Las proporciones conjuntas muestran que el 22,5% son del género masculino y menores a 30 años; el 18,6% son del género masculino y entre 31 a 40 años y el 21,7% son del género masculino y más de 40 años, el 8,5% son del género femenino y menores a 30 años; el 14,0% son del género femenino y entre 31 a 40 años y el 14,7% son del género femenino y más de 40 años. La prueba de independencia chi cuadrado χ^2 (gl=2; n=129)=0,024 < 5,991 muestra que la edad y el género son independientes.

Tabla 2. Resultados del grado de instrucción versus condición laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica.

Grado de instrucción	Condición laboral				Total	
	Nombrado		Contratado		f	%
	f	%	f	%		
Técnico	1	0,8	24	18,6	25	19,4
Superior	31	24,0	73	56,6	104	80,6
Total	32	24,6	97	75,2	129	100,0
	$\chi^2=0,072$		gl=1		p=0,0	

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 3. Diagrama del grado de instrucción versus condición laboral del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: Base de datos.

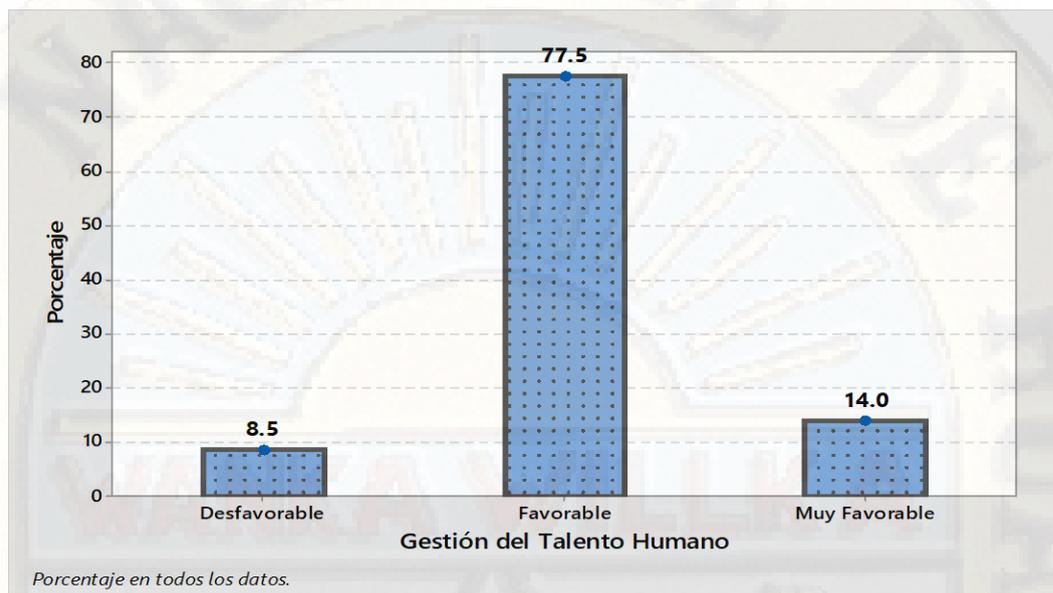
En la tabla 2 se muestra que el 0,8% de los casos en estudio tienen la condición laboral de nombrados con grado de instrucción técnicos y el 18,6% de los casos en estudio tienen la condición laboral de nombrado con grado de instrucción superior, el 24,0% de los casos en estudio tienen la condición laboral de contratado con grado de instrucción técnicos y el 56,6% de los casos en estudio tienen la condición laboral de contratado con grado de instrucción superior. La prueba de independencia chi cuadrado χ^2 (gl=1; n=129) = 0,072 < 3,841 muestra que el grado de instrucción y la condición laboral son independientes.

Tabla 3. Resultados de la Gestión del Talento Humano del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica.

Categorías	f	%
Desfavorable	11	8,5
Favorable	100	77,5
Muy Favorable	18	14,0
Total	129	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 4. Diagrama de la Gestión del Talento Humano del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: tabla 3.

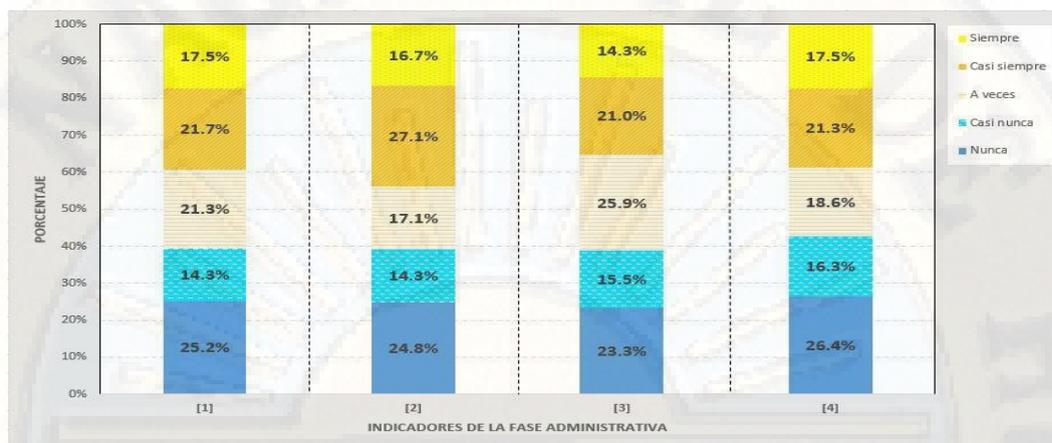
En la tabla 3 tenemos los resultados de la Gestión del Talento Humano del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica, notamos que el 8,5% (11) de los casos tienen la percepción desfavorable; el 77,5% (100) de los casos tienen la percepción favorable; el 14,0% (18) tienen la percepción muy favorable.

Tabla 4. Resultados de los indicadores de la Fase Administrativa del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica

Indicadores De la Fase	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1]	65	25,2%	37	14,3%	55	21,3%	56	21,7%	45	17,5%	258	100,0%
[2]	64	24,8%	37	14,3%	44	17,1%	70	27,1%	43	16,7%	258	100,0%
[3]	60	23,3%	40	15,5%	67	25,9%	53	21,0%	38	14,3%	258	100,0%
[4]	68	26,4%	42	16,3%	48	13,6%	55	21,3%	45	17,5%	258	100,0%

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 5. Diagrama de los Indicadores de la Fase Administrativa del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: tabla 4.

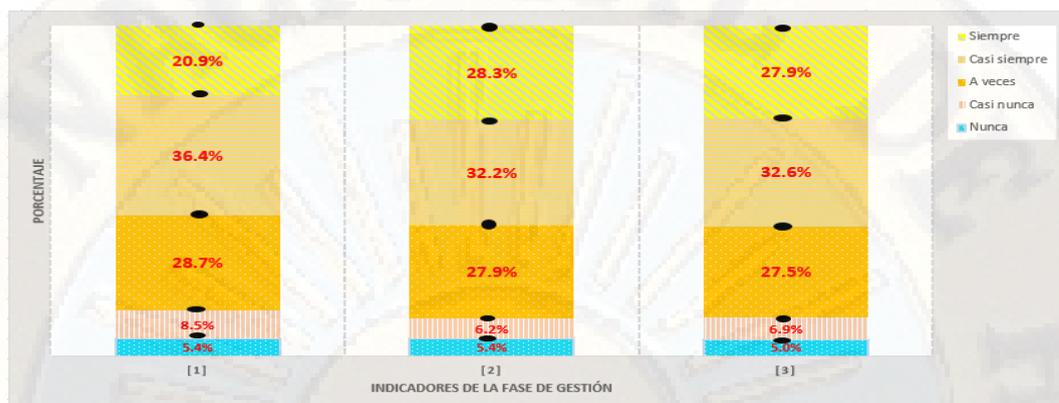
- [1: Planificación].- En el 25,2% es nunca, en el 14,3% es casi nunca, en el 21,3% es a veces, en el 21,7% es casi siempre y en el 17,5% es siempre.
- [2: Organización].- En el 24,8% es nunca, en el 14,3% es casi nunca, en el 17,1% es a veces, en el 27,1% es casi siempre y en el 16,7% es siempre.
- [3: Dirección].- En el 23,3% es nunca, en el 15,5% es casi nunca, en el 25,9% es a veces, en el 21,0% es casi siempre y en el 14,3% es siempre.
- [4: Control].- En el 26,4% es nunca, en el 16,3% es casi nunca, en el 18,6% es a veces, en el 21,3% es casi siempre y en el 17,5% es siempre.

Tabla 5. Resultados de los indicadores de la Fase de Gestión del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Indicadores De la Fase De Gestión	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1]	14	5,4%	22	8,5%	74	28,7%	94	36,4%	54	20,9%	258	100,0%
[2]	14	5,4%	16	6,2%	72	27,9%	83	32,2%	73	28,3%	258	100,0%
[3]	13	5,0%	18	6,9%	71	27,5%	84	32,6%	72	27,9%	258	100,0%

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 6. Diagrama de los Indicadores de la Fase de Gestión del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica



Fuente: tabla 5.

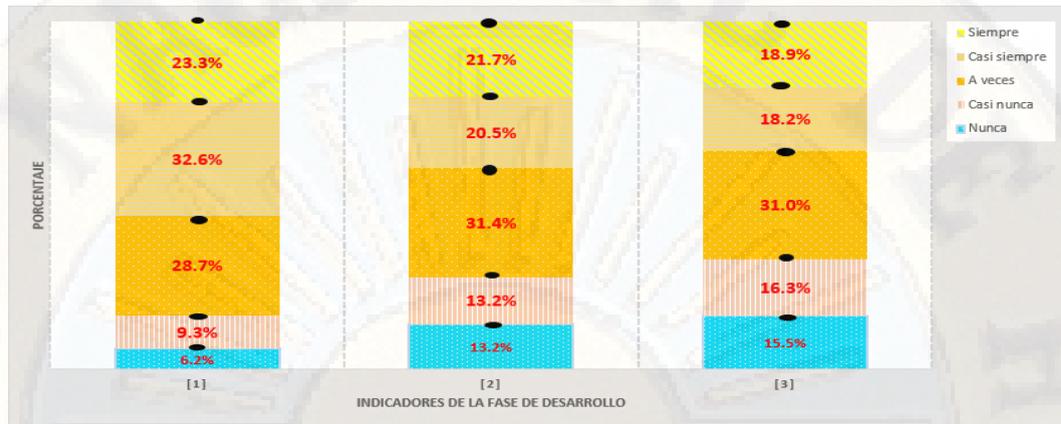
- [1: Procedimientos éticos].- En el 5,4% es nunca, en el 8,5% es casi nunca, en el 28,7% es a veces, en el 36,4% es casi siempre y en el 20,9% es siempre.
- [2: Toma de decisiones éticas].- En el 5,4% es nunca, en el 6,2% es casi nunca, en el 27,9% es a veces, en el 32,2% es casi siempre y en el 28,3% es siempre.
- [3: Cultura ética].- En el 5,0% es nunca, en el 6,9% es casi nunca, en el 27,5% es a veces, en el 32,6% es casi siempre y en el 27,9% es siempre.

Tabla 6. Resultados de los indicadores de la Fase de Desarrollo del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Indicadores De la Fase De Desarrollo	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1]	16	6,2%	24	9,3%	74	28,7%	84	32,6%	60	23,3%	258	100,0%
[2]	34	13,2%	34	13,2%	81	31,4%	53	20,5%	56	21,7%	258	100,0%
[3]	40	15,5%	42	16,3%	80	31,0%	47	18,2%	49	18,9%	258	100,0%

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Grafico 7. Diagrama de los indicadores de la Fase de Desarrollo del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: tabla 6.

