



PERSPECTIVA TEÓRICA DE LA INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS DEL ESTADO ZULIA, VENEZUELA

(Theoretical perspective of organizational innovation and human talent management in public companies in Zulia state, Venezuela)

Recibido: 13/09/2011 **Aceptado:** 09/12/2011

Chirinos, José Manuel

Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, Venezuela

jmchirinos@urbe.edu.ve

RESUMEN

En el presente artículo se aborda la perspectiva teórica de la innovación organizacional y la gestión del talento humano en las empresas públicas del estado Zulia. Es una investigación documental, la información recopilada en los documentos fue sobre innovación, innovación organizacional y gestión del talento humano. Las bases teóricas de la variable innovación organizacional se centran en los planteamientos de González (2000), Jaramillo, Lugones y Salazar (2001), Faloh (2005), Manual de Oslo (2005) y Arraut (2008); y en el caso de la variable gestión del talento humano se centran en Dolan, Swuuler y Vall (1999) y Chiavenato (2002). Como resultado de la revisión documental, se tiene que la innovación organizacional es entendida como la búsqueda de nuevos diseños organizacionales alterando las estructuras internas de la organización. En relación con la gestión de talento humano, se centra en seis vertientes: la admisión de personas, la aplicación de personas, la compensación laboral, el desarrollo de las personas, la retención del personal y el monitoreo de las personas, basados en sistemas de información gerencial. Como conclusión se genera una hipótesis de investigación: estarán relacionadas estadísticamente la innovación organizacional y la gestión del talento humano en las empresas públicas del estado Zulia.

Palabras claves: Innovación, Innovación organizacional, Gestión del talento humano, Nueva gestión pública.

ABSTRACT

This article discusses the theoretical perspective of organizational innovation and talent management in public companies in Zulia State. This documentary study, information was gathered from documents on innovation, organizational innovation and talent management. The theoretical basis of the variable focus organizational innovation in the proposals of González (2000), Jaramillo, Lugones y Salazar (2001), Faloh (2005), Oslo Manual (2005) and Arraut (2008), and in the case of variable talent management focus on Dolan, Swuuler and Vall (1999) and Chiavenato (2002). As a result of the document review, you have to organizational innovation is understood as the search for new organizational designs changing the internal structures of the organization. In relation to the management of human talent, focuses on six areas: the admission of persons, the



application of people, workers' compensation, the development of people, staff retention and monitoring of individuals, based on systems management information. In conclusion, it generates a research hypothesis: are statistically related organizational innovation and human talent management in public companies in Zulia state.

Keywords: Innovation, Organizational innovation, Human resource management, New public management.

1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo es parte de la investigación doctoral de su autor. La importancia estriba en configurar una perspectiva teórica sobre la innovación organizacional y la gestión del talento humano. El presente artículo resulta de una investigación documental donde se recopiló y analizó información sobre, innovación, innovación organizacional y gestión del talento humano.

La dinámica económica y social de la Venezuela contemporánea exige una constante capacidad de respuesta en materia de desempeño de las funciones públicas, en sus diferentes niveles de gobierno, para responder así, en forma efectiva, a las necesidades que la población plantea y de esta forma promover el bienestar, no se puede obviar el rol fundamental del recurso humano en este proceso.

Tal vez esto demande repensar la forma en la que se prestan los servicios públicos, y se amerite introducir nuevas prácticas en la gestión. Así como la adopción, desde el punto de vista operativo, de conceptos que permitan ser creativos en proponer nuevos modelos de gestión.

En este trabajo, se desarrollan conceptos que pudiesen dar aproximaciones para desarrollar procesos de innovación en empresas públicas y más específicamente de innovación de tipo organizacional, sin descuidar que eje central de toda organización: el talento humano.

Como punto de partida se define la innovación, posteriormente se aborda la perspectiva teórica de la innovación organizacional y de la gestión del talento humano, esta última perspectiva vista también desde el nuevo gerencialismo público.

METODOLOGÍA

TIPO DE INVESTIGACIÓN

El artículo responde a un proceso de investigación documental. Según Cázares (2004), la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos.

La información recopilada en los documentos y posteriormente analizada fue sobre innovación, innovación organizacional y gestión del talento humano, cuyos autores están relacionados en las referencias bibliográficas.



PASOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la construcción de este escrito, el primer paso fue seleccionar el tema, seguidamente acopiar la bibliografía básica y organizar el material, para posteriormente delimitar el tema y elaborar un esquema de trabajo para su desarrollo.