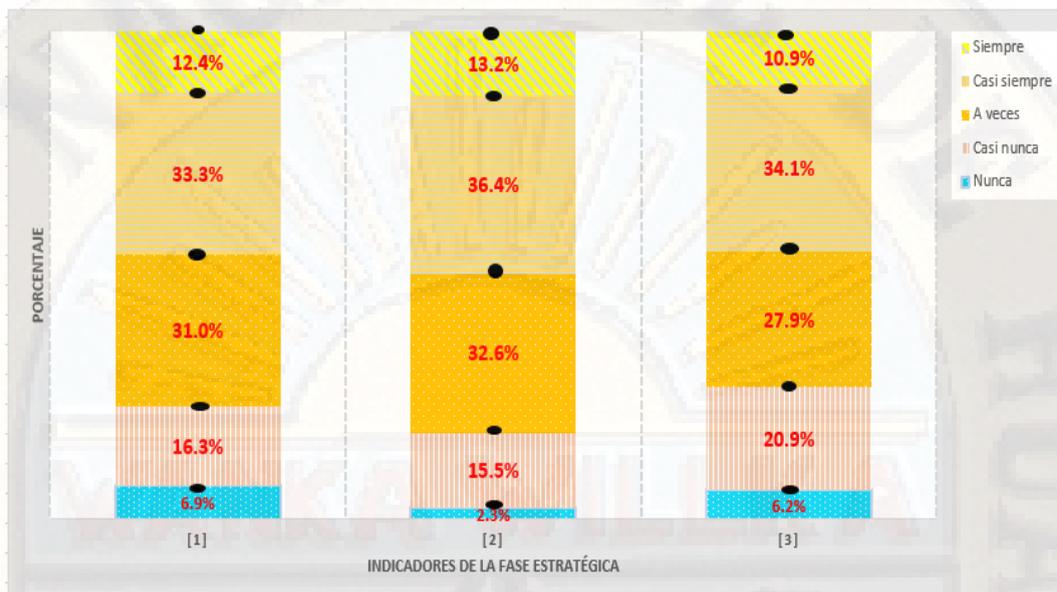
- [1: Capacitación].- En el 6,2% es nunca, en el 9,3% es casi nunca, en el 28,7% es a veces, en el 32,6% es casi siempre y en el 23,3% es siempre.
- [2: Motivación].- En el 13,2% es nunca, en el 13,2% es casi nunca, en el 31,4% es a veces, en el 20,5% es casi siempre y en el 21,7% es siempre.
- [3: Incentivos].- En el 15,5% es nunca, en el 16,3% es casi nunca, en el 31,0% es a veces, en el 18,2% es casi siempre y en el 18,9% es siempre.

Tabla 7. Resultados de los indicadores de la Fase Estratégica del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Indicadores De la Fase Estratégica	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1]	9	6,9%	21	16,3%	40	31,0%	43	33,3%	16	12,4%	129	100,0%
[2]	3	2,3%	20	15,5%	42	32,6%	47	36,4%	17	13,2%	129	100,0%
[3]	8	6,2%	27	20,9%	36	27,9%	44	34,1%	14	10,9%	129	100,0%

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 8. Diagrama de los Indicadores de la Fase Estratégica del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: tabla 7.

- [1: Visión y misión].- En el 6,9% es nunca, en el 16,3% es casi nunca, en el 31,0% es a veces, en el 33,3% es casi siempre y en el 12,4% es siempre.
- [2: Principio y valores].- En el 2,3% es nunca, en el 15,5% es casi nunca, en el 32,6% es a veces, en el 36,4% es casi siempre y en el 13,2% es siempre.
- [3: Objetivos estratégicos].- En el 6,2% es nunca, en el 20,9% es casi nunca, en el 27,9% es a veces, en el 34,1% es casi siempre y en el 10,9% es siempre.

4.1.2. RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

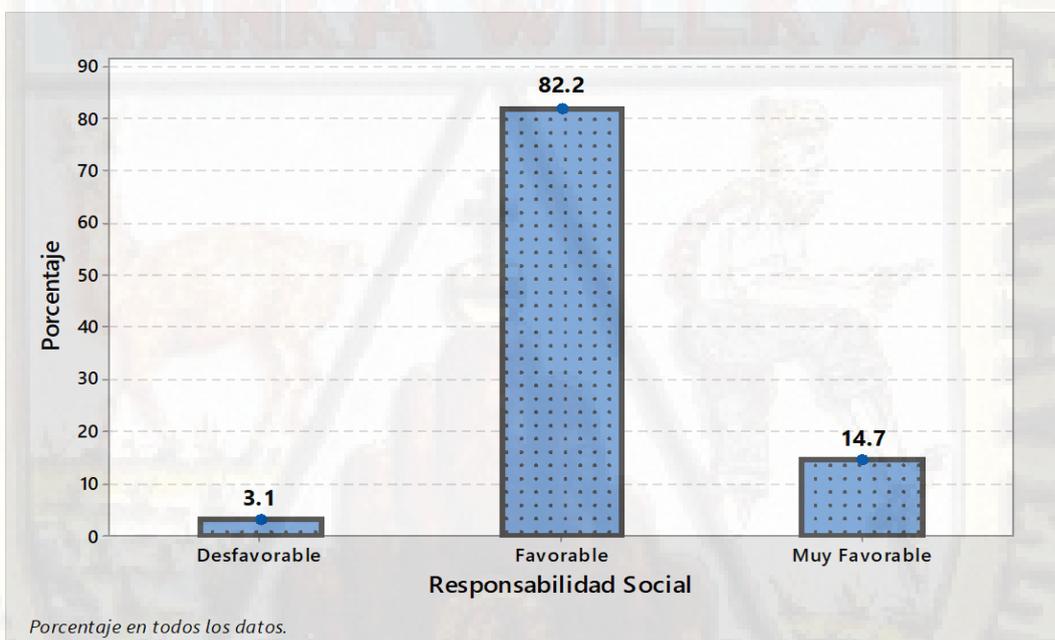
Luego de haber obtenido de la prevalencia de la Gestión del Talento Humano, procederemos a presentar los resultados de la responsabilidad social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica. Se presentan los resultados en su forma general y en sus correspondientes dimensiones, los rangos utilizados siguen la metodología de Likert para escalas de instrumentos de cinco puntos cuya tipificación final está en tres categorías.

Tabla 8. Resultados de la Responsabilidad Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Categorías	f	%
Desfavorable	4	3,1
Favorable	106	82,2
Muy Favorable	19	14,7
Total	129	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 9. Diagrama de la Responsabilidad Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: tabla 8.

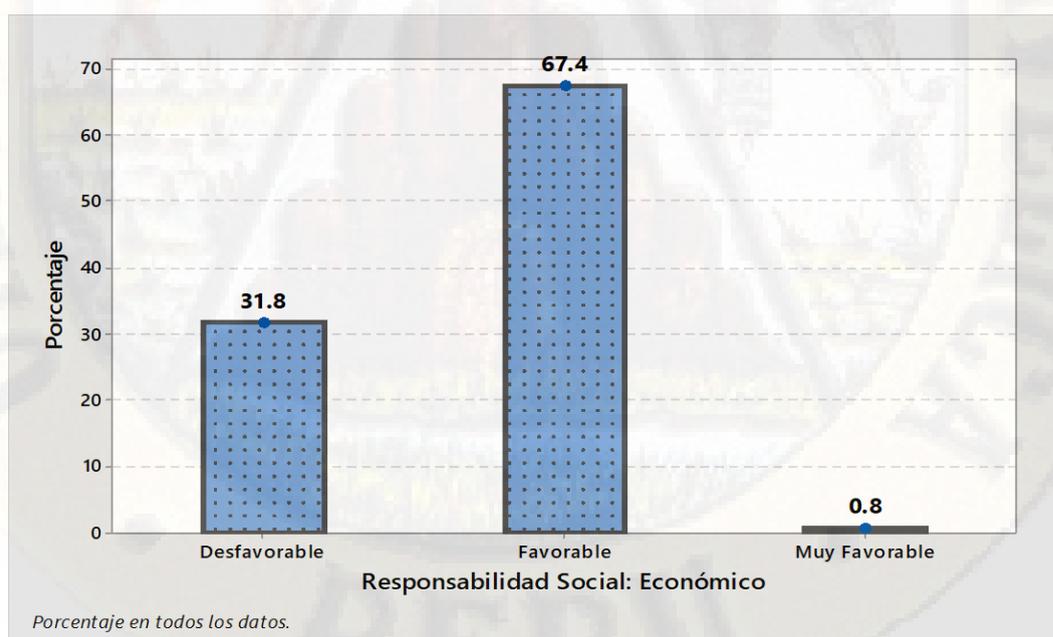
La tabla 8 muestra el resultado general de la responsabilidad social del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, en el 3,1% (4) de los casos la responsabilidad social es desfavorable, en el 82,2% (106) de los casos la responsabilidad social es favorable, en el 14,7% (19) de los casos la responsabilidad social es muy favorable. Evidentemente el nivel favorable está prevaleciendo en lo referente a la responsabilidad social.

Tabla 9. Resultados de la Responsabilidad Social en la dimensión Económica del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Categorías	f	%
Desfavorable	41	31,8
Favorable	87	67,4
Muy Favorable	1	,8
Total	129	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 10. Diagrama de la Responsabilidad Social en la dimensión Económico del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: tabla 9.

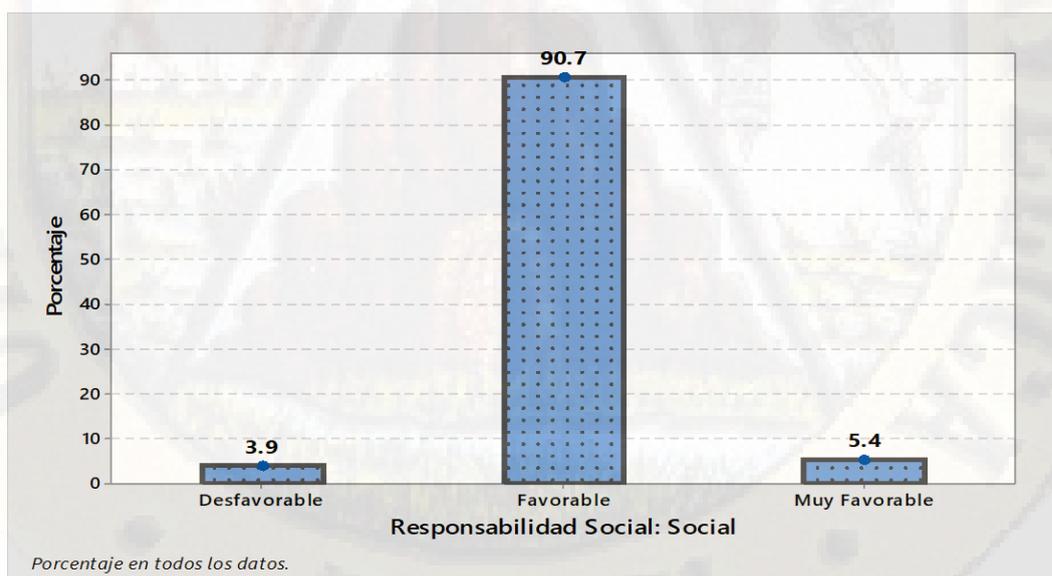
dimensión económica del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, en el 31,8% (41) de los casos la responsabilidad social es desfavorable, en el 67,4% (87) de los casos la responsabilidad social es favorable, en el 0,8% (1) de los casos la responsabilidad social es muy favorable. Nuevamente el nivel favorable está prevaleciendo en lo referente a la responsabilidad social en su dimensión económico.

Tabla 10. *Resultados de la Responsabilidad Social en la dimensión Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.*

Categorías	f	%
Desfavorable	5	3,9
Favorable	117	90,7
Muy Favorable	7	5,4
Total	129	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 11. Diagrama de la Responsabilidad Social en la dimensión Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: tabla 10.

La tabla 10 muestra el resultado general de la responsabilidad social en su dimensión social del personal administrativo del Gobierno Regional de

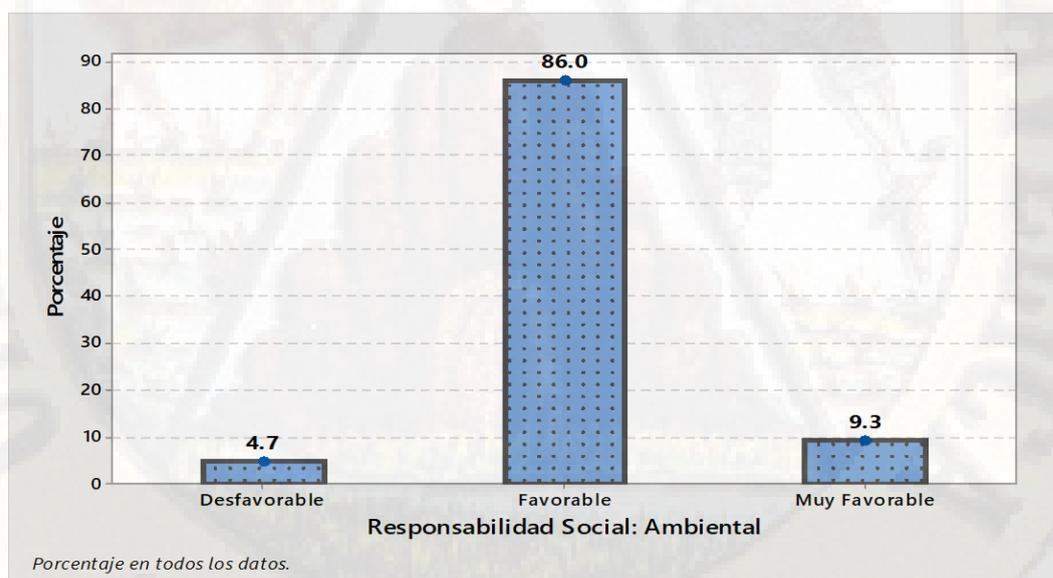
Huancavelica, en el 3,9% (5) de los casos la responsabilidad social es desfavorable, en el 90,7% (117) de los casos la responsabilidad social es favorable, en el 5,4% (7) de los casos la responsabilidad social es muy favorable. Nuevamente el nivel favorable está prevaleciendo en lo referente a la responsabilidad social en su dimensión social.

Tabla 11. Resultados de la Responsabilidad Social en la Dimensión Ambiental del personal Administración en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Categorías	f	%
Desfavorable	6	4,7
Favorable	111	86,0
Muy Favorable	12	9,3
Total	129	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 12. Diagrama de la Responsabilidad Social en la dimensión Ambiental del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: tabla 11.

La tabla 11 muestra el resultado general de la responsabilidad social en su dimensión ambiental del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, en el 4,7% (6) de los casos la responsabilidad social es desfavorable,

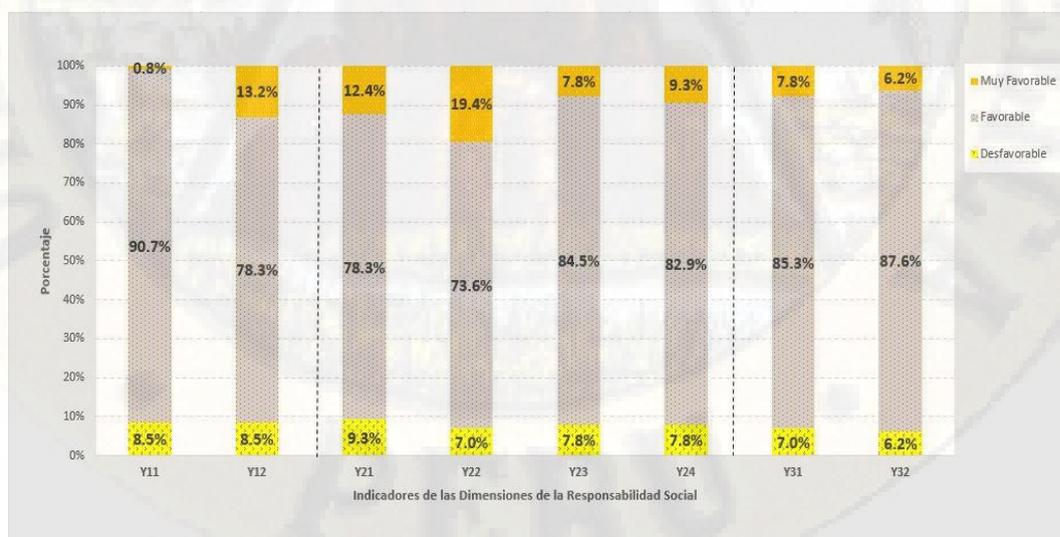
en el 86,0% (111) de los casos la responsabilidad social es favorable, en el 9,3% (12) de los casos la responsabilidad social es muy favorable. Nuevamente el nivel favorable está prevaleciendo en lo referente a la responsabilidad social en su dimensión ambiental.

Tabla 12. Resultados de los indicadores de la Responsabilidad Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Dimensión	Indicador	Desfavorable		Favorable		Muy Favorable		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Económico	Y11	11	8,5%	117	90,7%	1	0,8%	129	100,0%
	Y12	11	8,5%	101	78,3%	17	13,2%	129	100,0%
Social	Y21	12	9,3%	101	78,3%	16	12,4%	129	100,0%
	Y22	9	7,0%	95	73,6%	25	19,4%	129	100,0%
	Y23	10	7,8%	109	84,5%	10	7,8%	129	100,0%
	Y24	10	7,8%	107	82,9%	12	9,3%	129	100,0%
Ambiental	Y31	9	7,0%	110	85,3%	10	7,8%	129	100,0%
	Y32	8	6,2%	113	87,6%	8	6,2%	129	100,0%

Fuente: Cuestionario de encuesta.

Gráfico 13. Diagrama de los indicadores de la Responsabilidad Social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.



Fuente: tabla 12.

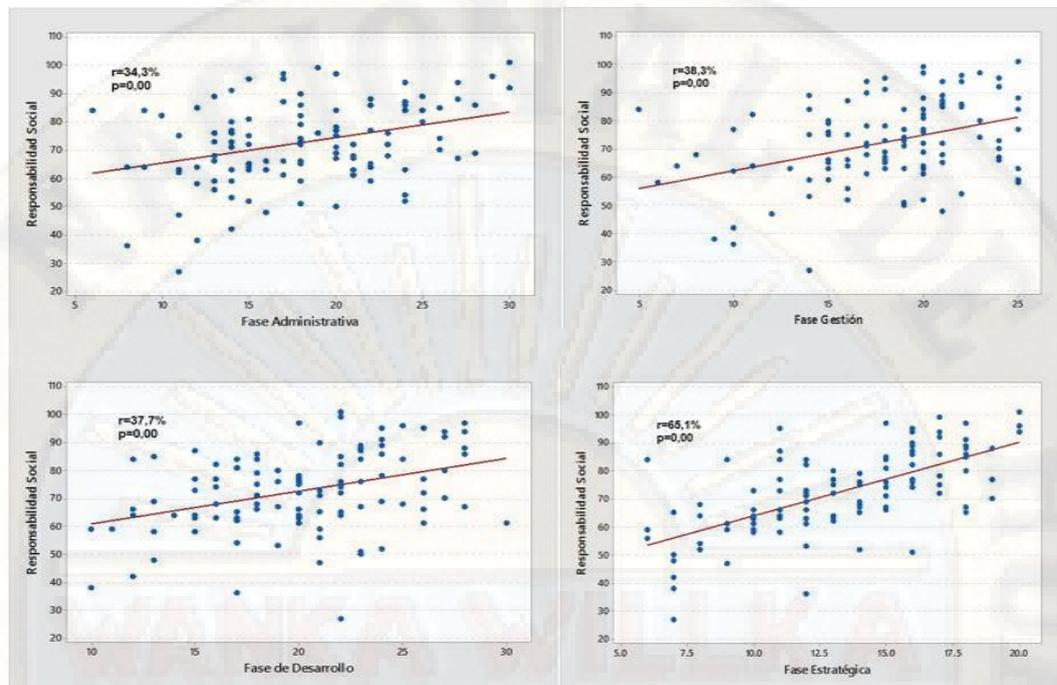
La tabla 12 muestra los resultados de la responsabilidad social a nivel de sus indicadores de las dimensiones.

- [y11 ECONÓMICO: Distribución de Bienes y Servicios].- En el 8,5% es desfavorable, en el 90,7% es favorable, en el 0,8% es muy favorable.
- [y12 ECONÓMICO: Generación de Beneficios].- En el 8,5% es desfavorable, en el 78,3% es favorable, en el 13,2% es muy favorable.
- [y21 SOCIAL: Responsabilidad Compartida].- En el 9,3% es desfavorable, en el 78,3% es favorable, en el 12,4% es muy favorable.
- [y22 SOCIAL: Desarrollo Integral].- En el 7,0% es desfavorable, en el 73,6% es favorable, en el 19,4% es muy favorable.
- [y23 SOCIAL: Espíritu de Trabajo].- En el 7,8% es desfavorable, en el 84,5% es favorable, en el 7,8% es muy favorable.
- [y24 SOCIAL: Calidad de Vida].- En el 7,8% es desfavorable, en el 82,9% es favorable, en el 9,3% es muy favorable.
- [y31 AMBIENTAL: Prevención].- En el 7,0% es desfavorable, en el 85,3% es favorable, en el 7,8% es muy favorable.
- [y32 AMBIENTAL: Preservación].- En el 6,2% es desfavorable, en el 87,6% es favorable, en el 6,2% es muy favorable.

4.1.3. RESULTADOS DE LA RELACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Una vez obtenido los resultados de ambas variables, procedemos a utilizar las puntuaciones obtenidas con los instrumentos y luego dibujarlo en un plano cartesiano a fin de determinar la intensidad de la relación, en la siguiente grafica se muestra la relación entre las puntuaciones para cada una de las dimensiones de la primera variable.

Gráfico 14. Diagrama de dispersión de la relación entre las variables.



Fuente: base de datos.

El gráfico 14 representa los diagramas de dispersión de las puntuaciones de todas las dimensiones de la administración del talento humano y la responsabilidad social del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica. Para la relación de la dimensión fase administrativa con la responsabilidad social, evidentemente se tiene una relación directamente proporcional pues la pendiente de la línea que aglutina a los puntos es positiva; para las puntuaciones de la dimensión fase de gestión y la responsabilidad social también la relación obtenida es directamente proporcional, pues la pendiente de la línea oblicua es positiva; para las puntuaciones de la dimensión fase de desarrollo y la responsabilidad social también la relación obtenida es directamente proporcional, pues la pendiente de la línea oblicua es positiva; para las puntuaciones de la dimensión fase estratégica y la responsabilidad social también la relación obtenida es directamente proporcional, pues la pendiente de la línea oblicua es positiva.

Para determinar la intensidad de la relación entre variables, de acuerdo con Córdova (2002) utilizamos las puntuaciones originales obtenidos por el

instrumento, luego utilizamos la estadística “r” de Pearson que es definida como:

$$r = \frac{\text{Cov}(x, y)}{S_x \times S_y}$$

Siendo:

- Cov(x, y) : La covarianza de las puntuaciones de ambas variables.
S_x : Las desviaciones estándar de las dimensiones de la gestión del talento humano.
S_y : Las desviaciones estándar de la responsabilidad social.