¿QUÉ SE ENTIENDE POR INNOVACIÓN?

Responder esta pregunta demanda necesariamente referir que el concepto de innovación es introducido por Schumpeter con su apreciación sobre el papel central de la innovación en el desenvolvimiento económico. Posteriormente a mediados de los años cincuenta los economistas prestan atención al cambio tecnológico y despierta un interés por la innovación a partir de los años 60.

Ahora bien, se precisará la definición del concepto “innovación”. Existe consenso de que innovación es concebir nuevas ideas, que una vez desarrolladas, permiten la introducción en el mercado de nuevos productos o procesos (Benavides, 1998); otros autores plantean que innovar es producir y poner en práctica un nuevo conocimiento (no toma en consideración obviamente el “producto” o “proceso”).

En lo social, estamos en presencia de innovación cuando se producen cambios sociales culturalmente valorados, es decir, una forma de adaptar los medios y fines de una sociedad que generen cambios en la misma.

La concepción sobre innovación es más amplia, aquella que la define como la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización, o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (Manual de Oslo, 2005).

En esta definición hay dos elementos interesantes a destacar: 1. Agrupa diferentes innovaciones que se pueden producir en una organización o en las relaciones de esta. 2. El producto, el proceso, el método de comercialización o el método organizativo no necesariamente debe ser nuevo, puede ser significativamente mejorado. Con este último aspecto, estamos considerando que algunos elementos sustanciales de cambio en la organización pueden ser considerados innovación.

En la administración pública del estado Zulia, por ejemplo, se introduce una nueva práctica en la prestación de los servicios de salud desde el año 2002, a través de la Secretaría de Salud de la Gobernación, con el desarrollo de un modelo de gestión en salud.

Consiste en convertir los ambulatorios adscritos a la Gobernación en Centros Clínicos, donde adicionalmente a la atención primaria en salud, que prestaban los ambulatorios, se ofrecen los servicios de emergencia, laboratorio, odontología, ginecología, pediatría y farmacia. La administración de estos centros está delegada a una empresa operadora de salud y el control de la prestación del servicio a la comunidad.



TIPOLOGÍA DE LA INNOVACIÓN

La literatura consultada se centra en distinguir cuatro tipos de innovación: las innovaciones de producto, las innovaciones de proceso, las innovaciones de mercadotecnia y las innovaciones de organización. No obstante, Benavides (1998) propone una clasificación de la innovación que la dota de mayor consistencia teórica, las agrupa por su naturaleza u objeto, por su grado de novedad o por su impacto económico, como lo podemos visualizar en el cuadro 1.

Cuadro 1. Clasificación de la innovación

CLASES DE INNOVACIONES	
Por su naturaleza u objeto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De producto ▪ De proceso ▪ De métodos o técnicas de comercialización ▪ De métodos o técnicas de gestión ▪ Organizativas
Por su grado de novedad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Radicales o de ruptura ▪ Incrementales ▪ Adaptativas
Por su impacto económico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Básicas o simplemente mejoras

Fuente: Benavides (1998).

Se precisar de manera sucinta los conceptos de la clasificación presentada en el cuadro -y en la siguiente sección- se amplía la perspectiva teórica de la innovación organizacional, objeto de este artículo. Innovación por su naturaleza u objeto:

- **De producto:** se corresponde con la introducción de un bien o de un servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina (Manual de Oslo, 2005). En este tipo de innovación puede estar presente nuevos conocimientos y tecnologías.
- **De proceso:** es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución. (Manual de Oslo, 2005). Los métodos de producción incluyen las técnicas, equipos y programas informáticos para producir bienes y servicios, y los métodos de distribución están vinculados a la logística de la empres y engloban los equipos, los programas informáticos y las técnicas para el abastecimiento de insumos.
- **De métodos o técnicas de comercialización:** es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implican cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación. (Manual de Oslo, 2005). Esta innovación se centra en satisfacer las necesidades de los consumidores.
- **De métodos o técnicas de gestión:** es la configuración estratégica de la gestión de una organización que precisa de mayor nivel de difusión. La exigencia de innovación en la gestión y administración en una empresa condiciona una nueva



planificación estratégica, que a su vez exige gran disponibilidad de información (Benavides, 1998).

Innovación por su grado de novedad (Benavides, 1998):

- **Radicales o de ruptura:** implican una ruptura con lo establecido.
- **Incrementales:** son mejoras que se realizan dentro de la estructura existente y que no modifican sustancialmente la capacidad competitiva de la empresa a largo plazo.
- **Adaptativos:** suponen la adquisición de esfuerzos innovadores ya efectuados en otro contexto con el solo fin de captar su información y adaptarla a una situación concreta.

Innovación por su impacto económico:

Básicas o simplemente mejoras: referidas a equiparar lo técnicamente radical con lo económicamente básico. (Benavides, 1998). Con este tipo de innovación es importante advertir que no necesariamente, lo técnicamente radical, significa que lo económico es relevante.

PERSPECTIVA TEÓRICA DE LA INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

El Manual de Oslo (2005) define este tipo de innovación, como la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del trabajo o las relaciones exteriores de la empresa. Pueden tener por objeto mejorar los resultados de una empresa reduciendo los costos administrativos o de transacción, mejorando el nivel de satisfacción en el trabajo, facilitando el acceso a bienes no comercializados o reduciendo los costos de los suministros. Por su parte, Faloh (2005), distingue las características de la innovación organizacional, que la acercan al desarrollo organizacional:

- La implementación de técnicas de administración avanzadas (por ejemplo, administración de la calidad total, soluciones de calidad total).
- La introducción de estructuras organizacionales significativamente modificadas.
- La aplicación de orientaciones estratégicas corporativas nuevas o muy mejoradas.

Esta caracterización se acerca al desarrollo organizacional por que para Faloh la innovación organizacional, es el efecto práctico de cambiar la actitud en la actividad de dirección de las organizaciones, donde las transformaciones de las concepciones gerenciales tienen su base en el desarrollo del hombre, el nivel de crecimiento que éste ha ido acumulando y en las diferentes formas que utiliza para crear valor con su trabajo.

González (2000), introduce un nuevo elemento a la definición de innovación organizacional al definirlas como innovación administrativa, aquellas que ocurren en el sistema social de una organización, la implementación de una nueva manera de reclutar personal, distribuir recursos o estructurar tareas, autoridad y recompensas. Comprenden innovaciones en la estructura organizacional y en la dirección de las personas. Los



elementos que caracterizan este concepto pertenecen también al ámbito del desarrollo organizacional.

A partir de esta definición, la mencionada autora adapta el concepto de innovación a la organización, la define como la introducción y la aplicación o procedimientos, dentro de un rol, un grupo o una organización, siempre que sea nueva para la unidad de adopción y diseñada para beneficiar significativamente al individuo, al grupo, a la organización o a la sociedad en general.

Para la autora, la definición no está restringida al cambio tecnológico, sino que subsume a las nuevas ideas o procesos en administración o en dirección de los recursos humanos. Ahora bien, Arraut (2008) propone un modelo teórico, basado en la definición del Manual de Oslo sobre innovación organizacional y en la concepción de cambio organizacional.

Inicialmente define la innovación organizacional como la búsqueda de nuevos diseños organizacionales alterando las estructuras internas de la organización, implica además cambiar los límites entre la organización y el mercado. Estos nuevos diseños se basan en la teoría modular estableciendo módulos organizacionales, fraccionando las labores administrativas dentro de los módulos para mejorar el control de cada elemento modular y la interacción entre los componentes de la organización.

Para el autor, el cambio organizacional puede ocurrir para varios niveles de análisis, incluyendo de manera individual, de grupo, o de la organización como un todo, la interrelación de la organización con su entorno, incluso con otras organizaciones, por ejemplo, cambio en la composición, cambio en la estructura, cambio en las funciones, cambio en los límites, cambio en las relaciones entre las unidades y cambios en el ambiente externo. A este respecto señala la relación entre la innovación de tipo organizacional y el cambio organizacional que resumiremos en el cuadro 2.