Después de ejecutar ese molde de las cifras no da como producto lo siguiente:

$$r_1 = 0,343 = 34,3\%$$

De forma similar obtenemos las relaciones para las otras tres dimensiones:

$$r_2 = 0,383 = 38,3\%$$

$$r_3 = 0,377 = 37,7\%$$

$$r_4 = 0,651 = 65,1\%$$

En el gráfico siguiente generado por el Software Estadístico observamos la significancia de la relación obtenida.

Gráfico 15. Diagrama de la significancia de las relaciones obtenidas.



Fuente: Software estadístico.

En los cuatro casos las intensidades de las relaciones obtenidas son positivas lo cual verifica el diagrama de dispersión antes estudiado, además de acuerdo a Hernández (2010) el coeficiente de correlación de Pearson se calcula a partir de

las puntuaciones obtenidas en una muestra de dos variables, luego se relacionan las puntuaciones recolectadas de una variable con las puntuaciones obtenidas de la otra, con los mismos participantes o casos.

En cuanto a su interpretación, Hernández (2010) la tipifica como una correlación positiva considerable en los cuatro casos, además el diagrama de significancia nos pone en evidencia que la probabilidad asociada para los cuatro casos es:

$$P \approx 0,05 < 5\%$$

4.2 PROCESO DE LA PRUEBA DE LA HIPÓTESIS GENERAL

Para la docimasia de la hipótesis general se hará uso de la técnica de regresión múltiple cuya ecuación es:

$$y = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \beta_3x_3 + \beta_4x_4$$

Siendo:

y : Estimación de la Responsabilidad Social.

β_i : Coeficientes estructurales.

X_i : Dimensiones de la variable Gestión del Talento Humano.

Procedemos a determinar los coeficientes del modelo de regresión lineal, para lo cual haremos uso de la técnica de los mínimos cuadrados; los resultados grafican lo siguiente:

Tabla 13. *Resultados de los coeficientes del modelo de regresión múltiple.*

Modelo: Mínimos Cuadrados	Coeficientes ^a				
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
(Constante)	31,875	5,025		6,343	,000
Fase Administrativas (X1)	-,286	,258	-,109	-1,109	,269
Fase Gestión(X2)	,694	,281	,211	2,473	,015
Fase de Desarrollo(X3)	-,041	,280	-,013	-,146	,885
Fase Estratégica(X4)	2,555	,342	,633	7,466	,000

a. Variable dependiente: Responsabilidad Social

Fuente: Base de datos.

La ecuación de regresión lineal es:

$$Y = 31,875 - 0,286X_1 + 0,694X_2 - 0,041X_3 + 2,555X_4$$

Evidentemente este modelo combina los cuatro componentes de la variable Gestión del Talento Humano la misma que será sometido a una verificación de su significancia estadística a fin de obtener su significancia de la relación entre las variables de estudio.

a) SISTEMA DE HIPÓTESIS

- Hipótesis Nula (H₀)

No existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.

$$\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4$$

Siendo:

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$: Coeficientes estructurales del modelo.

- Hipótesis Alternativa (H₁)

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.

$$\exists i / \beta_i \neq 0$$

b) NIVEL DE SIGNIFICANCIA

El nivel de significancia nos representa el error de tipo I que el investigador está dispuesto a tolerar al rechazar la hipótesis nula.

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

c) ESTADÍSTICA DE PRUEBA

Usaremos la estadística “F” de Fisher para determinar la variabilidad de la variable responsabilidad social como respuesta de las dimensiones de la gestión del talento humano, que se define como:

$$F = \frac{MCR}{MCE} \sim F(4,124)$$

humano, que se define como:

Donde:

- MCR: Cuadrados medios de la regresión.
- MCE: Cuadrados medios del error.

d) CÁLCULO DE LA ESTADÍSTICA

Para determinar el valor “F” usaremos el ANOVA (análisis de varianza) que se muestra a continuación.

Tabla 14. Resultados del ANOVA para el modelo de Regresión Múltiple.

ANOVA ^a					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	11257,324	4	2814,331	25,477	,000 ^b
Residuo	13697,885	124	110,467		
Total	24955,209	128			

a. Variable dependiente: Responsabilidad Social

b. Predictores: (Constante), X1, X2, X3, X4

Fuente: Base de datos.

Obtenemos la estadística “F” también denominada valor calculado “Vc”:

$$F = \frac{2814,331}{110,467} = 25,477$$

El valor tabulado “Vt” obtenido de la prueba “F” para 4 y 124 de libertad es 2,445.

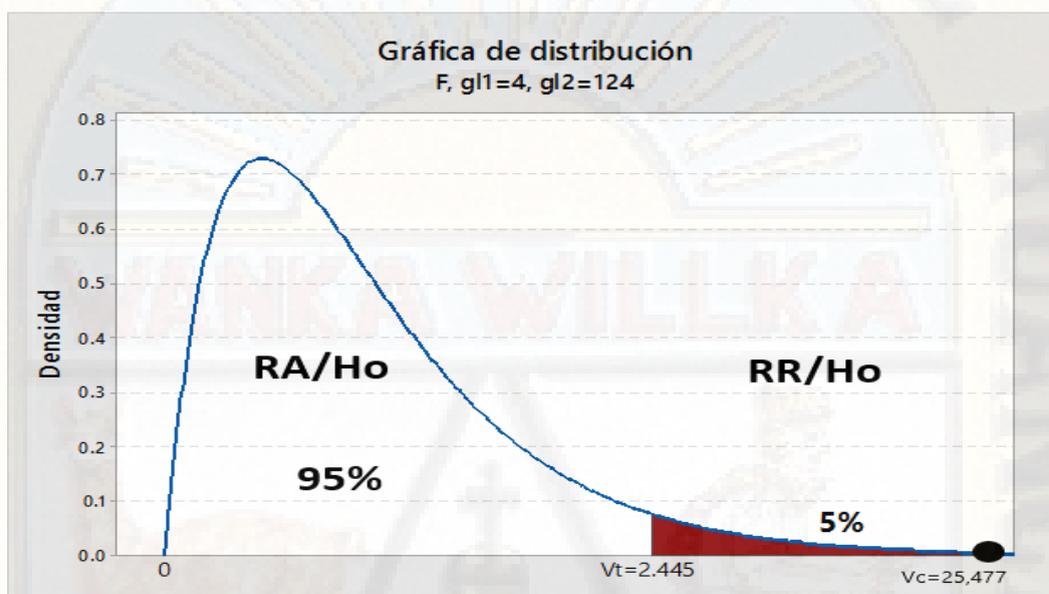
e) TOMA DE DECISIÓN

Puesto que $Vc > Vt$ ($25,477 > 2,445$) decimos que se ha encontrado evidencia para rechazar la hipótesis nula; es decir el valor calculado se ubica en la región de rechazo de la Hipótesis Nula (RR/Ho), por lo cual estamos en condiciones de afirmar que:

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015 con un 95% de confianza.

Estos mismos resultados podemos observar en la gráfica siguiente de la distribución "F" para 4 y 124 grados de libertad.

Gráfico 16. Diagrama de la distribución "F" de Fisher para 4 y 124 gl.



Fuente: Generado con el Software Estadístico.

Asimismo podemos mostrar para la prueba la probabilidad asociada al estudio:

$$P = [F > 25,477] = 0,00 < 0,05$$

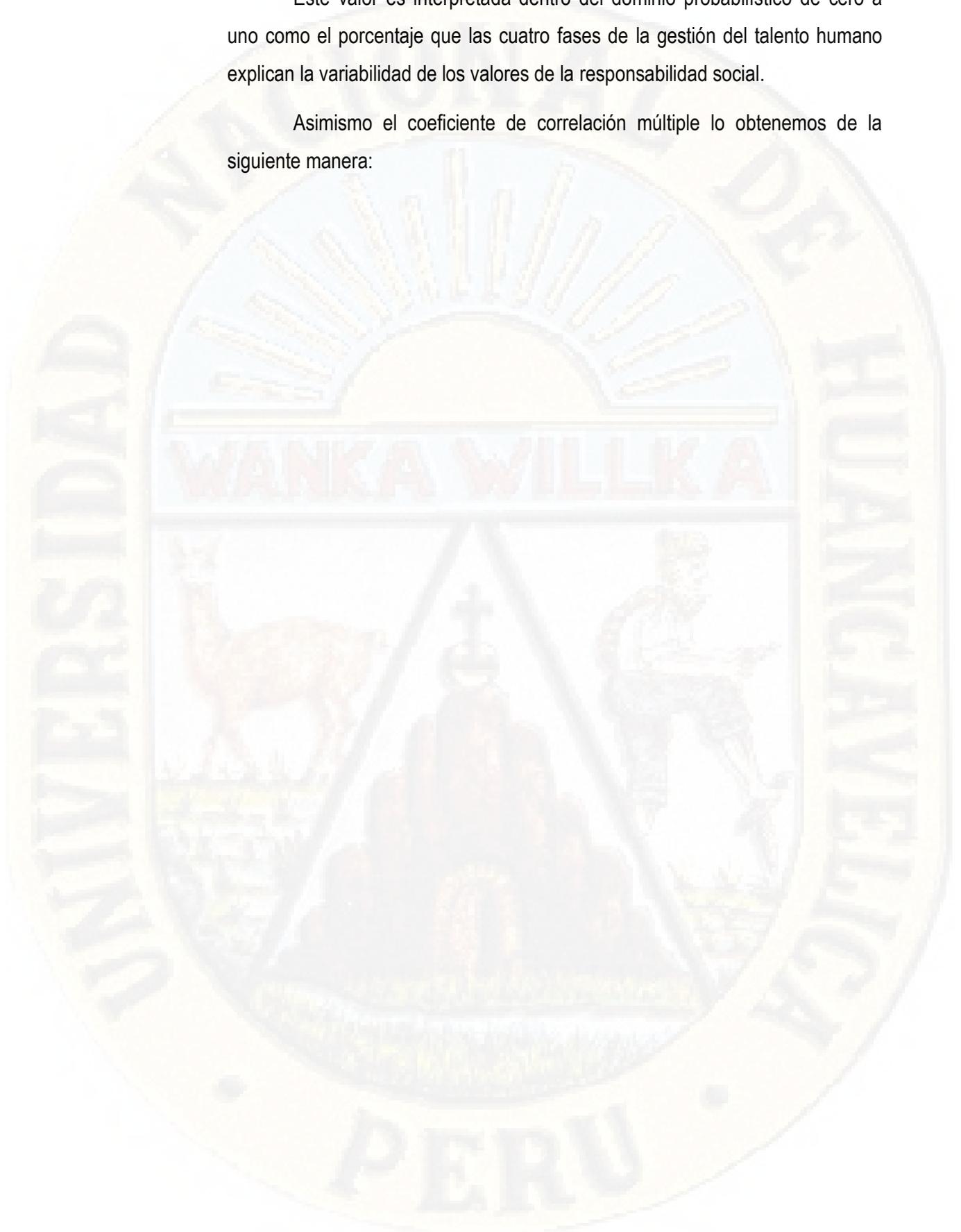
Puesto que esta probabilidad es menor que 5% (0,05) se confirma en rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna.

Procedemos a continuación a detallar el nivel de la relación entre las variables en el modelo de regresión múltiple, específicamente determinaremos el coeficiente de determinación R^2 :

$$R^2 = \frac{SSR}{SST} = \frac{11257,324}{24955,209} = 45,110\%$$

Este valor es interpretada dentro del dominio probabilístico de cero a uno como el porcentaje que las cuatro fases de la gestión del talento humano explican la variabilidad de los valores de la responsabilidad social.