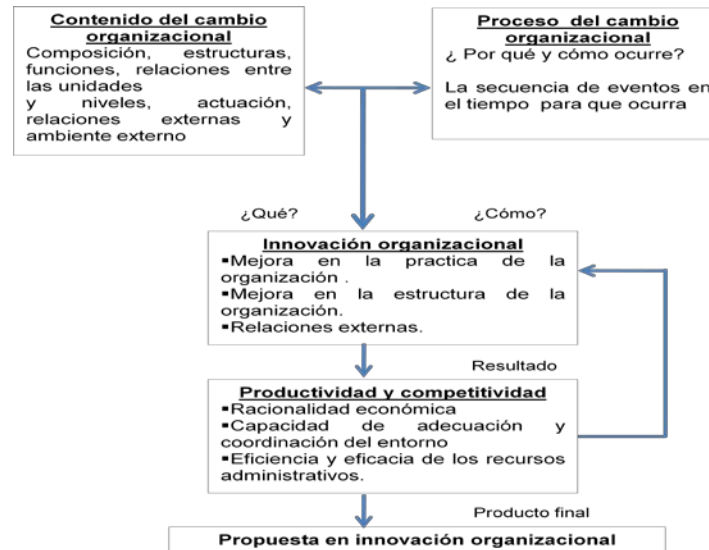
Cuadro 2. Relación entre la innovación de tipo organizacional y el cambio organizacional

Innovación organizacional	Cambio organizacional
Mejora en la práctica de la organización	Composición
Mejora en la estructura de la organización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructuras ▪ Funciones ▪ Relaciones entre las unidades y niveles ▪ Actuación
Relaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones (límites) ▪ Ambiente externo

Fuente: Arraut (2008).

Estos planteos los presenta el autor en su modelo teórico, como se ilustra en la figura 1. A continuación:

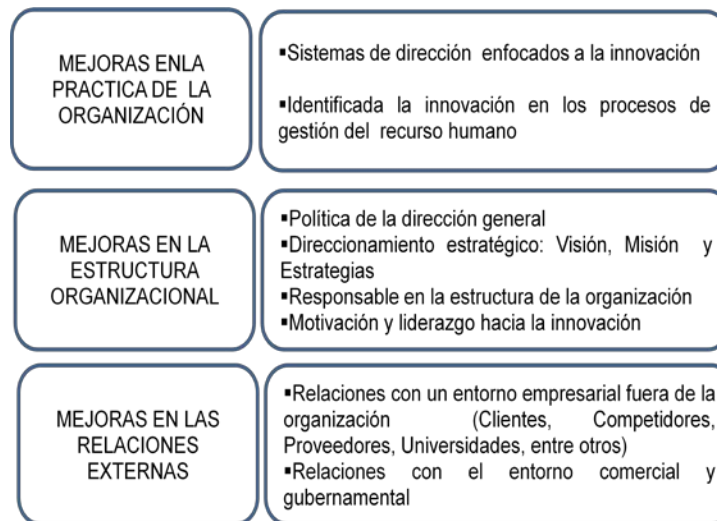
Figura 1. Modelo teórico de innovación organizacional



Fuente: Arraut (2008).

Finaliza el autor, en función del modelo, exponiendo las acciones en innovación organizacional como se visualiza en la figura 2.

Figura 2. Acciones en innovación organizacional



Fuente: Arraut (2008).

Las acciones propuestas por este autor, partiendo de su modelo teórico, justifican la perspectiva teórica de la innovación organizacional y la gestión del talento humano, específicamente cuando alude en una de sus acciones sobre la innovación en los



procesos de gestión del recurso humano, operacionalizando las mejoras en las prácticas de la organización.

En la siguiente sección, referida a la gestión del talento humano, se caracterizará cómo se da esta gestión en las empresas públicas del estado Zulia, luego de discurrir en la perspectiva teórica.

PERSPECTIVA TEÓRICA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano trata de lograr el alineamiento entre como evaluar, motivar y retener a los empleados que la organización necesita para operar con eficiencia. A esto agrega Chiavenato (2002) que esta gestión se responsabiliza por el planeamiento de la acción afirmativa y de la evaluación de la seguridad en el ámbito de trabajo. En su conjunto la serie de decisiones que se toman respecto a estos puntos definen la gestión del recurso humano.

La gestión del recurso humano se basa también en el análisis tanto externo como interno. El análisis externo incluye el seguimiento de la evolución de las leyes que afectan el empleo, el estudio de cambios de los sindicatos de trabajadores y en los convenios laborales, así como el análisis de la situación en contexto institucional.

De esta manera el análisis interno incluye la investigación de áreas problemáticas específicas, como la baja productividad, el giro laboral excesivo o las altas tasas de accidentes laborales. Además, las estrategias de la gestión del talento humano pueden involucrar el análisis y la propuesta de cambios en la estructura y en el clima de la organización.