Asimismo el coeficiente de correlación múltiple lo obtenemos de la siguiente manera:



$$R = \sqrt{45,110\%} = 67,20\%$$

De acuerdo con Hernández (2010) lo tipificamos como *correlación positiva media*.

4.2.1. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS DE INVESTIGACIÓN

Una vez determinadas las relaciones entre las dimensiones de la primera variable y la segunda variable, procedemos a realizar el proceso de verificación de las hipótesis específicas de investigación, adoptamos el sistema clásico de Pearson.

I. VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

b) SISTEMA DE HIPÓTESIS

- Nula (H_0)

No existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase administrativa, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

$$\rho = 0$$

Siendo:

ρ : Correlación poblacional

- Alterna (H_1)

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase administrativa, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

$$\rho \neq 0$$

c) NIVEL DE SIGNIFICANCIA O ERROR (α)

El nivel de significancia nos representa el error de tipo I que el investigador está dispuesto a tolerar al rechazar la hipótesis nula.

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

d) ESTADÍSTICA DE PRUEBA

Utilizamos la distribución "t" con 127 grados de libertad:

$$t = r \times \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

El valor crítico o tabulado “Vt” de la prueba para 127 grados de libertad (bilateral) y 0,05 de significancia es de 1,979 (obtenido de las correspondientes tablas estadísticas).

e) CÁLCULO DE LA ESTADÍSTICA

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado (Vc):

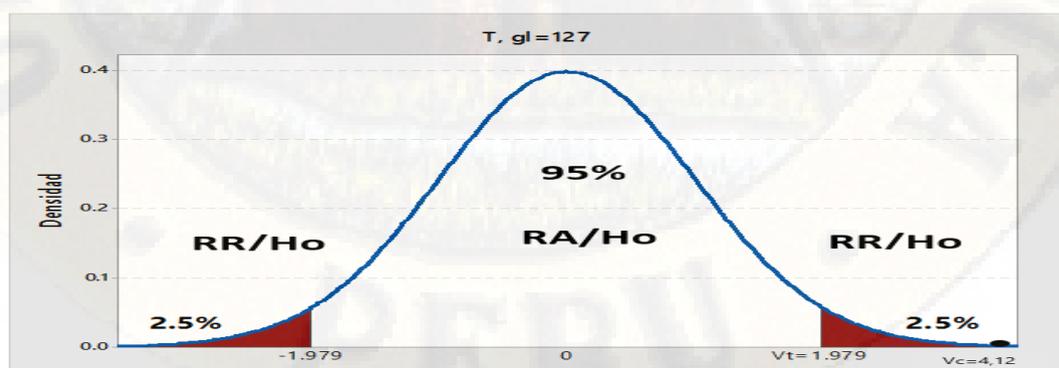
$$t = Vc = 0,343 \sqrt{\frac{129 - 2}{1 - 0,343^2}} = 4,12$$

f) TOMA DE DECISIÓN

El correspondiente valor calculado y el valor crítico de la misma lo tabulamos en la gráfica de la función “t”, de la cual podemos deducir que $Vc > Vt$ ($4,12 > 1,979$) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la hipótesis alterna que dice:

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase administrativa, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica con un 95% de confianza.

Gráfico 17. Diagrama de la prueba T para la docimasia de la hipótesis.



Fuente: Generado con el Software Estadístico.



Además se deduce que la probabilidad asociada al modelo es $p=0<0,05$ por lo que se confirma en rechazar la hipótesis nula y simultáneamente aceptar la hipótesis alterna.

II. VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPOTESIS ESPECÍFICA

Tabla 15. *Estadísticas de la relación de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social.*

Dimensiones de la Gestión del Talento Humano	Estadísticas de la relación con la Responsabilidad Social						
	r	n	α	Vc=t	Vt	p	Ho
Fase Administrativa	34,3%	129	5%	4,12	1,979	-	Rechazo
Fase de Gestión	38,3%	129	5%	4,67	1,979	-	Rechazo
Fase de Desarrollo	37,7%	129	5%	4,59	1,979	-	Rechazo
Fase Estratégica	65,1%	129	5%	9,66	1,979	-	Rechazo

Fuente: Base de datos.

- Hipótesis Nula (Ho):

No existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de gestión, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

- Hipótesis Alterna (H1):

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de gestión, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

DISCUSIÓN

De la tabla 15 podemos observar que la relación obtenida es $r=38,3\%$ además el valor calculado es $Vc=4,67$ y el $Vt=1,979$ de la cual deducimos que $Vc>Vt$ asimismo ($4,67>1,979$) y que la estadística "t" de student es $t(127)=4,67$ que tienen asociado un contraste de significancia de $P(t>4,67)=0,00<5\%$ entonces realizamos el proceso de rechazar la hipótesis nula y a su vez aceptar la hipótesis alterna, es decir:

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de gestión, en la administración

pública del Gobierno Regional de Huancavelica con un 95% de confianza.

III. VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPOTESIS ESPECÍFICA

- Hipótesis Nula (Ho):

No existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de desarrollo, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

- Hipótesis Alterna (H1):

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de desarrollo, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

DISCUSIÓN

De la tabla 15 podemos observar que la relación obtenida es $r=37,7\%$ además el valor calculado es $V_c=4,59$ y el $V_t=1,979$ de la cual deducimos que $V_c > V_t$ asimismo ($4,59 > 1,979$) y que la estadística "t" de student es $t(127)=4,59$ que tienen asociado un contraste de significancia de $P(t > 4,59) = 0,00 < 5\%$ por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de desarrollo, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica con un 95% de confianza.

IV. VERIFICACIÓN DE LA CUARTA HIPOTESIS ESPECÍFICA

- Hipótesis Nula (Ho):

No existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

- Hipótesis Alternativa (H1):

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

DISCUSIÓN

De la tabla 15 podemos observar que la relación obtenida es $r=65,1\%$ además el valor calculado es $V_c=9,66$ y el $V_t=1,979$ de la cual deducimos que $V_c > V_t$ asimismo ($9,66 > 1,979$) y que la estadística "t" de student es $t(127)=9,66$ que tienen asociado un contraste de significancia de $P(t > 9,66) = 0,00 < 5\%$ por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, es decir:

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica con un 95% de confianza.

4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Indiscutiblemente el producto de la investigación refleja una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica.

El objetivo de la investigación estuvo orientado a conocer la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015. A decir de Kerlinger (2002); en un diseño descriptivo correlacional se tienen que cuantificar la relación entre las variables, entonces los resultados de la investigación muestran que la intensidad de la relación entre las variables es $67,20\%$ que dentro del dominio probabilístico se tipifica como correlación positiva media; además estos resultados son corroborados por las relaciones parciales obtenidas para las dimensiones; la relación para la dimensión fase administrativa es del $34,3\%$, para la dimensión fase gestión es del $38,3\%$, para la dimensión fase de desarrollo es del $37,7\%$ y para la dimensión fase estratégica es del $65,1\%$.

Los resultados de la docimasia de las hipótesis general y específicas nos indican que la relación entre las variables de estudio es significativa, pues sus probabilidades asociadas son todas igual a cero $P=0$. A decir de Hernández (2010); este resultado nos garantiza que efectivamente se ha identificado una relación directa y significativa entre las variables.

La validez interna de los resultados de la investigación se justifica por el hecho de haber elegido el diseño adecuado de la investigación y además por haber controlado los factores como:

- Historia.- Los instrumentos de medición se ha aplicado en el grupo del personal administrativo de condición socioeconómica homogénea.
- Maduración.- La Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social fueron medidos en un espacio temporal único del 2015, por lo cual de acuerdo con Piaget (1979) es un periodo adecuado para observar las relaciones entre las variables.
- Instrumento.- Ambos instrumentos tienen las propiedades de validez y confiabilidad.

La validez externa de los resultados obtenidos tiene que ver con la posibilidad de generalización o grado de representatividad de los hallazgos, en otras palabras si los resultados pueden ser aplicados en el mundo real.

- Validez de población: Los sujetos de la población proceden del mismo estrato socioeconómico, con similar idiosincrasia tanto en lo religioso y normas morales.
- Validez ecológica.- Los resultados positivos en la relación entre las variables son exclusivamente producto de la aplicación de los instrumentos y no de situaciones medio ambientales que han rodeado el medio ambiente.

De esta manera se garantiza la validez de los resultados que se han obtenido en la investigación, la misma que procedemos a discutir con los antecedentes y las base teóricas.

- Modelo predictivo.- A decir de Bunge (1972) la función de predicción en la ciencia es la más difícil de cumplir, de esta manera la investigación ha deducido un modelo predictivo que se resume en la ecuación lineal de cuatro variables que nos permitirá realizar predicciones:

$$y = 31,875 - 0,2867x_1 + 0,694x_2 - 0,041x_3 + 2,555x_4$$



Este modelo de predicción explica hasta el 45,10% la variabilidad de la responsabilidad social debido a las puntuaciones de la gestión del talento humano.

El resultado de Rodríguez (2006) Menciona e identifico que el actual administrador de recursos humanos es un gestor del talento; asimismo, identifico las competencias y rasgos personales de su perfil, así como conocer si existe relación entre sus competencias cognitivas, conductuales y técnicas, y rasgos personales predominantes con las practicas que aplica de la administración de recursos humanos, en su trabajo también apporto al conocimiento la identificación de una mayor correlación significativa entre nueve competencias técnicas y ocho competencias cognitivas del perfil del administrador de recursos humanos, así como la identificación de empresas en sus formas de administrar y en sus prácticas de administración de recursos humanos desde la fase administrativa, de gestión, de desarrollo, estratégica por competencias hasta la gestión del conocimiento del talento humano, aunque esta última en forma muy incipiente.

En Hernández (2006) define y aborda las relaciones y diferencias entre las nociones de dato, información y conocimiento. Se fundamenta el saber tácito y explícito, se examinar los diferentes criterios propuestos, así como lo resaltante que es la administración de los saberes para el crecimiento de la estructura organizacional. continuamente, se da en el entorno teórico y práctico en el que se ejecutan los programas de reconocimiento y ejecución del saber.

En lo referente a Moreno, (2015) Revisa los problemas relacionados con la distinción actual entre ética pública y ética privada; una distinción basada en una tesis reduccionista, según la cual los políticos y empleados públicos son los únicos sujetos agentes en los asuntos de ética pública. El investigador resalta la razón presente de la ética del sector público recae en el problema de alejarse del ámbito privado. Una definición muy obre, es un problema que da el surgimiento de tapar el centro de la ética pública unas acciones importantes que prevalecen más allá de los vínculos de ambos sectores.

Con Nerón (2015); Menciona la contratación pública constituye un sector sensible a la corrupción y prácticas no debidas, en tanto implica el manejo de fondos públicos. Si realizamos una revisión de los leyes desde niveles de otros países, como las establecidas en todo el mundo que controlan la gestión pública, y resalta más sobre

la ética del sector público, refiriendo que se centra la celebración de un convenio remunerado público, aplicando reglamentos para poder prever, eliminar y castigar las malas gestiones

Con García, Ceballos (2012) presentan resultados obtenidos en un caso de estudio realizado en una empresa de clase mundial del sector de los cosméticos. Se necesita establecer lo más resaltante que se obtiene de la administración humana con relación a la RSE, de la misma manera que los instrumentos y alcances que se ejecuta en las operaciones de la RSE. Para ello se ejecutó un análisis cualitativo aplicando entrevistas que fueron aplicadas a los miembros de la oficina de gestión humana y la gerencia general de la entidad, dicho producto muestra lo relevante de los programas de información de RSE y o adecuado que es implantar una postura con relación a los reglamentos RSE que se desarrollan en la entidad.