La creciente importancia de los recursos humanos se debe a varias tendencias y crisis de la sociedad en general, y del mundo laboral en particular. A esto se añade el reconocimiento de que la gestión de los recursos humanos puede influir de manera importante en los objetivos de la organización. Con vista a bosquejar los acontecimientos principales que han influido en la creciente importancia de la gestión de los recursos humanos, (Dolan, Schuler y Valle, 1999) han determinado seis tendencias y crisis fundamentales:

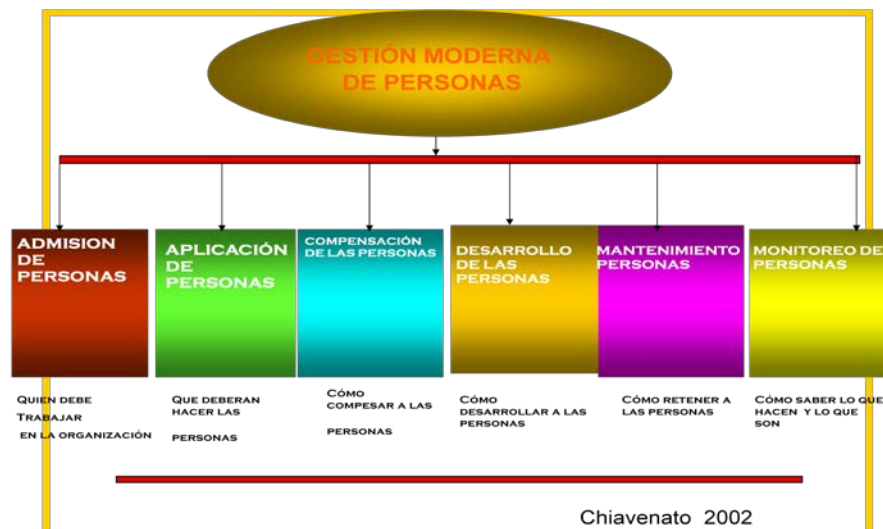
- (a) Aumento de la competencia.
- (b) Los costos y ventajas relacionados con el uso de los recursos humanos.
- (c) La crisis de productividad.
- (d) El aumento del ritmo y complejidad de los cambios sociales, culturales, normativos, demográficos y educacionales.
- (e) Los síntomas de las alteraciones en el funcionamiento de los lugares de trabajo; y
- (f) Las tendencias para la próxima década.

Chiavenato (2002) plantea que los principales procesos de la moderna gestión del Recurso Humano se centran en 6 vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas, en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización.

Lo antes expuesto permite resaltar las propuestas de los subsistemas del sistema de gestión de recursos humanos considerados en el proyecto relacionado con el Manual de procedimiento para la documentación de un sistema de gestión de recursos humanos, para ello se desagregan a continuación:

1.- Admisión de personas, relacionada con el reclutamiento y la selección del personal. 2.- La aplicación de personas, el cual incluye el diseño de cargo y la evaluación del desempeño. 3.- La compensación de personas, el cual involucra remuneración, beneficios y servicios. 4.- El desarrollo de personas (entrenamiento, programas de cambio y comunicación). 5.- El Mantenimiento de personas (Disciplina Higiene seguridad y calidad de vida, relaciones con los sindicatos; y el 6.- Monitoreo de personas que incluye bases de datos y sistemas de información gerencial.

Figura 3. Gestión moderna de Personas



Fuente: Jiménez (2010).

ADMISIÓN DE PERSONAS

La admisión de personas constituye las rutas de acceso de éstas a la organización; representan la puerta de entrada, abierta solo a los candidatos capaces de adaptar sus características personales a las características predominantes en la organización.



Cada institución codifica las características humanas importantes para la consecución de los objetivos organizacionales e identificación con la cultura interna, y selecciona a las personas que las poseen en grado elevado. El proceso de selección es la búsqueda de la adecuación entre lo que pretende la organización y lo que las personas ofrecen.

Este subsistema debe estar documentado en la institución Metro de Maracaibo por cuanto determina la base fundamental para los subsiguientes subsistemas generando la información necesaria para ubicar a la persona en el puesto que corresponda.

APLICACIÓN DE PERSONAS

Reclutar es en toda organización uno de los asuntos más importantes, seleccionar y formar sus participantes en función de las posiciones de trabajo, de manera que cumplan su papel con la máxima eficacia, es por ello la importancia de ocupar las diversas posiciones de trabajo de una organización con un conjunto de personas que reúnan las calificaciones exigidas (Chiavenato, 2002).