Finalmente, con Pulido (2006) presenta una discusión acerca de la dimensión ética de la profesión y la dimensión ética de las organizaciones. Se distingue entre los métodos, ética, deberes como criterios de los códigos deontológicos y se analizan de acuerdo a la presencia de algunos criterios de ética examinadas. Se otorga un importante papel a las entidades como lo únicos que desarrollan e informan los códigos deontológicos de su conocimiento, y define a la cultura corporativa, como un factor de reconocimiento de la entidad donde se mantiene y comparte los valores.

CONCLUSIONES

1. Se ha determinado la existencia de una relación directa y significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social, en su fase administrativa, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, la intensidad de la relación obtenida es del 34,3% que se tipifica como una correlación positiva débil, además se ha verificado la primera hipótesis específica de investigación pues la estadística del “t” obtenido fue $t(127)=4,12$ que tiene asociado un contraste de significancia $P=0$.
2. Se ha determinado la existencia la existencia de una relación directa y significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social, en su fase de gestión, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, la intensidad de la relación obtenida es del 38,3% que se tipifica como una correlación positiva débil, además se ha verificado la segunda hipótesis específica de investigación pues la estadística del “t” obtenido fue $t(127)=4,67$ que tiene asociado un contraste de significancia $P=0$.
3. Se ha determinado la existencia de una relación directa y significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social, en su fase de desarrollo, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, la intensidad de la relación obtenida es del 37,7% que se tipifica como una correlación positiva débil, además se ha verificado la tercera hipótesis específica de investigación pues la estadística del “t” obtenido fue $t(127)=4,59$ que tiene asociado un contraste de significancia $P=0$.
4. Se ha determinado la existencia de una relación directa y significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social, en su fase estratégica, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, la intensidad de la relación obtenida es del 65,1% que se tipifica como una correlación media, además se ha verificado la cuarta hipótesis específica de investigación pues la estadística del “t” obtenido fue $t(127)=9,66$ que tiene asociado un contraste de significancia $P=0$.

RECOMENDACIONES

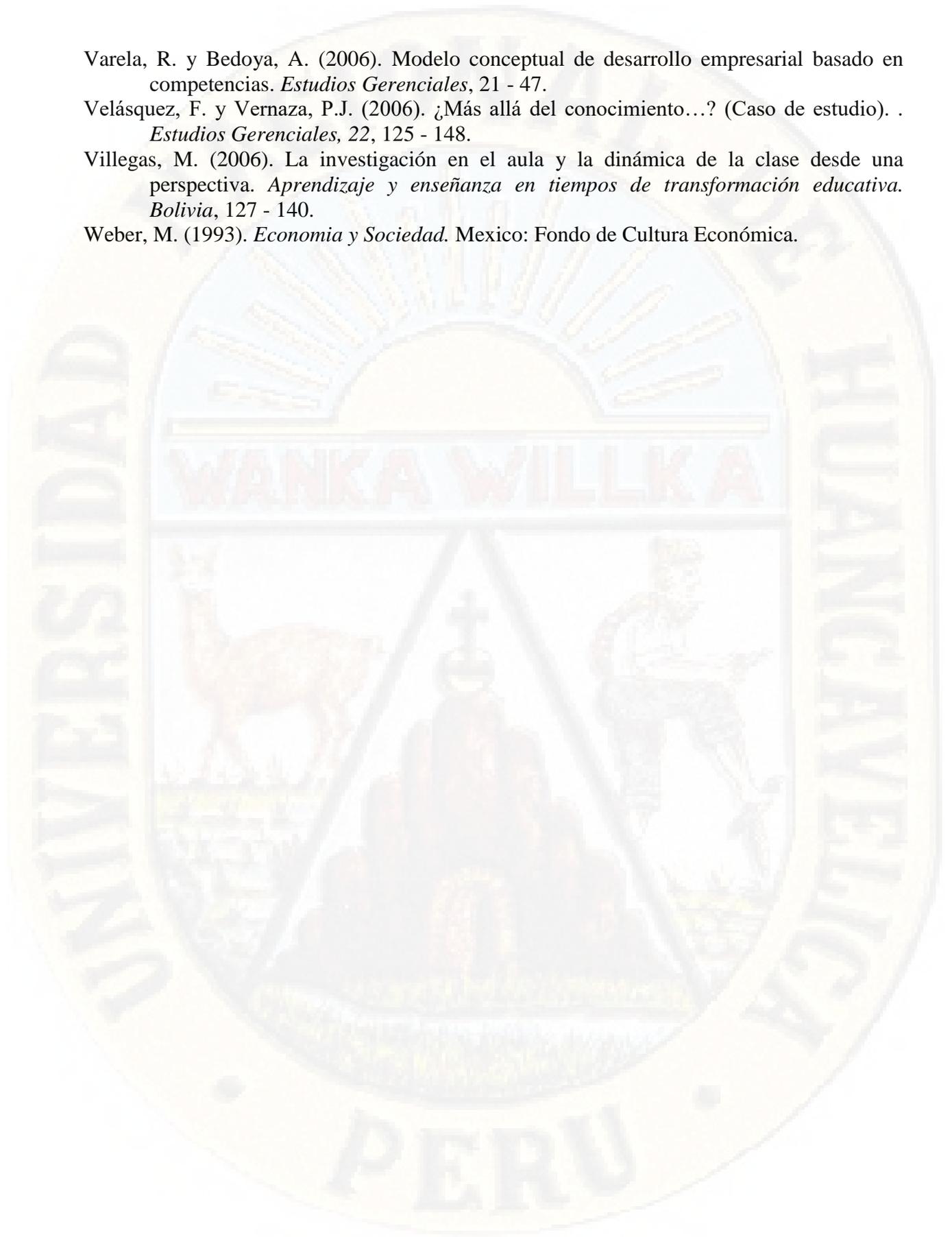
1. El primer punto al existir una relación directa y significativa en su fase administrativa, corresponde a tratar es sobre la experiencia de la entidad, que se generó por métodos y técnicas de organización, considerando sus perspectivas actuales y futuras como metas, misión, visión; estos deben ser transparentes, pero más aún deben ser compartidos en todas las áreas de la organización, así poder desarrollar de manera positiva, y en vínculo directo con responsabilidad social.
2. Un segundo punto se ha determinado una relación directa y significativa en la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de gestión, donde se realizan y responden las diferentes vivencias de la cultura, por ende, ayuda al surgimiento de nuevos criterios para sentirse reconocidos e identificados en la organización, mediante ello, se comparten ideas y a través de la selección y ejecución de métodos estratégicos logren el crecimiento de la entidad y aplicando el valor de la responsabilidad.
3. En el tercer punto , se ha determinado una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en su fase de desarrollo, se necesita innovar de manera positiva una guía del saber con relación a los deberes sociales, a fin que la entidad pueda afrontar de hechos posteriores, esa manera de innovar es a través del eje principal de la organización, por ello se enfatiza reconocer programas de capacitación y administración de los talentos humanos, por medio de un área puntual.
4. En el cuarto punto al existir una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en su fase estratégica, la entidad tiene que articular las políticas de personal con los objetivos de la entidad y así conseguir un análisis en la ejecución de las actividades laborales.

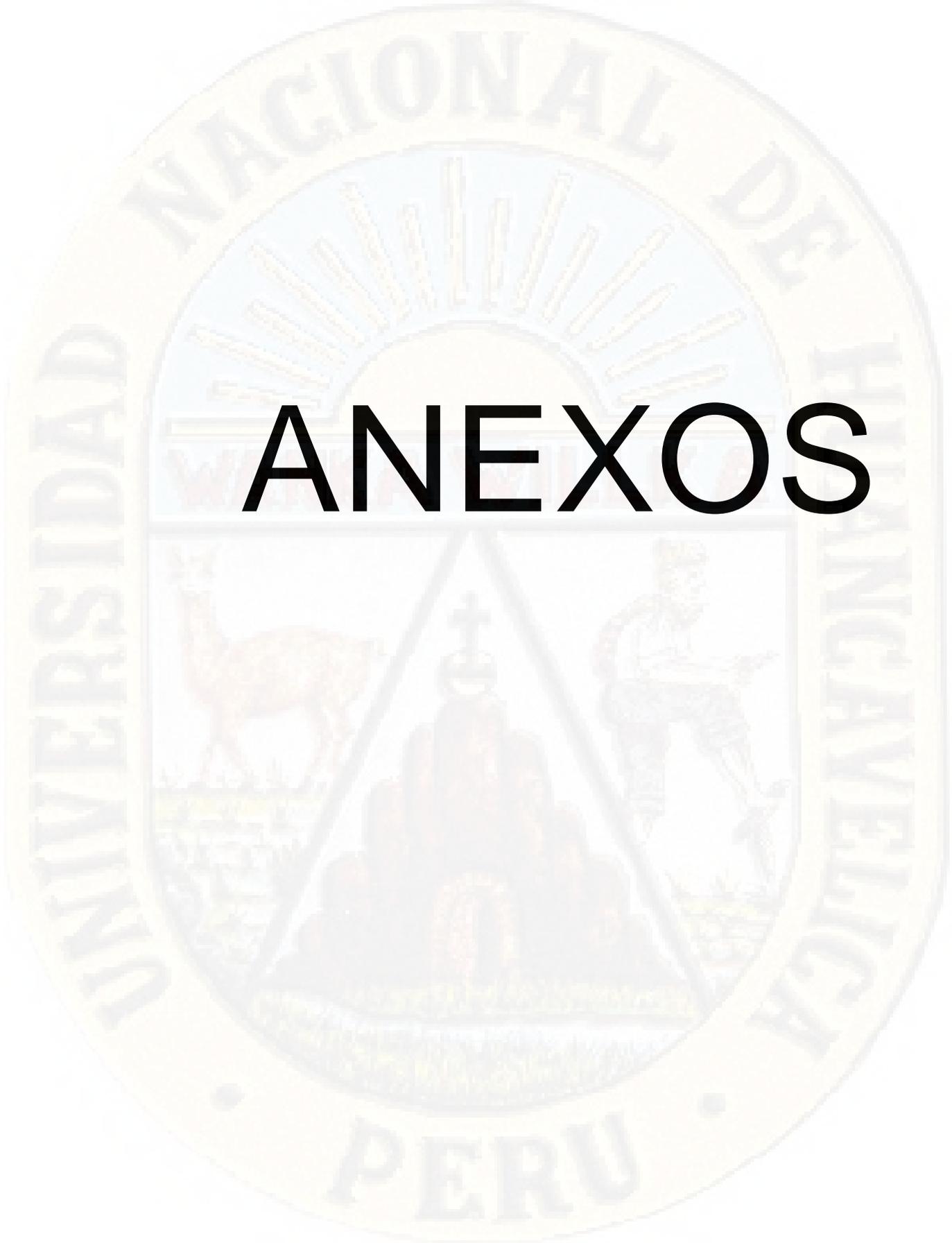
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aedipe. (1992). *La dimensión humana de la empresa del futuro*. Barcelona: Deusto.
- Ashby, W. (1984). *Sistemas y sus Medidas de Información*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Bedard, R. (2003). *Los fundamentos del pensamiento y las practicas administrativas*. Montreal, Canadá.: HEC de Montreal.
- Beer, M. (1998). *La transformación de la función de los recursos humanos: eliminar la tensión entre un papel administrativo tradicional y un nuevo papel estratégico*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Buckley, W. (1973 p. 127). *La Sociología y la Teoría Moderna de los Sistemas*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu Editores.
- Calderón, G. (2006). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, 9-55.
- Calderon, G. Álvarez, C. Naranjo, J. (2006). *Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, tendencias y perspectivas de investigación*. *Cuadernos de Administración*. Colombia: Estudios Gerenciales.
- Carrión, H. (2002). *Gestión del conocimiento*. Quito.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos Humanos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Mexico: McGraw-Hill.
- Daft, R. (2005). *Teoría y diseño organizacional*. Mexico: 8va. Edic. THOMSON,.
- Davenport, T. (1998). *Conocimiento práctico: cómo las organizaciones gestionan lo que saben*. Boston, EE.UU.: Harvard Business School Press.
- Edvinsson, L. Malone, M.S. (1999). *El capital intelectual*. Barcelona, España: Gestion 2000.
- Fernández, C. (2005, p. 63). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A.
- Gallard, M.A. y Jacinto, C. (1995). Competencias Laborales tema clave en la articulación educación-trabajo. *Bolítín de la red Latinoamericana de educación y Trabajo* N°2.
- García, J. Casanova, C. (1999). *La Gestión del Conocimiento y el Factor Humano*. Mexico: Thomson.
- Gates, B. (1999). *Negocios a la velocidad del pensamiento*. Washington, EE.UU.
- Giddens, A. (1992 p. 307). *Sociología*. Madrid: Alianza.
- Gomero, G. y Moreno, J. (1997). *Proceso de la investigación Científica*. Lima, Perú: Fakir .
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