En el mismo orden de ideas (Dolan, 2003) dice que es importante que los criterios que se elijan para determinar el éxito de un candidato sean relevantes para el puesto de que desee cubrir la organización, es decir, que estén relacionados con el puesto de trabajo. La mayoría de las organizaciones utilizan muchos métodos en su esfuerzo por socializar a los empleados nuevos incluso a los que ya tiene, tras la selección la organización debe velar por el rendimiento de los nuevos y de los que ya tiene. Es importante considerarse en la aplicación del trabajador en sus funciones relativas al cargo lo siguiente:

- **Actividades del Puesto.** Primero, por lo general se obtiene información sobre las actividades reales de trabajo desempeñadas tales como limpieza, cortar, galvanizar, codificar o pintar. En ocasiones, tal lista indica también cómo, por qué y cuándo un trabajador desempeña cada actividad.

- **Comportamientos Humanos.** Podría reunirse información también sobre comportamientos humanos tales como sensibilidad, comunicación, toma de decisiones y escritura. En este punto se incluiría información referente a las exigencias personales del puesto en términos de gasto de energía, caminar largas distancias y otros.

- **Máquinas, Herramientas, Equipo y Auxiliares utilizados en el trabajo.** Aquí se incluye información sobre los productos fabricados, los materiales procesados, el conocimiento que se maneja o se aplica (como física o derecho) y los servicios proporcionados (como asesorías o reparaciones).

- **Estándares de Desempeño.** También se reúne información con respecto a los estándares de desempeño (por ejemplo, en términos de cantidad, calidad o tiempo dedicado a cada aspecto del trabajo), por medio de los cuales se evaluará al empleado en ese puesto.

- **Contexto del Puesto.** En este punto se incluye información referente a cuestiones como condiciones físicas del trabajo, horario del trabajo y el contexto social y organizacional; por ejemplo, en los términos de la gente con la que el empleado deberá



interactuar normalmente. También podría incluirse aquí información referente a los incentivos financieros y no financieros que conlleva el empleo.

▪ **Requisitos de Personal.** En resumen, por lo general se reúne información con respecto a los requisitos humanos del puesto tales como los conocimientos o habilidades relacionados con el mismo, educación, capacitación, experiencia laboral, así como los atributos personales aptitudes, características físicas, personalidad, intereses, que se requieren.

En este subsistema se considera lo importante que resulta disponer en una institución de los diseños de cargos utilizando cualquier metodología que a bien se adapte a la naturaleza de la organización, a fin de disponer de indicadores que permitan medir la productividad laboral de los trabajadores y por ende de la institución garantizándole medirse con estándares nacionales e internacionales.

COMPENSACIÓN LABORAL

Desde la perspectiva de la gestión de personas, la organización viable es aquella que no solo consigue captar y aplicar adecuadamente sus recursos humanos, sino también mantenerlos satisfechos a largo plazo en la organización, el mantenimiento de las condiciones laborales de las personas exige una serie de cuidados especiales, entre los que destacan los estilos de gerencia, las relaciones con los empleados, y los programas de salud ocupacional (Chiavenato, 2002).

Cuando se considera programas de mejora, la implicación del empleado no solo es una idea buena sino que con toda probabilidad será aceptada por los propios individuos, pueden hacerse muchas cosas para mejorar ambos entornos, físicos y psicológicos. Otro punto de suma importancia es el ambiente de trabajo el cual está determinado por las condiciones ambientales (ruido, temperatura, iluminación, entre otras.); las condiciones de tiempo (jornadas de trabajo, horas extras, períodos de descanso); y por las condiciones sociales (organización informal, estatus.)

Este subsistema permite recoger la información necesaria unido a los subsistemas anteriores de evaluación de desempeño, ofrecer beneficios y servicios, así como un monitoreo constante para lo que significa la remuneración adecuada de cada trabajador garantizándole un clima laboral idóneo para la creatividad e innovación que tanto demanda instituciones de servicios de transporte como la institución Metro de Maracaibo.

DESARROLLO DE PERSONAS Y RETENCIÓN

Los procesos de desarrollo del recurso humano están estrechamente ligados con la educación, los procesos de desarrollo implican 3 estratos que se superponen: el entrenamiento, el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional, los procesos de desarrollo se pueden enfocar de modo moderno cuando siguen un modelo planeado, entrenar como parte de una cultura, cuyo esquema intencional, entrenar a todas las personas, mantiene una actitud proactiva , anticipando las necesidades y una visión a



largo plazo, mirando al futuro, y se basa en el consenso es decir las personas se consultan y participan.

Este modelo se aplica en una situación de inestabilidad donde todo debe cambiar para mejorar e invocación y creatividad para construir un futuro mejor, para buscar lo provisional. Las organizaciones se dirigen con gran rapidez hacia el enfoque moderno. El entrenamiento tiene mucho que ver con el conocimiento en la era de información, el conocimiento es el recurso más importante. Si el conocimiento fundamental la productividad del conocimiento constituye la clave del desarrollo (Chiavenato, 2002). Los objetivos de la capacitación son:

- **Productividad:** las actividades de capacitación de desarrollo no sólo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. La instrucción puede ayudarle a los empleados a incrementar su rendimiento y desempeño en sus asignaciones laborales actuales.

- **Calidad:** los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensas a cometer errores costosos en el trabajo.

- **Planeación de los Recursos Humanos:** la capacitación del empleado puede ayudar a la institución y a sus necesidades futuras de personal.

- **Prestaciones indirectas:** muchos trabajadores, especialmente los gerentes consideran que las oportunidades educativas son parte del paquete total de remuneraciones del empleado. Esperan que la institución pague los programas que aumenten los conocimientos y habilidades necesarias.

- **Salud y Seguridad:** la salud mental y la seguridad física de un empleado suelen estar directamente relacionados con los esfuerzos de capacitación de una organización. La capacitación adecuada puede ayudar a prevenir accidentes industriales, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir actividades más estables por parte del empleado.

- **Prevención de la Obsolescencia:** los esfuerzos continuos de capacitación del empleado son necesarios para mantener actualizados a los trabajadores de los avances actuales en sus campos laborales respectivos. La obsolescencia del empleado puede definirse como la discrepancia existente entre la destreza de un trabajador y la exigencia de su trabajo. Puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a las oportunidades así como los peligros del cambio tecnológico.

- **Desarrollo Personal:** no todos de los beneficios de capacitación se reflejan en esta misma. En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativos, les dan a los participantes una gama más amplia de



conocimientos, una mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia, un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones, son indicativas del mayor desarrollo personal.

MANTENIMIENTO DE PERSONAS

Proceso creado para crear condiciones ambientales y psicológicas para las actividades de las personas incluye administración de la disciplina higiene seguridad, calidad de vida y relaciones con los sindicatos.

La relación de este subsistemas con el resto produce un efecto importante en la gestión de recursos humanos por cuanto se ocupa de la salud ocupacional de los trabajadores, mejorando su calidad de vida y optimizando las relaciones con el entorno, es decir todas aquellas asociaciones, fundaciones sindicatos entre otros que forman parte de la sociedad tanto interna como externas de la institución.

MONITOREO DE PERSONAS

Proceso de administrar el conocimiento de las personas que facilita la información de los trabajadores para saber en donde se encuentra el conocimiento de la organización. (Chiavenato, 2002). Las organizaciones no funcionan al azar, sino de acuerdo con planes determinados para alcanzar objetivos. Las organizaciones fijan sus misiones y establecen estrategias; su comportamiento no es errático, sino racional y deliberado. Para que estas características existan, es necesario que exista un control.

Este subsistema debe existir para que las diversas secciones de la institución puedan desempeñar su responsabilidad de línea con relación al personal. Incluye las bases de datos y sistemas de información y la auditoria de los mismos.

PERSPECTIVA TEÓRICA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

La nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios, promoviendo a su vez el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello rodeado de sistemas de control que otorguen una plena transparencia de los procesos, planes y resultados.

La pérdida de credibilidad del sector público como gestor del bienestar ciudadano viene acompañado de manifestaciones que exigen y obligan a que las instituciones públicas actúen aplicando principios de economía, eficiencia y eficacia.

Estas nuevas demandas, cada vez más importantes como consecuencia de la magnitud del déficit público en prácticamente la totalidad de países, tuvieron en un primer momento un importante impacto en los procesos de construcción de políticas públicas, pero en la actualidad no se circunscriben únicamente a la esfera política, sino que se han



ampliado a todas las actuaciones de la administración en sus diferentes órdenes territoriales.

Así, las administraciones nacionales, estatales y locales se ven envueltas en procesos de regeneración, de cambio. Nuevos patrones de actuación y comportamiento, que propendan a diseñar un nuevo sistema operativo público, una nueva filosofía de actuación: la nueva gestión pública.