- Jaramillo, J. (2001). Los componentes del sistema de gestión humana. *Gestión Humana: más allá de las organizaciones 7° Simposio*. Medellín, Colombia: Ascort.
- Klischberg, B. (1995). *El pensamiento organizativo*. Buenos Aires, Argentina.
- Louffat, E. (2005). Administrando nuestras propias competencias. *Escuela de Administración de Negocios, núm. 54*, pp. 85-97.
- Maslow citado por Chiavenato. (1989). Clima Organizacional - Teoría de Maslow. *Gerencia*.
- Maslow, & Herzberg (citado por Chiavenato, 1. (1989). Teoría de los factores de Herzberg. *Gerencia*.
- Mc Gregor (citado por Chiavenato, 1. (1989). Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor. *Gerencia*.
- Mertens, L. (2000). La gestión por competencia laboral en la empresa y formación profesional. *Organización de estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura*. Madrid, España.
- Mintzberg, H. (1979). *La estructura de las organizaciones*. New Jersey: Prentice - Hall.
- Nagles, R. (2005). El desarrollo de competencias desde la perspectiva de la gestión del conocimiento. *Revista EAN, 54*, 99 - 114.
- Norton, D. (2001). *Mapas Estratégicos*. Barcelona, España: Printed in Spain.
- Oseda, D. (2008, p. 121). *Metodología de la Investigación*. Perú: Piramide.
- Oseda, D. (2008, p. 142). *Metodología de la Investigación*. Lima, Perú: Pirámide.
- Oseda, D. (2008, p.120). *Metodología de la Investigación*. Perú: Piramide.
- Parsons, T. (1976). El sistema social. *Revista de Occidente*.
- Perrow, C. (1991). *Sociología de las organizaciones*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Pinto, J. (2007). Sistema de gestión de competencias basados en capacidades y recursos y su relación con el sistema SECI de gestión del conocimiento, realizadas por las pequeñas empresas del Urola medio (España). *Estudios Gerenciales, 23*, 13 - 38.
- Restrepo, L. (1999). Anuario social, político y económico de Colombia. *Síntesis*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Fundación social y Tm Editores.
- Reynoso, J. (2004). *Administración de Servicios Estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Rivas, L. y Flores, B. (2007). La gestión del conocimiento en la industria automovilística. *Estudios Gerenciales 23*, 83 - 100.
- Rodríguez, A. (2007). Un modelo integral para evaluar el impacto de la transferencia de conocimiento interorganizacional en el desempeño de la firma. *Estudios Gerenciales, 21*, 37 - 50.
- Sampieri, R. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sánchez, J. (2011). *Regresión lineal simple*. Madrid, España: Universidad Politécnica de Madrid.
- Serralde, A. (1999). La contribución de recursos humanos al cambio organizacional. *El rol estratégico del sistema de gestión humana 6° Simposio*. Medellín, Colombia.
- Teoría de Mayo citado por Chiavenato. (1989). Teoría de Elton Mayo.
- Thurow, L. (1992). *LA GUERRA DEL SIGLO XXI LA BATALLA ECONOMICA QUE SE AVECINA ENTRE JAPON EUROPA Y ESTADOS UNIDOS*. Buenos Aires, Argentina.: JAVIER VERGARA.
- Torres, S. (2001). Cambio organizacional y evolución tecnológica: la máquina – herramienta en el país vasco. *Cuadernos de Administración, 7-24*.
- Ulrich, D. e. (1997). *Campeones de recursos humanos: la próxima agenda para agregar valor y entregar resultados*. Boston, EE.UU.: Harvard Business School.

- Varela, R. y Bedoya, A. (2006). Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias. *Estudios Gerenciales*, 21 - 47.
- Velásquez, F. y Vernaza, P.J. (2006). ¿Más allá del conocimiento...? (Caso de estudio). . *Estudios Gerenciales*, 22, 125 - 148.
- Villegas, M. (2006). La investigación en el aula y la dinámica de la clase desde una perspectiva. *Aprendizaje y enseñanza en tiempos de transformación educativa. Bolivia*, 127 - 140.
- Weber, M. (1993). *Economía y Sociedad*. Mexico: Fondo de Cultura Económica.





ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA

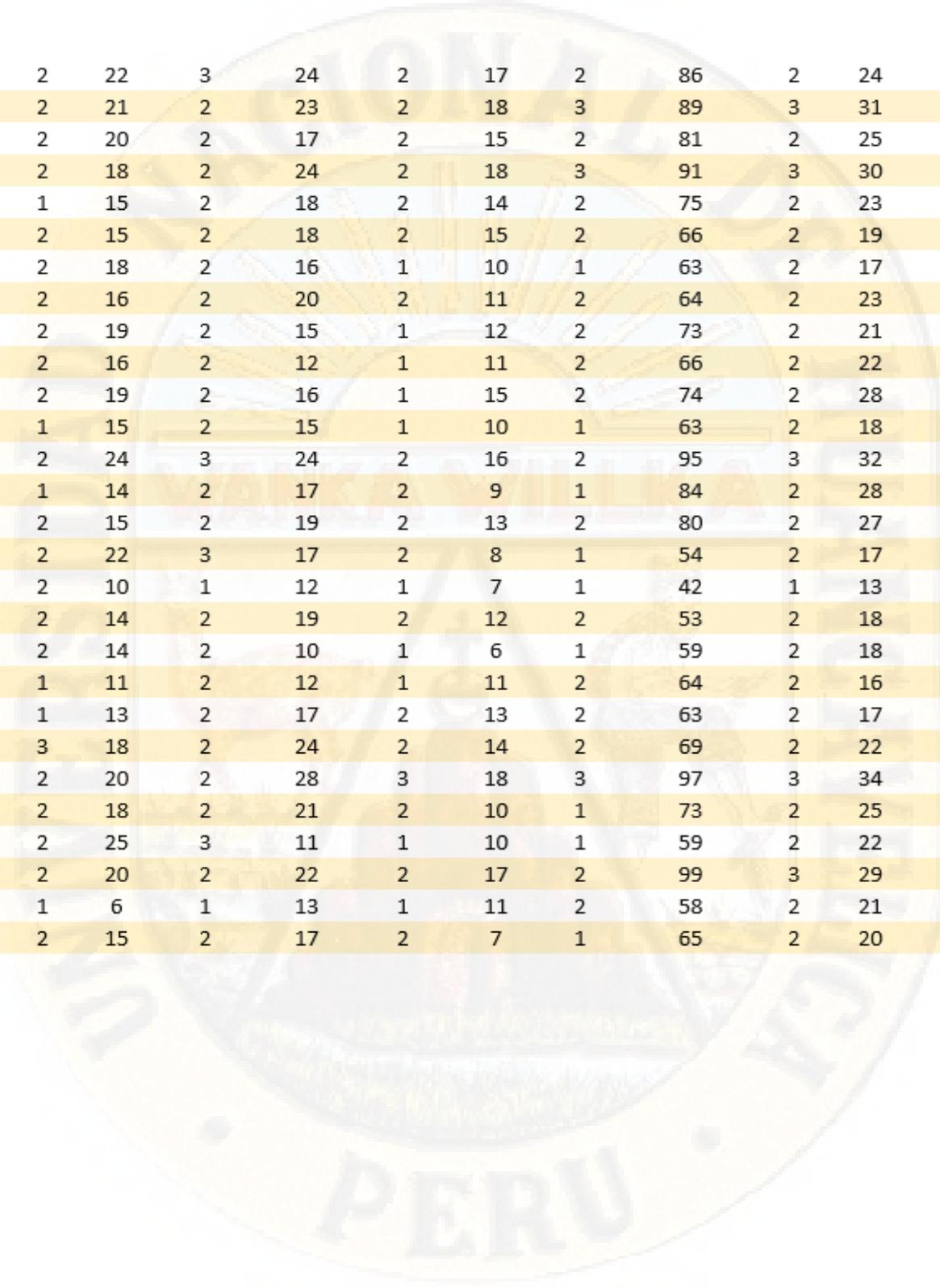
<u>PROBLEMA</u>	<u>OBJETIVOS</u>	<u>HIPOTESIS</u>	<u>VARIABLES</u>	<u>DIMENSIONES</u>	<u>INDICADORES</u>	<u>METODOLOGÍA</u>
<p>General: ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?</p> <p>Específicos: ¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?</p> <p>¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de gestión, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?</p>	<p>General: Conocer la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.</p> <p>Específicos: Determinar la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase administrativa publica del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.</p> <p>Determinar la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de desarrollo, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015</p>	<p>General: Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública del Gobierno Regional Huancavelica año 2015?</p> <p>Específicos: Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase administrativa, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica año 2015.</p> <p>Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.</p>	<p><u>Variable Independiente</u></p> <p>Gestión del talento humano (X)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fase Administrativa • Fase de gestión • Fase de desarrollo • Fase estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación - Organización - Dirección - Control - Procedimientos éticos - Toma de decisiones éticas - Cultura ética - Capacitación - Motivación - Incentivos - Visión y misión - Principios y valores - Objetivos estratégicos - Distribución de bienes y servicios 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Según su finalidad: investigación aplicada • Según el carácter. Investigación cuantitativa <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN Descripción correlacional</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACION No experimental, transversal, correlacional</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <pre> graph TD M --> Ox M --> Oy Ox --> r Oy --> r style r fill:none,stroke:none </pre> </div> <p>“M”= muestra “Ox”=observación de la variable gestión del talento humano “Oy”= observación de la variable</p>

<p>¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de desarrollo, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?</p> <p>¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015?</p>	<p>Determinar la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015.</p> <p>Determinar la relación de la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica, año 2015</p>	<p>Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase de desarrollo, en la administración pública del Gobierno Regional de Huancavelica año 2015.</p> <p>Existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social, en su fase estratégica, en la administración pública del gobierno regional de Huancavelica año 2015</p>	<p><u>Variable dependiente</u></p> <p>Responsabilidad social (Y)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Económico • Social • Ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> - Generación de beneficios - Responsabilidad compartida - Desarrollo integral - Espíritu de trabajo - Calidad de vida - Prevención - Preservación 	<p>responsabilidad social. "r"= relación entre las variables</p> <p>POBLACION, MUESTRA Y MUESTREO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Población y Muestra: Personal administrativo del GRH • Muestreo: No probabilístico <p>TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnica: Encuestas • Instrumento: cuestionario de preguntas <p>TECNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS</p> <p>Técnicas estadísticas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estadística descriptiva - Estadística inferencial
---	--	--	--	--	---	--

BASE DE DATOS

N°	Gestión del Talento Humano	Fase		Fase de		Fase de		Fase		Responsabilidad								
		X	Administrativa	X1	Gestión	X2	Desarrollo	X3	Estratégica	X4	Social	Y	Económico	Y1	Social	Y2	Ambiental	Y3
1	61	2	16	2	18	2	16	1	11	2	63	2	20	1	23	2	20	2
2	98	3	30	3	24	3	27	3	17	2	92	3	27	2	38	3	27	2
3	63	2	15	2	16	2	24	2	8	1	52	2	14	1	24	2	14	2
4	78	2	20	2	23	3	20	2	15	2	97	3	32	2	36	2	29	3
5	82	2	24	2	20	2	24	2	14	2	52	2	14	1	23	2	15	2
6	78	2	20	2	17	2	24	2	17	2	78	2	22	2	33	2	23	2
7	82	2	25	2	19	2	23	2	15	2	84	2	29	2	31	2	24	2
8	87	3	23	2	21	2	26	2	17	2	72	2	22	2	29	2	21	2
9	67	2	22	2	15	2	21	2	9	1	59	2	21	2	20	2	18	2
10	93	3	25	2	23	3	27	3	18	3	80	2	24	2	33	2	23	2
11	77	2	22	2	20	2	22	2	13	2	64	2	19	1	28	2	17	2
12	90	3	28	3	22	3	24	2	16	2	86	2	27	2	35	2	24	2
13	75	2	21	2	20	2	22	2	12	2	72	2	23	2	29	2	20	2
14	72	2	21	2	18	2	19	2	14	2	67	2	19	1	27	2	21	2
15	91	3	24	2	22	3	28	3	17	2	94	3	30	2	35	2	29	3
16	47	1	8	1	10	1	17	2	12	2	36	1	8	1	17	1	11	1
17	53	2	11	1	12	2	21	2	9	1	47	2	15	1	21	2	11	1
18	75	2	20	2	18	2	20	2	17	2	78	2	27	2	29	2	22	2
19	56	2	13	2	16	2	21	2	6	1	56	2	17	1	23	2	16	2
20	54	2	11	1	14	2	22	2	7	1	27	1	7	1	10	1	10	1
21	84	2	24	2	20	2	25	2	15	2	84	2	29	2	32	2	23	2
22	73	2	17	2	18	2	26	2	12	2	66	2	19	1	27	2	20	2
23	75	2	24	2	19	2	20	2	12	2	63	2	21	2	24	2	18	2
24	76	2	20	2	18	2	23	2	15	2	67	2	21	2	26	2	20	2
25	96	3	26	3	24	3	27	3	19	3	70	2	20	1	29	2	21	2

26	71	2	21	2	20	2	17	2	13	2	63	2	18	1	25	2	20	2
27	69	2	20	2	19	2	23	2	7	1	50	2	16	1	23	2	11	1
28	76	2	18	2	19	2	23	2	16	2	51	2	23	2	22	2	6	1
29	71	2	20	2	16	2	22	2	13	2	75	2	24	2	30	2	21	2
30	78	2	22	2	21	2	21	2	14	2	65	2	24	2	23	2	18	2
31	71	2	24	2	21	2	15	1	11	2	87	2	24	2	35	2	28	3
32	77	2	22	2	19	2	20	2	16	2	77	2	23	2	32	2	22	2
33	88	3	27	3	20	2	23	2	18	3	88	3	28	2	33	2	27	2
34	96	3	29	3	22	3	25	2	20	3	96	3	29	2	37	3	30	3
35	68	2	21	2	17	2	20	2	10	1	61	2	18	1	22	2	21	2
36	97	3	30	3	25	3	22	2	20	3	101	3	31	2	40	3	30	3
37	76	2	21	2	17	2	26	2	12	2	61	2	20	1	24	2	17	2
38	72	2	17	2	18	2	26	2	11	2	95	3	50	3	23	2	22	2
39	90	3	22	2	22	3	28	3	18	3	86	2	28	2	34	2	24	2
40	72	2	19	2	20	2	19	2	14	2	76	2	24	2	33	2	19	2
41	77	2	21	2	17	2	25	2	14	2	68	2	20	1	27	2	21	2
42	70	2	18	2	20	2	20	2	12	2	72	2	25	2	27	2	20	2
43	76	2	18	2	18	2	22	2	18	3	65	2	20	1	30	2	15	2
44	85	2	20	2	20	2	26	2	19	3	77	2	23	2	34	2	20	2
45	38	1	12	1	9	1	10	1	7	1	38	1	14	1	14	1	10	1
46	88	3	26	3	22	3	22	2	18	3	85	2	28	2	35	2	22	2
47	81	2	23	2	20	2	22	2	16	2	76	2	26	2	30	2	20	2
48	97	3	27	3	24	3	28	3	18	3	67	2	24	2	20	2	23	2
49	94	3	22	2	25	3	28	3	19	3	88	3	28	2	30	2	30	3
50	87	3	26	3	23	3	22	2	16	2	74	2	26	2	28	2	20	2
51	64	2	18	2	15	2	21	2	10	1	59	2	18	1	26	2	15	2
52	91	3	27	3	21	2	27	3	16	2	94	3	29	2	36	2	29	3
53	76	2	17	2	20	2	30	3	9	1	61	2	17	1	29	2	15	2



54	87	3	24	2	22	3	24	2	17	2	86	2	24	2	35	2	27	2
55	87	3	25	2	21	2	23	2	18	3	89	3	31	2	37	3	21	2
56	67	2	15	2	20	2	17	2	15	2	81	2	25	2	36	2	20	2
57	74	2	14	2	18	2	24	2	18	3	91	3	30	2	35	2	26	2
58	58	2	11	1	15	2	18	2	14	2	75	2	23	2	32	2	20	2
59	66	2	18	2	15	2	18	2	15	2	66	2	19	1	29	2	18	2
60	58	2	14	2	18	2	16	1	10	1	63	2	17	1	26	2	20	2
61	62	2	15	2	16	2	20	2	11	2	64	2	23	2	21	2	20	2
62	59	2	13	2	19	2	15	1	12	2	73	2	21	2	33	2	19	2
63	52	2	13	2	16	2	12	1	11	2	66	2	22	2	26	2	18	2
64	68	2	18	2	19	2	16	1	15	2	74	2	28	2	26	2	20	2
65	51	2	11	1	15	2	15	1	10	1	63	2	18	1	27	2	18	2
66	79	2	15	2	24	3	24	2	16	2	95	3	32	2	35	2	28	3
67	49	1	9	1	14	2	17	2	9	1	84	2	28	2	32	2	24	2
68	61	2	14	2	15	2	19	2	13	2	80	2	27	2	32	2	21	2
69	71	2	24	2	22	3	17	2	8	1	54	2	17	1	21	2	16	2
70	43	1	14	2	10	1	12	1	7	1	42	1	13	1	15	1	14	2
71	59	2	14	2	14	2	19	2	12	2	53	2	18	1	19	1	16	2
72	44	1	14	2	14	2	10	1	6	1	59	2	18	1	22	2	19	2
73	43	1	9	1	11	2	12	1	11	2	64	2	16	1	23	2	25	2
74	54	2	11	1	13	2	17	2	13	2	63	2	17	1	30	2	16	2
75	84	2	28	3	18	2	24	2	14	2	69	2	22	2	26	2	21	2
76	83	2	17	2	20	2	28	3	18	3	97	3	34	2	37	3	26	2
77	67	2	18	2	18	2	21	2	10	1	73	2	25	2	27	2	21	2
78	59	2	13	2	25	3	11	1	10	1	59	2	22	2	22	2	15	2
79	78	2	19	2	20	2	22	2	17	2	99	3	29	2	40	3	30	3
80	42	1	12	1	6	1	13	1	11	2	58	2	21	2	22	2	15	2
81	54	2	15	2	15	2	17	2	7	1	65	2	20	1	27	2	18	2

82	49	1	10	1	11	2	16	1	12	2	82	2	25	2	32	2	25	2
83	51	2	13	2	8	1	16	1	14	2	68	2	19	1	28	2	21	2
84	39	1	8	1	7	1	14	1	10	1	64	2	16	1	29	2	19	2
85	29	1	6	1	5	1	12	1	6	1	84	2	22	2	34	2	28	3
86	70	2	23	2	21	2	18	2	8	1	68	2	21	2	29	2	18	2
87	67	2	13	2	14	2	24	2	16	2	89	3	31	2	36	2	22	2
88	72	2	18	2	17	2	21	2	16	2	90	3	31	2	37	3	22	2
89	88	3	24	2	17	2	27	3	20	3	94	3	33	2	36	2	25	2
90	66	2	15	2	14	2	20	2	17	2	75	2	21	2	31	2	23	2
91	70	2	16	2	24	3	20	2	10	1	66	2	21	2	27	2	18	2
92	72	2	17	2	16	2	23	2	16	2	87	2	29	2	34	2	24	2
93	65	2	20	2	20	2	13	1	12	2	69	2	26	2	26	2	17	2
94	65	2	18	2	15	2	18	2	14	2	79	2	26	2	31	2	22	2
95	52	2	14	2	10	1	15	1	13	2	77	2	27	2	32	2	18	2
96	76	2	18	2	20	2	22	2	16	2	82	2	31	2	29	2	22	2
97	72	2	20	2	19	2	21	2	12	2	71	2	24	2	28	2	19	2
98	74	2	22	2	25	3	16	1	11	2	77	2	25	2	32	2	20	2
99	69	2	15	2	25	3	17	2	12	2	63	2	21	2	24	2	18	2
100	64	2	14	2	17	2	18	2	15	2	71	2	27	2	29	2	15	2
101	62	2	12	1	25	3	15	1	10	1	58	2	19	1	23	2	16	2
102	73	2	18	2	21	2	18	2	16	2	86	2	28	2	36	2	22	2
103	57	2	16	2	21	2	13	1	7	1	48	2	13	1	21	2	14	2
104	51	2	11	1	10	1	17	2	13	2	62	2	19	1	24	2	19	2
105	67	2	15	2	17	2	22	2	13	2	72	2	22	2	29	2	21	2
106	51	2	12	1	16	2	15	1	8	1	64	2	19	1	22	2	23	2
107	74	2	20	2	25	3	18	2	11	2	84	2	26	2	36	2	22	2
108	70	2	14	2	24	3	21	2	11	2	73	2	23	2	32	2	18	2
109	75	2	20	2	25	3	18	2	12	2	84	2	28	2	32	2	24	2

110	71	2	13	2	20	2	23	2	15	2	76	2
111	61	2	12	1	21	2	13	1	15	2	85	2
112	64	2	14	2	15	2	20	2	15	2	76	2
113	67	2	15	2	20	2	17	2	15	2	81	2
114	74	2	14	2	18	2	24	2	18	3	91	3
115	58	2	11	1	15	2	18	2	14	2	75	2
116	66	2	18	2	15	2	18	2	15	2	66	2
117	58	2	14	2	18	2	16	1	10	1	63	2
118	62	2	15	2	16	2	20	2	11	2	64	2
119	59	2	13	2	19	2	15	1	12	2	73	2
120	52	2	13	2	16	2	12	1	11	2	66	2
121	68	2	18	2	19	2	16	1	15	2	74	2
122	51	2	11	1	15	2	15	1	10	1	63	2
123	79	2	15	2	24	3	24	2	16	2	95	3
124	49	1	9	1	14	2	17	2	9	1	84	2
125	58	2	11	1	15	2	18	2	14	2	75	2
126	66	2	18	2	15	2	18	2	15	2	66	2
127	58	2	14	2	18	2	16	1	10	1	63	2
128	62	2	15	2	16	2	20	2	11	2	64	2
129	59	2	13	2	19	2	15	1	12	2	73	2