El objetivo de esta nueva forma de actuar es la consecución de un sector público ocupado de mejorar sus servicios en función de partir de la base de que la nueva gestión pública extrae las ideas claves de distintos enfoques teóricos, analiza sus características y aplica aquellas que le permiten conseguir la intervención más adecuada al bienestar de la sociedad en general.

Es precisamente la amplitud teórica sobre la que se fundamenta su marco de acción lo que le permite no rechazar unas preferencias de actuación frente a otras por mera ideología, sino en función del análisis de las distintas alternativas posibles para la nueva gestión pública (Sánchez, 2007).

Este nuevo enfoque de la gestión pública propone reformas en la estructura orgánica, racionalización normativa y cultural, transparencia de la administración, lo cual obliga a adoptar conceptos de los sistemas que se adaptan a la gestión de recursos humanos.

CONCLUSIONES

Configurando la perspectiva teórica de la innovación organizacional y la gestión del talento humano en las empresas públicas del estado Zulia, esbozamos las siguientes conclusiones:

- Se genera una hipótesis de investigación: estarán relacionadas estadísticamente la innovación organizacional y la gestión del talento humano en las empresas públicas del estado Zulia.
- La innovación no solo se define como la introducción de un nuevo producto, proceso, método de comercialización, o un nuevo método organizativo, sino que contempla que el producto, proceso, método de comercialización, o método organizativo puede ser significativamente mejorado y también es innovación.
- La innovación organizacional genera resultados, capacidades y liberación del potencial humano de forma general.
- El contenido y el proceso del cambio organizacional indican en la innovación organizacional pudiendo generar mejora en la práctica, en la estructura y en las relaciones externas de la organización.
- Una de las acciones de la innovación organizacional se puede presentar en la gestión del recurso humano.



- La gestión del talento humano trata de lograr el alineamiento entre como evaluar, motivar y retener a los empleados que la organización necesita para operar con eficiencia.
- Los subsistemas de la gestión del recurso humano (admisión de personas, aplicación de personas, compensación de personas, el desarrollo de personas y el mantenimiento de personas) no está presente en las empresas públicas del estado Zulia.
- Las empresas públicas demandan de nuevos patrones de actuación y comportamiento, que propenden a diseñar un nuevo sistema operativo público, una nueva filosofía de actuación: la nueva gestión pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arraut, L. (2008). Innovación organizacional para mejorar la productividad y competitividad de las empresas petroquímicas-plásticas de la ciudad de Cartagena de India. Documento en línea. Disponible en: http://octi.guanajuato.gob.mx/sinnco/formulario/MT/MT2009/MT5/SESION3/MT53_LARRAUT_091.pdf. Consulta: 05/05/2010.
- Benavides, C. (1998). Tecnología, innovación y empresa. Madrid. Editorial Pirámide.
- Cázares, L. (2004). Técnicas actuales de investigación documental. México D.F. Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Segunda edición. Santafé de Bogotá. Editorial McGraw Hill.
- Dolan, S. (2003). La gestión del talento humano. Madrid. Editorial McGraw Hill.
- Dolan, S.; Swuuler, R y Vall, R. (1999). La nueva dirección de personas en la empresa. Madrid. Editorial McGraw Hill.
- Faloh, R. (2005). Innovación organizacional. Gestión de la innovación. Una visión actualizada para el contexto iberoamericano. Editorial Academia. Documento en línea. Disponible en: http://www.innred.net/files/doc/1181816870_Gestion_de_la_Innovacion.pdf. Consulta: 30/05/2010.
- González, A. (2000). Innovación organizacional. Retos y perspectivas. Buenos Aires. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Jaramillo, H.; Lugones, G. y Salazar, M. (2001). Normalización de indicadores de innovación tecnológica en América Latina y el Caribe. Manual de Bogotá. Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología / Organización de Estados Americanos / Programa CYTED COLCIENCIAS/OCYT.
- Jiménez, M. (2010). Diseño de un sistema de gestión de recursos humanos para el Metro de Maracaibo. Trabajo Especial de Grado para optar al título de Experto en Dirección



y Gestión Pública para el Área Andina. Instituto Zuliano de Estudios Políticos, Económicos y Sociales. Maracaibo.

Manual de Oslo (2005). La medida de las Actividades Científicas y Tecnológicas. Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas y Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Madrid. Grupo Tragsa – Empresa de Transformación Agraria, S.A.

Sánchez, J. (2007). Evaluación del clima organizacional en la emisora Reloj 93.5. Trabajo de especial de Grado. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo.