

Plan de mejoramiento en el proceso de salud ocupación basado en la gestión del conocimiento que reduzca el estrés laboral de los trabajadores de CENAC Ibagué para el año 2017.

Fabián Andrés Corso	Cód. 4060680
César Augusto Arana	Cód. 1128446351
Lesys Astrid Pacheco	Cód.1110527721
Yaremi Miroshka Baker	Cód. 412746
Cristian Orlando Parra	Cód.1110584224

Universidad Nacional Abierta y A Distancia – UNAD
Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios – ECACEN
Diplomado De Profundización En Gerencia Del Talento Humano

2017

Plan de mejoramiento en el proceso de salud ocupación basado en la gestión del conocimiento ii
que reduzca el estrés laboral de los trabajadores de CENAC Ibagué para el año 2017.

Fabián Andrés Corso	Cód. 4060680
César Augusto Arana	Cód. 1128446351
Lesys Astrid Pacheco	Cód.1110527721
Yaremi Miroshka Baker	Cód. 412746
Cristian Orlando Parra	Cód.1110584224

Lina Marcela Parra
Tutora

Universidad Nacional Abierta y A Distancia – UNAD
Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios – ECACEN
Diplomado De Profundización En Gerencia Del Talento Humano
2017

Introducción.....	7
Presentación de la empresa.....	9
1. EL PROBLEMA.....	10
1.1.Antecedentes del Problema.....	10
1.2.Planteamiento del Problema.....	11
1.3.Objetivos.....	12
1.3.1. Objetivo General.....	12
1.3.2. Objetivos Específicos.....	12
1.4.Justificación de la Investigación.....	13
2. REVISION DE LITERATURA.....	14
2.1.Marco Teórico.....	14
2.1.1. Bienestar Social.....	15
2.1.2. Bienestar Social Laboral.....	16
2.1.3. La Gestión del Talento.....	18
2.1.4. Modelo Dinámico de Creación de Conocimiento.....	21
2.1.5. Ambiente Laboral y Estrés Laboral.....	23
2.1.6. Fuentes de Estrés.....	24
2.1.7. Manejo del Estrés en las Organizaciones.....	25
3. METODOLOGIA GENERAL.....	27
3.1.Método de la Investigación.....	27
3.2.Población y Muestra.....	29
3.2.1. Población.....	29
3.2.2. Muestra.....	30
3.3.Fuentes de Información.....	32
3.3.1. Fuentes Primarias.....	32
3.3.2. Fuentes Secundarias.....	33
3.4.Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	34
3.4.1. Entrevistas.....	34

3.4.2.	Cuestionarios y Encuestas.....	35 iv
3.4.3.	Observaciones.....	35
4.	RESULTADOS.....	36
4.1.	Presentación de Resultados.....	36
4.1.1.	Test de Estrés Laboral.....	37
4.1.2.	Test Problemas Psicosomáticos.	37
4.1.3.	Test Escala General de Satisfacción.....	39
4.2.	Análisis de Datos.....	43
4.2.1.	Problemas Psicosomáticos.....	43
4.2.2.	Escala General de Satisfacción.....	44
4.2.3.	Beneficios de un Mayor Nivel de Satisfacción para CENAC.....	49
5.	CONCLUSIONES.....	4
5.1.	Resumen de Hallazgos.....	50
5.2.	Recomendaciones.....	51
5.3.	Propuesta.....	51
5.3.1.	Modelo Nonaka y Takeuchi para CENAC.....	53
5.3.2.	Recursos: Humanos, Materiales, Financieros.....	56
5.3.3.	Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt.....	57
5.3.4.	Presupuesto.....	59
	Conclusiones.....	60
	Referencias Bibliográficas.....	61

Lista de Tablas

Tabla 1. Test Problemas Psicosomáticos.....	38
Tabla 2. Test de Satisfacción General.....	40
Tabla 3. Test de Satisfacción Intrínseca.....	41
Tabla 4. Test de Satisfacción Extrínseca.....	42
Tabla 5. Determinación Estrés Laboral CENAC.....	57
Tabla 6. Diagrama de Gantt Actividades.....	58

Lista de Graficas

Grafica N° 1. La Pirámide del Talento.....	19
Grafica N° 2. Gestión Funcional del Conocimiento.....	20
Grafica N° 3. Espiral de Creación de Conocimiento Organizacional.....	22
Grafica N° 4. Test Problemas Psicosomáticos.....	43
Grafica N° 5. Test de Satisfacción General.....	45
Grafica N° 6. Test de Satisfacción Intrínseca.....	46
Grafica N° 7. Test de Satisfacción Extrínseca.....	47

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene carácter de tipo académico requisito para la obtención al título de Administrador de Empresas, el documento se hace necesario en la medida que la unidad de Centrales Administrativas y Contables del Ejército Nacional – CENAC Ibagué, busca el mejoramiento del proceso de Bienestar Social Laboral como instrumento fundamental en el fortalecimiento institucional.

Las tendencias organizacionales demandan la implementación de una gestión más integral en lo que respecta al recurso humano, elementos como la gestión de conocimiento buscan que las personas conozcan más de su entorno laboral al involucrarlas de manera activa en los distintos procesos.

El ser humano debe adaptarse a los continuos cambios, prepararse para enfrentar nuevos retos y crear un verdadero sentido de pertenencia con la organización, debe ser constante en la búsqueda de sus metas laborales y personales. Un tema importante y al que hay que darle la relevancia es el del llamado estrés, y se ha convertido algo muy común; es tan su afectación que ya se le considera un grave problema de salud; hoy la gran mayoría de las personas lo padecen a consecuencia de sus trabajos y situaciones del medio.

El siguiente documento se orienta al estrés en el ámbito laboral, como consecuencia de todo el ambiente inmerso en la organización; el avance de la investigación determinará las acciones a seguir con el fin de mitigar los niveles de este mal.

Por otra parte el trabajo representa un reto para el autor, la investigación y desarrollo del tema brinda la posibilidad de adquirir nuevos conocimientos y desarrollar destrezas, actividades como estas posibilitan conocer varios aspectos recurrentes que afectan el desempeño del recurso humano; patrón importante para alcanzar el éxito.

Los principales hallazgos que arrojan los procesos de investigación se abordan en los cinco capítulos que integran el trabajo, de acuerdo al orden metodológico los resultados son puntuales y justos con los temas; los resultados inherentes al estudio dejan recomendaciones y conclusiones prácticas al final del documento.

PRESENTACION DE LA EMPRESA

Las CENAC constituyen núcleos especializados que concentran las funciones administrativas inherentes a la ejecución presupuestal de los recursos asignados, a través de una estructura organizacional que agrega las Áreas de: Planes, Presupuesto, Contratación, Contabilidad, Tesorería y Control de Inventarios, integradas para responder por los procesos y procedimientos conducentes a la adquisición de bienes y servicios, posibilitando el cumplimiento de la misión encomendada a todas las unidades militares en sus diferentes jurisdicciones.

Consecuentemente, la organización de las nuevas Unidades adquiere un carácter exclusivamente administrativo que contribuye a liberar la función de los Batallones de Apoyo y Servicios para el Combate A.S.P.C favoreciendo los roles exigidos por la operación logística; igualmente, apalanca el logro de los objetivos estratégicos del Ejército Nacional, relacionados con la articulación de la gestión institucional con mejores prácticas para la optimización de recursos.

Como consecuencia de lo anterior se hace necesario analizar la estructura actual a luz de la funcionalidad y operatividad del Estado Mayor, comunicación efectiva, niveles mínimos en la cadena mando, interpretación y comprensión de la intención del Comandante, supervisión seguimiento y control de las órdenes a través de todos los niveles, organización de la estructura por especialidad función, proceso y capacidad.

- Razón Social: Unidad de Centrales Administrativas y Contables del Ejército Nacional CENAC.
- Dirección: Calle 12 No. 8-122 B/ Ancón – Ibagué
- Actividad Económica: De acuerdo al Formulario del registro Único de Proponentes la CENAC, cuenta con 8422 actividades de defensa y 6810 actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados.

1. EL PROBLEMA

En este capítulo se aborda el tema de estudio basado en la Unidad de Centrales Administrativas y Contables del Ejército Nacional – CENAC; Ibagué, de esta organización se examinará las dificultades presentes en la parte de salud ocupacional para adelantar estrategias que permitan la solución de necesidades de las personas de la “unidad”.

Se observaran los antecedentes del problema, el planteamiento, los objetivos y la justificación de la investigación.

1.1. Antecedentes del Problema

La Unidad de Centrales Administrativas y Contables del Ejército Nacional – CENAC, establecida en el municipio de Ibagué cuenta con una dependencia exclusiva dentro del área de Gestión del Talento Humano, que junto con la comisión de personal se encarga de verificar la pertenencia y pertinencia de cada funcionario en la correspondiente red de conocimiento y determina las distintas necesidades.

CENAC, como la gran mayoría de las organizaciones establece su prioridad en el recurso humano, teniendo en cuenta que es el mayor activo de la empresa, bajo esta consideración es necesario mejorar los procesos de Salud Ocupacional que permitan mantener un Clima organizacional favorable, contar con personas calificadas que conocen de su trabajo, con personas motivadas, entusiastas, alegres y saludables, capaces y amigables con los continuos cambios que exige el medio como factor determinante y competitivo.

Todos los cargos de la “unidad” demandan responsabilidad y compromiso, las labores realizadas exigen eficiencia y calidad, la observación y el proceso de auditoria dejaron al descubierto que existe un problema de estrés laboral, de carga laboral y que repercute considerablemente en el desempeño de las personas.

Se debe necesariamente determinar cuáles son los factores psicosociales que influyen en desarrollo normal de las actividades y estimar las situaciones generadoras de la pérdida de productividad y desánimo.

1.2. Planteamiento del problema

Como ya se ha mencionado el factor humano tiene un valor fundamental en la consecución de los objetivos de la empresa y un buen recurso humano asegura el éxito.

Una de la grandes problemáticas que se han identificado es el estrés laboral que no sólo afecta la persona como tal sino al ambiente que la rodea; esto repercute considerablemente en la parte física y mental; una vez se detecte la eventualidad hay que atenderla en el menor tiempo para no tener que lamentar sucesos más adelante.

La cuestión pasa por establecer un Plan de mejoramiento para CENAC en el proceso de bienestar social basados en la gestión del conocimiento para disminuir los niveles de estrés de sus colaboradores.

Se requiere de gente no sólo capaz de alcanzar los objetivos, también con capacidad de respuesta anímica frente a las adversidades; por eso el área de Talento Humano debe proponer y adelantar acciones que eleven los estados de satisfacción de las personas; mejorar su ambiente y reconocer su trabajo.

De tal forma los estudios complementarios como la observación, auditoria, exposición de inconformidades, competencias, entre otros aspectos ponen de manifiesto que es necesario mejorar las distintas condiciones que atañen con el bienestar integral del personal de la “unidad” CENAC.

Formulación: ¿Cómo mejorar el proceso de salud ocupacional basado en la gestión del conocimiento que reduzca el estrés laboral de los trabajadores de CENAC, Ibagué para el año 2017?

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Elaborar un Plan de mejoramiento en el proceso de salud ocupacional basado en la gestión del conocimiento que reduzca los factores que propician el estrés laboral de los empleados de la Central Administrativa y Contable de Ibagué para el año 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Constituir el proceso de mejoramiento de bienestar social de acuerdo a las necesidades del personal de la unidad **CENAC**, Ibagué.
- Establecer la relación que tiene el estrés laboral y el desempeño de los trabajadores de **CENAC**.
- Determinar los niveles de estrés de los trabajadores de la “unidad”
- Desarrollar estrategias que mejoren la calidad de vida laboral y social del personal de la “unidad”.
- Identificar las consecuencias que genera el estrés en la productividad laboral a nivel de empresa y como trasciende en la parte familiar y social.
- Proponer una propuesta capaz de vivenciar las mejoras de cada componente del proceso de Bienestar Social.
- Efectuar un seguimiento y control de cada actividad que componen el Plan sugerido.
- Fortalecer las acciones destinadas a mantener un ambiente laboral y social de la unidad **CENAC**.

1.4. Justificación de la Investigación

Con esta investigación se busca analizar los factores de riesgo que comúnmente ocurren en el desarrollo de las actividades laborales de oficina, en la que al transcurrir el tiempo se evidencia desgaste físico y mental en las personas, por cuestiones laborales, sobrecarga laboral, baja motivación, lo que conlleva a que se presenten fallas en el desarrollo laboral y el mal funcionamiento de las áreas y puestos de trabajo, sin lugar a dudas vemos que la salud ocupacional es un factor esencial en el desarrollo de todas las pautas laborales, en la cual el personal es el centro de todo el funcionamiento de la empresa.

Es relevante que el Área de Talento Humano tenga en cuenta todo lo referente al bienestar de los trabajadores y el clima laboral; para que las personas se motiven y se sientan comprometidas con su trabajo; se estima que desde el mismo inicio de contratación la persona no solo debe saber todo lo relacionado con sus funciones del puesto sino que también es vital darle a conocer las garantías relacionadas con su bienestar laboral y social como parte esencial para su desarrollo profesional y personal.

El tema pasa por buscar una eficiencia y satisfacción en los colaboradores, los procesos de capacitación, evaluación de desempeño y conocimiento de la organización deben servir de apoyo en el fortalecimiento de los procesos de bienestar integral.

La investigación se justifica en la medida que el estrés afecta todo un conjunto; empleado y organización; no solo afecta la salud de las personas sino también su seguridad y trasciende tanto que puede tocar a la familia y una sociedad en general.

Cada vez son más los estudios y programas que atienden este problema que se han convertido de orden público, las organizaciones se esfuerzan por encontrar y desarrollar programas completos de bienestar que permitan una detección temprano de problemas como el estrés para atenderlos con prontitud y no padecer sus nefastos resultados.

Como estudiantes tenemos la oportunidad a través de estos trabajos estudiar e investigar temas tan relevantes como estos al interior de la organización; observar las causas y efectos inmediatos que produce el estrés.

La buena preparación y adaptación a los cambios son retos personales, de progreso y crecimiento que deben ir de la mano con las mejores condiciones que un trabajador mínimamente debe tener para realizar mejor su trabajo y sentirse feliz al realizarlo.

Bajo este contexto se da la opción de diseñar un Plan de mejoramiento en el proceso de salud ocupacional basado en la gestión del conocimiento que reduzca el estrés laboral de los trabajadores de CENAC, Ibagué para el año 2017; y contribuir positivamente al desarrollo integral y consecución de los objetivos organizacionales.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

En este capítulo se aborda conceptos e hipótesis que se han escogido que mantienen relación con el objetivo general y específicos para dar solución a la problemática encontrada.

2.1.Marco Teórico

Hoy, las organizaciones necesitan de gerencias modernas dispuestas al cambio, y exige contar con personal que desarrolle el trabajo de forma eficiente, eficaz, y que tengan en cuenta los conocimientos, habilidades y competencias inherentes al cargo.

El trabajar es una forma del ser humano, al trabajar este recibe una remuneración por sus servicios o actividades realizadas, aunque debemos decir que hay muchos factores que condicionan el trabajo, la locación del trabajo, las herramientas para desarrollar el trabajo y el horario, estos factores con el paso del tiempo pueden causar agravios en la salud tanto físicos como mentales, lo cual también puede incluir accidentes laborales; todo esto condicionado al ritmo de trabajo de las personas.

De acuerdo al artículo de la revista Cubana de Enfermería “Exceso de trabajo y agravios mentales a los trabajadores de la salud” <El trabajo realizado de modo excesivo fue característico en el inicio de la Revolución Industrial, cuando la carga horaria de trabajo semanal variaba de 60 a 80 horas.³ Sin embargo, en la actualidad, factores como el proceso de globalización, la competitividad aumentada, la búsqueda de mejores condiciones de vida y de acumulación de bienes, característica del sistema capitalista, igualmente llevan a los individuos a trabajar de modo excesivo. Los trabajadores, ante el exceso de horas trabajadas asociadas al ritmo y a la intensidad de la actividad pueden incluso morir>.

Teniendo claro esto podemos poner un punto de partida, que con la revolución industrial se sobrevino una serie de acontecimientos que hicieron expandir al hombre hacia nuevos retos laborales, pero no tuvo en cuenta que con el paso del tiempo su deseo se acumular bienes y globalizarlo lo llevaron a dejar a un lado su propia salud y esto tornó quebrantos en su propio estilo de vida y a presentar accidentes, que durante la revolución industrial se presentaron más de 15.000 accidentes laborales en tan solo el primer año, es por ello que con la globalización y el estudio laboral se ha venido implementando la necesidad de poner en práctica los respectivos procesos de descanso y así evitar factores de estrés que han propiciado accidentes laborales o mala toma de decisiones o errores en los procesos que lleven los funcionarios.

Durante los años 70, Japón en su carrera de industrialización y convertirse en potencia de la económica sufrió un fenómeno denominado KAROSHI: lo que indica muerte o inhabilidad permiten por enfermedad cerebro – vascular o enfermedades isquémicas a causa del exceso de trabajo, todas estas causadas de una forma u otra por el estrés laboral

2.1.1. Bienestar Social.

Hace mención a todo un conjunto de programas y acciones que están encaminadas a la solución y satisfacción de las necesidades del ser humano como elemento importante para una organización y sociedad.

2.1.2. Bienestar Social Laboral.

Son todas las maneras que buscan darle respuesta a satisfacer las necesidades básicas, formativas y económicas a un nivel organizacional y humano; elementos como la vivienda, educación, salud, vida digna representan factores que hay que atender pues hacen parte de vivir del recurso más valioso que tiene la empresa como lo es la gente.

Por eso es muy importante que la organización estructure estrategias eficientes y efectivas que garanticen la atención de estas importantes necesidades y que las sepa mantener durante un buen periodo de tiempo.

Empresas como CENAC - Centrales Administrativas y Contables del Ejército Nacional, han comenzado a reconocer que la principal fuente de diferencia, mejora, competitividad e impacto es su personal, el talento humano con el que cuenta. Cada día se conocen experiencias de organizaciones con bastante fuerza en su mercado donde su inicio de éxito parte de fortalecer y retroalimentar de forma permanente su capital humano.

La administración de empresas refiere de la parte humana, uno de los grandes exponentes de esta escuela es Elton Mayo que aborda conceptos como: liderazgo, motivación, informalidad entre otros. Su conclusión es que todo proceso que permita mantener y elevar la calidad de vida de las personas estará por encima de cualquier otro.

“Las necesidades del ser humano deben entenderse como un sistema en que las mismas se interrelacionan e interactúan. Simultaneidades, complementariedades y compensaciones (trade-offs) son características de la dinámica del proceso de satisfacción de las necesidades”. (Max Neef, 1998,41).

“El Bienestar Social dentro de la concepción de Desarrollo a Escala Humana, compromete el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o

empresa a la que se pertenece; reconociendo además que forma parte de un entorno social". (Vigoya, 2002, 25).

En cuanto a la Cultura organizacional "Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente". Chiavenatto (1989)"

Es "...la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual"... García y Dolan (1997:33)

Esta cultura se traduce en valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización comparten y que se manifiestan como mitos, principios, ritos, procedimientos, costumbres, estilos de lenguaje, de liderazgo y de comunicación que direccionan los comportamientos típicos de las personas que integran una entidad". (Chacón, Gómez y Vigoya, 2005, 15).

Por eso es tan importante que todas las instituciones conformadas, deben adelantar programas y acciones que garanticen el bienestar individual y del grupo.

Siendo así, entendiendo y reconociendo que las personas son el mayor recurso de la organización y que son una fuente indispensable para el progreso de la organización, es necesario adentrarnos en la gestión del Conocimiento (GC), es así que surge la necesidad de adelantar los procesos de aprendizaje continuo con el fin de mejorar el desarrollo de competencias y mejoras laborales.

Importante realizar un diagnóstico inicial y de esta forma conocer la situación actual que tiene la organización, las falencias y refuerzos que se presentan y las diversas características o

aspectos que facilitan o representan una barrera para la implementación de la Gestión de Conocimiento y su buen uso.

Para la organización la cual estamos estudiando; establecer un Modelo de Gestión de Conocimiento en el área de Talento Humano le posibilita afrontar los nuevos desafíos del entorno y afrontar el avance y desarrollo tecnológico, las exigencias cambiantes de los clientes, con el fin de cumplir a satisfacción sus solicitudes y reciban un excelente servicio, de tal forma se hace necesario regenerar en cuanto productos, procesos, y servicios con el fin de que sean orientados a mejorar progresivamente la estructura comunicacional en la empresa y aprendizaje de nuevos procesos de gestión.

Aspectos como la calidad de vida que es “la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas, sus inquietudes.

El concepto está influido por la salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno".

2.1.3. La Gestión del Talento.

El talento es la capacidad de una persona o grupo de personas comprometidas para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados (Jericó, 2001). El talento estaría formado por la suma de Capacidades (conocimientos y competencias), Compromiso y Acción.

Para Jericó, el talento es más que conocimiento, ya que implicaría unos resultados derivados del compromiso, la acción y las capacidades. En la figura 6 recogemos su propuesta de la pirámide del conocimiento (o del talento). Fuente: Jericó (2001)

Grafica N°1. La pirámide del talento



En la última década se ha escrito mucho acerca de conocimiento organizacional en general y de Gestión del Conocimiento en particular (especialmente en los últimos tres o cuatro años), en un intento de posibilitar la concienciación de la importancia del asunto para las empresas, ayudándolas en la implantación de proyectos dirigidos al conocimiento.

Para cualquier empresa, conseguir posicionarse y permanecer viva en el mercado globalizado (donde paradigmas como el tiempo, la distancia y el espacio fueron rotos con la realidad de las tecnologías de la información) debe ser su objetivo. Y para esto es necesario tener una serie de recursos, una buena administración, ser ágil, producir con calidad y, por encima de todo, ser innovadora. La capacidad de tener nuevas ideas es fundamental para las organizaciones del siglo XXI.

Para Mendes (2002), en esta nueva realidad, el factor humano impera en las organizaciones, ya que es el único recurso disponible capaz de tener perspicacia, presuponer o inferir. Por mayores y mejores que sean los sistemas de información y los bancos de datos, por más nuevas que sean las investigaciones en el área de inteligencia artificial, hasta hoy no se han conseguido ordenadores que piensen como seres humanos, capaces de tomar decisiones basadas en la sensibilidad.

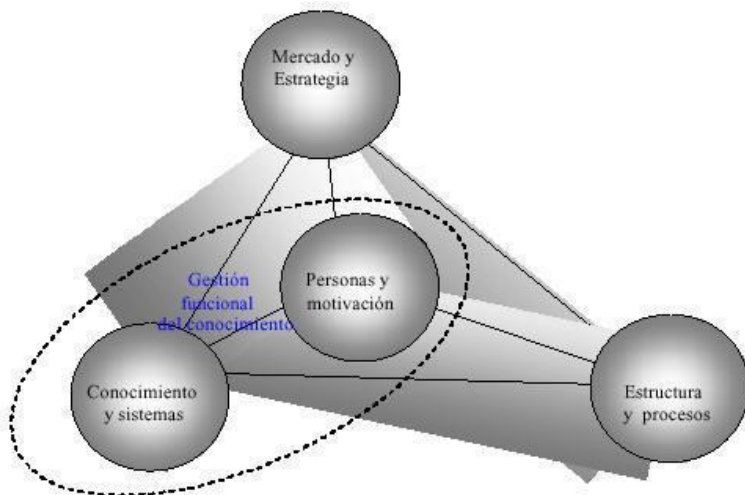
Según Stewart (1997) estamos viviendo una revolución que, lejos de ser una moda pasajera, es fruto de fuerzas incontrolables e irreversibles: la globalización, la informatización, la desintermediación económica y la intangibilización.

Según un informe de la consultora Ernst & Young (1998), la Gestión del Conocimiento se basa en la premisa de que el conocimiento es la capacidad para crear lazos más estrechos con los clientes, la capacidad para analizar informaciones corporativas y atribuirles nuevos usos, la capacidad para crear procesos que habiliten a los trabajadores de cualquier local a acceder y utilizar información para conquistar nuevos mercados, y finalmente, la capacidad para desarrollar y distribuir productos y servicios para estos nuevos mercados de forma más rápida y eficiente que los competidores.

Para Garvin (1998), la gestión del conocimiento obtiene y comparte bienes intelectuales, con el objetivo de conseguir resultados óptimos en términos de productividad y capacidad de innovación de las empresas. Es un proceso que engloba generar, recoger, asimilar y aprovechar el conocimiento, con vistas a generar una empresa más inteligente y competitiva.

Tissen, Andriessen y Lekanne (2000) dividen la gestión del conocimiento en:

Grafica N°2. Gestión funcional del conocimiento



Fuente: Tissen, Andriessen y Lekanne (2000).

2.1.4. Modelo Dinámico de Creación de Conocimiento.

De acuerdo con el modelo dinámico de creación de conocimiento (fundamentado en la espiral de creación de conocimiento), defendido por Nonaka y Takeuchi (1997); para la creación de conocimiento organizacional es necesario, en primer lugar, el conocimiento tácito de los miembros de la organización, pues constituye la base de ésta. En segundo lugar, la organización precisa movilizar y ampliar el conocimiento tácito acumulado por cada individuo, creando el conocimiento organizacional.

Para que sucedan los procesos de movilización y ampliación de conocimiento, los autores defienden que debe existir una interacción social entre el conocimiento tácito y el explícito, similar al que acontece con el conocimiento humano. A esta integración es lo que denominan “conversión de conocimiento”.

La conversión de conocimiento ocurre de cuatro formas:

Socialización: de conocimiento tácito a conocimiento tácito. El ser humano puede adquirir conocimiento tácito directamente con otras personas, sin usar el lenguaje. Los aprendices aprenden con sus maestros por la observación, imitación y práctica. Los autores citan la experiencia como un secreto para la adquisición de conocimiento tácito. La experiencia compartida así como los entrenamientos prácticos contribuye al entendimiento del raciocinio de otro individuo. El contenido generado por este modo es el conocimiento compartido.

Externalización: de conocimiento tácito a conocimiento explícito. La expresión del conocimiento tácito en forma de metáforas, conceptos, hipótesis, analogías o modelos. Este modo de conversión es considerado la llave o la clave para la creación de conocimiento, generando el conocimiento conceptual.

Combinación: de conocimiento explícito a conocimiento explícito. La combinación de conjuntos diferentes de conocimientos explícitos, a través de reuniones, documentos,

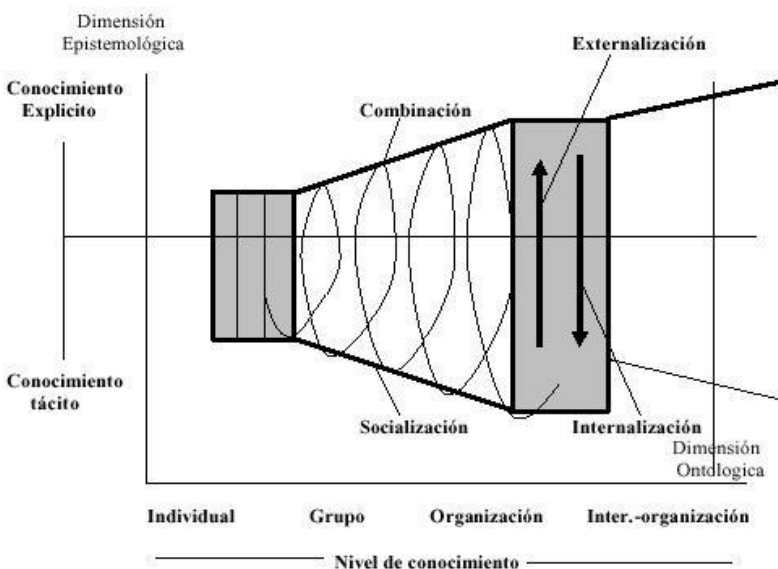
conversaciones o redes de conocimiento. Se crea, con la combinación, el conocimiento sistémico.

Internalización: de conocimiento explícito a conocimiento tácito. El conocimiento explícito es incorporado en la base de conocimiento tácito de las personas, en la forma de modelos mentales, lo que ocurre a través de la experiencia, generando como contenido el conocimiento operacional.

Para comenzar una nueva espiral de creación de conocimiento es necesario que el conocimiento tácito acumulado sea socializado con otros individuos de la organización haciendo viable entonces la creación de conocimiento organizacional. Los contenidos de conocimiento generados en las cuatro formas de conversión interactúan entre sí en una espiral de creación de conocimiento organizacional, generando una nueva espiral y así sucesivamente.

Toda organización es responsable de su proceso de creación de conocimiento, siendo la facilitadora de las condiciones que permitan un ambiente favorable para actividades en grupo y para la creación y acumulación de conocimiento a nivel individual.

Grafica N° 3. Espiral de creación de conocimiento organizacional



Fuente: Nonaka y Takeuchi (1997).

2.1.5. Ambiente laboral y estrés laboral

El Estrés es una tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicosomáticas o trastornos psicológicos a veces graves (Diccionario de la Real Academia Española, 2012). El término estrés proviene de la física, hace referencia a la presión que ejerce un cuerpo sobre otro, siendo aquel que más presión recibe el que puede destrozarse y fue adoptado por la psicología, pasando a denominar al conjunto de síntomas psicofisiológicos como: cansancio, pérdida del apetito, bajada de peso y astenia, entre otras (Selye, 1950).

Se considera que el estrés laboral afecta negativamente a la salud psicológica y física de los trabajadores, y a la eficacia de las entidades para las que trabajan. (Stavroula Leka, Prof Amanda Griffiths, Prof Tom Cox).

Un mal clima puede generar estrés, desmotivación, desviación de funciones y tareas además de la insatisfacción provocando así el no cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

El estrés laboral es una forma específica de estrés que ocurre en el contexto del trabajo, donde se pueden identificar una serie de situaciones o factores generales y específicos, que actúan aislados o conjuntamente como agentes estresores. Sus consecuencias no se limitan a la esfera profesional, sino que también a la vida personal y familiar.

Las fuentes típicas de estrés, según las menciona Martínez Selva (2004) son: Las condiciones físicas del trabajo, como la temperatura, la pureza del aire, el espacio físico, la luminosidad, el ruido, el mobiliario, las máquinas e instrumentos de trabajo.

Éstos son unos de los aspectos más evidentes a la hora de evaluar las fuentes de estrés. Las medidas preventivas y las inspecciones disponen de indicadores que permiten conocer el grado de salubridad del empleo, el grado de peligrosidad que puede tener y sus posibles repercusiones.

La distribución temporal del trabajo, como la duración, su distribución a lo largo del día, el trabajo nocturno o el trabajo por turnos, y la velocidad a la que se completa, son factores muy

importantes. La exigencia de cumplir tareas en un tiempo limitado o escaso es un importante factor de estrés.

Los factores de personalidad desempeñan un importante papel, ya que hay individuos que prefieren llevar un ritmo de trabajo elevado, pueden soportar encargos de tareas para finalizarlas con límites de tiempo ajustados y se sienten cómodos trabajando así, como pueden ser los periodistas, controladores aéreos, entre otros.

La demanda o carga de trabajo y, obviamente, la sobrecarga es una de las fuentes más frecuentes del estrés. Puede tratarse de una demanda excesiva, hablando en términos de cantidad de 10 trabajos o de una demanda relacionada con la calidad del mismo, cuando éste es muy difícil o de gran responsabilidad. La carga cuantitativa es equiparable con el estrés cotidiano y equivale a —estar hasta el cuello de trabajo.

La sobrecarga cualitativa es más subjetiva a la hora de evaluar e implica juicios de valor acerca de lo que alguien está capacitado o no para asumir; está relacionada con las necesidades de formación y habilidades para ejecutar las tareas.

También se apunta a razones sociales de carácter general como las responsables del estrés laboral, como por ejemplo al candidato a un puesto se le exigen cada vez mayores habilidades y destrezas. La competitividad excesiva y la inseguridad en el puesto llevan a exigir más al empleado y que éste abandone tareas más gratificantes, como el tiempo que se pasa con su familia, el tiempo con los amigos o el deporte. La dificultad de conciliación entre la vida familiar y laboral es una muestra actual de estrés laboral.

2.1.6. Fuentes de estrés

Entre las posibles fuentes de estrés se encuentran:

- El diseño del trabajo. Descansos infrecuentes, turnos largos de trabajo; trabajos frenéticos y de rutina que tienen poco significado inherente, sin empleo de las habilidades de los trabajadores y que proveen poco sentido de control.
- El estilo de dirección. Falta de participación de los trabajadores en la toma de decisiones, de comunicación en la organización y de una política favorable a la vida en familia.
- Las relaciones interpersonales. Ambientes sociales inadecuados y falta de apoyo o de ayuda de compañeros y supervisores.
- Las funciones de trabajo. Expectativas de trabajo mal definidas o imposibles de alcanzar, mucha responsabilidad o exceso de funciones.
- Las preocupaciones de la carrera. Falta de oportunidad para el crecimiento personal o el ascenso.
- Las condiciones ambientales. Ambientes desagradables o peligrosos como los que aparecen en áreas de trabajo atiborradas, con ruido, contaminación del aire o problemas ergonómicos.
- Los factores del entorno. Incertidumbre económica, política y tecnológica.
- Los factores relacionados con la organización. Demanda de las actividades, de las funciones - relaciones interpersonales inadecuadas, malestar producido por el grupo, alto número de niveles jerárquicos, exceso de reglas, tipo de liderazgo y etapa por la que transcurre la vida en la organización- y su estructura -diseño del empleo, condiciones de trabajo, rotación, etc.
- Los factores propios del individuo: Problemas familiares, económicos, de salud y trastornos de la personalidad.

2.1.7. Manejo del Estrés en las Organizaciones.

Satisfacción laboral, clima laboral y motivación en el trabajo.

A la hora de abordar el estrés en la empresa, sintetizamos lo dicho por Martínez Selva en su obra: Estrés laboral – guía para empresarios y empleados-; en tres ejes generales de gestión en:

El primero tiene que ver con la estrategia general de la empresa, contemplando el cumplimiento de los fines corporativos y su cultura.

El segundo se centra en ámbitos pertenecientes al área de recursos humanos, como es la satisfacción laboral, el clima laboral y la motivación en el trabajo.

El tercer eje se refiere a la comunicación interna como uno de los aspectos esenciales de la detección y disminución del estrés laboral.

La prevención se basa en quejas específicas o en datos de absentismos, rotación de personal, bajas médicas, indicadores de salud laboral general, de clima o satisfacción laboral o procedente de la evaluación del personal. Se comienza con la identificación de los estresores: condiciones físicas, ajustes al puesto de trabajo o problemas de rol, entre otros, para actuar sobre ello.

La detección del estrés en los trabajadores y su relación con la organización del trabajo puede indicar problemas de organización que la dirección puede analizar y proceder, en su caso, a modificar: estructuras o procedimientos, variedad en las tareas, disminución en la carga de trabajo, cambios temporales de horarios, flexibilidad, claridad en los roles laborales, entre otras. Otra línea general de actuación se abre cuando la empresa es innovadora, persigue la mejora continua en los procesos y procedimientos y está abierta a nuevas formas de gestión de recursos humanos como: rotación del personal, planes de formación y desarrollo de carrera profesional, trabajo en equipo, conciliación de la vida laboral y familiar, etc.

El abordaje del estrés laboral es difícil que se lleve a cabo de forma directa en una empresa, ya que lo frecuente es que esté asociada en el área de recursos humanos con tres conceptos muy relacionados entre sí: satisfacción laboral, clima laboral y motivación laboral.

Las intervenciones empresarias deben comenzar concentrándose en aspectos limitados, sin intentar cambiar todo de golpe. Debe planificarse y comunicarse con anterioridad y procurar siempre de disponer de indicadores de resultados: reducción de absentismo, descenso de las quejas, aumento de la productividad o disminución de bajas por estrés o depresión.

3. METODOLOGÍA GENERAL

Esta parte del trabajo hace referencia a las actividades y medios utilizados para recolectar los elementos necesarios que permitan identificar las causas de la problemática de edar un posible solución.

Para esto es importante elegir el método de investigación más adecuado, la población y muestra, los elementos utilizados en la investigación, las fuentes y técnicas de recolección de datos.

3.1. Método de la investigación

Esta investigación tiene un enfoque descriptivo, ya que su desarrollo está encaminado a mencionar la descripción detallada de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables de los procesos de gestión humana llevados a cabo en la organización objeto de estudio.

La investigación exige una delimitación y se realiza mediante los siguientes cinco pasos:

- a. Delimitación del objeto en el espacio físico-geográfico.
- b. Delimitación en el tiempo.

- c. Delimitación precisando el significado de sus principales conceptos, mediante el análisis semántico, mediante el uso de enciclopedias, diccionarios u otras fuentes bibliográficas especializadas.
- d. La selección del problema que será objeto de la investigación. La formulación interrogativa del problema de la investigación.
- e. La determinación de los recursos disponibles

Para la adelantar la investigación se hace necesario seguir unos pasos que conduzcan a la búsqueda de factores que son relevantes en el tema de estudio; por tal razón se inicia con una fase exploratoria; que permite dar una visión general de tipo aproximativo respecto a una determinada realidad.

La problemática de estudio es un tema poco explorado y reconocido, en la organización, es bueno formular hipótesis precisas; también si es posible realizar una descripción sistemática, los recursos optimizarlos para emprender un trabajo más profundo.

La parte descriptiva; es primordial es importante referir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, y utilizar criterios sistemáticos que permitan hacer visible su estructura o comportamiento, esto ayuda a obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada.

La parte explicativa permite mostrar la preocupación, además hay que centrar la atención en determinar los orígenes o las causas de la problemática y el conjunto de fenómenos que la rodean.

En resumen la investigación tendrá un carácter analítico; se llevará una metodología cuantitativa y cualitativa; que permita establecer comparación de variables y observar conductas, características, factores, procedimientos y otras; relevante para la investigación la gestión del

conocimiento que pasa por la selección y capacitación a cargo de Talento Humano, esta herramienta sirve de gran ayuda para establecer criterios determinantes de la problemática.

3.2.Población y Muestra

Para este modelo de investigación, es importante determinar el grado de manipulación que se tendrá sobre el objeto de estudio, de tal forma en el proceso intervendremos lo menos posibles sobre la realidad a estudiar, nos limitaremos a observarla.

Mediante este método queremos es describir tolo lo que ocurre en el objeto de estudio en este caso la fatiga mental y analizar las posibles causas que originan este desequilibrio funcional del empleado y saber contrarrestar la problemática que se viene presentando, la cual puede generar una baja productividad de los empleados.

3.2.1. Población.

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado.

Para la presente investigación se tendrá en cuenta algunas características esenciales como:

- Homogeneidad: Todos los miembros de la población deben tener las mismas características según las variables que se vayan a considerar en el estudio o investigación.
- Tiempo: Se refiere al período de tiempo donde se ubicaría la población de interés.

Determinar que el estudio es del momento presente para el año 2017.

- Espacio: Hace referencia al lugar donde se ubica la población de interés. Un estudio no puede ser muy abarcador y por falta de tiempo y recursos hay que limitarlo a un área o comunidad en específico.

- Cantidad: Se refiere al tamaño de la población. El tamaño de la población es sumamente importante porque ello determina o afecta al tamaño de la muestra que se vaya a seleccionar, además que la falta de recursos y tiempo también limita la extensión de la población que se va a investigar.

De esta manera la población para el desarrollo de esta investigación será todos los empleados que conforman la unidad Central Administrativa y Contable de Ibagué CENAC.

3.2.2. Muestra.

Es un subconjunto fielmente representativo de la población.

Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población.

- Aleatoria: Se selecciona al azar y cada miembro tiene igual oportunidad de ser incluido.
- Estratificada: Se subdivide en estratos o subgrupos según las variables o características que se pretenden investigar. Cada estrato debe corresponder proporcionalmente a la población.
- Sistemática: Cuando se establece un patrón o criterio al seleccionar la muestra.

Al seleccionar una muestra lo que se hace es estudiar una parte o un subconjunto de la población, pero que la misma sea lo suficientemente representativa de ésta para que luego pueda generalizarse con seguridad de ellas a la población.

El tamaño de la muestra para la presente investigación será grande como sea posible de acuerdo a los recursos que haya disponibles ya que posibilita mayor representatividad de la población (investigación descriptiva).

Tamaño de la Muestra. Se hará uso del tipo de muestreo probabilístico y Aleatorio Simple, debido a que todos los elementos que componen el universo son conocidos y tienen igual posibilidad de ser seleccionadas en la muestra.

Cálculo del tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde,

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza = 95% ($Z_{\alpha/2}$)

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada = 50%

Q = probabilidad de fracaso = 50%

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción) = 5% () ()

La muestra para la investigación teniendo en cuenta la población que tenemos será el AREA DE CONTRATACIÓN de la unidad Central Administrativa y Contables CENAC, debido a que es el eje principal de la unidad donde se realiza la mayor parte de actividades para funcionamiento de la misma.

3.3. Fuentes de información

El proceso de búsqueda de la información acerca de la presente investigación es una tarea relacionada con la revisión literaria que comprende la identificación, selección, análisis crítico y descripción escrita de la información existente sobre el estrés laboral.

Antes es conveniente realizar la revisión bibliográfica antes de conducir el proyecto de investigación, la revisión disminuye al mínimo la posibilidad de duplicación involuntaria.

El proceso de búsqueda de información debe ser exhaustivo y muy cuidadoso para evitar el sesgo. Ser selectivo en la escogencia de fuentes es parte de la argumentación que debe llevar un trabajo de calidad.

Una vez identificado y localizado las referencias bibliográficas, se dará inicio a la evaluación es importante revisarlas de manera crítica.

3.3.1. Fuentes primarias

Bunocore (1980) define a las fuentes primarias de información como “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, monografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano...”²²⁹ p. Incluye la producción documental electrónica de calidad. Buonacore, Domingo (1980) Diccionario de Bibliotecología. (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Marymar.

Una fuente primaria no es, por defecto, más precisa o fiable que una fuente secundaria; estas proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación.

Son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento. Ofrecen un punto de vista desde adentro del evento en particular o periodo de tiempo que se está estudiando.

Las principales fuentes primarias para la presente investigación van desde los testimonios, las encuestas, documentos, si existen documentos de investigación referentes a la problemática de estudio, entre otros.

3.3.2. Fuentes secundarias

Fuentes derivadas. Bounocore (1980) las define como aquellas que “contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados...”²²⁹p. Ejemplo de ella lo serían los resúmenes, obras de referencia (diccionarios o enciclopedias), un cuadro estadístico elaborado con múltiple fuentes entre otros.

Las fuentes secundarias es un compendio basado en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación; es importante establecer que el desarrollo y el registro de las fuentes de información utilizadas en esta investigación pasa por la ética al reconocer el esfuerzo de los demás en la producción del conocimiento, por ello se citaran las fuentes que han servido de base a la problemática de estudio.

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales del Reino de España; La Carga Mental en el Trabajo Autores: Olga Sebastián García y Ma Angeles del Hoyo Delgado Centro Nacional de Nuevas Tecnologías. Madrid Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo; Edita: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo C/ Torrelaguna, 73 - 28027 Madrid.

De este documento divulgativo se abarcan temas relacionados con la fatiga mental, como un concepto de salud mundial el cual con el paso del tiempo está abarcando más aspectos de la vida de los empleados y como las organizaciones deben contrarrestar este síntoma, en el cual se está exigiendo más capacidades mentales o intelectuales que físicas a los trabajadores y se hace una comparación entre el trabajo, las características de los individuos y la carga laboral.

Igualmente en esta etapa se está abordando todos los actores que interactúan con el trabajador y su entorno y clima laboral, el cómo se procesa la información y se genera nuevo conocimiento.

Como fuente primaria de información abarcaremos la página de internet el portal del hombre: <http://www.elportaldelhombre.com> en el cual se abarcan los temas relacionados con la salud mental y la sobrecarga laboral, su definición y como prevenirla, los síntomas que se van presentando, sus efectos tanto físicos como mentales y estrés laboral

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para construir y precisar las bases para emplear las herramientas de toma de información planteada, se necesita que se tengan claros los objetivos de la investigación y con esto concretar los aspectos a observar, tiempo, contexto, situación de los participantes.

A continuación se relacionan tres técnicas básicas para realizar esta parte de la investigación, su articulación permite realizar un completo análisis de resultados y definir estrategias claras en la solución de la problemática - **estrés laboral**

3.4.1. Entrevistas

La entrevista es, en esencia, una conversación bien planificada. En ella, se plantea una serie de preguntas o temas de debate a una o varias personas, con el fin de obtener información específica relacionada con la problemática de estudio.

Puede realizarse personalmente, por teléfono o de manera virtual. Sin embargo, en algunos casos es importante la interacción personal con el entrevistado, para poder tomar nota de la información que brinda la comunicación no verbal.

En este caso puede ser útil entrevistar a actores de la problemática que entienden mejor la situación. Según la organización de una entrevista, ésta puede ser estructurada, semi-estructurada o informal.

Una entrevista estructurada es aquella en la cual el entrevistador tiene una lista de preguntas definidas previamente y se limita estrictamente a ellas.

En la entrevista semiestructurada existe una guía de preguntas o temas generales de conversación. Sin embargo, el entrevistador puede desarrollar preguntas nuevas a medida que vayan surgiendo los temas de su interés.

Finalmente, la entrevista informal, es aquella que no está guiada por una lista de preguntas determinadas. El entrevistador tiene claros los temas sobre los que quiere indagar y los introduce de manera espontánea en la conversación.

3.4.2. Cuestionarios y encuestas.

Los cuestionarios y las encuestas, son técnicas en las cuales se plantea un listado de preguntas cerradas para obtener datos precisos. Usualmente se usan en investigaciones cuantitativas pero también pueden incluirse preguntas abiertas para permitir un análisis cualitativo.

Es una técnica muy extendida porque permite obtener información precisa de una gran cantidad de personas. El hecho de tener preguntas cerradas, permite calcular los resultados y obtener porcentajes que permitan un análisis rápido de los mismos. Este es un método ágil, puede hacerse masivamente por correo, a través de internet o vía telefónica.

3.4.3. Observaciones.

La observación es una técnica que consiste precisamente en observar el desarrollo del fenómeno que se desea analizar. Éste método puede usarse para obtener información cualitativa o cuantitativa de acuerdo con el modo en que se realiza.

Ahora bien; si la decisión es aplicar la encuesta esta debe ser bien diseñada y validada para ser utilizada teniendo en cuenta la selección de la muestra y el enfoque de la investigación, para conocer la opinión y percepción de los agentes participantes.

Esta es la modalidad típica de recolección de la investigación cuantitativa y la forma más común de obtención de datos empíricos de los estudios cuantitativos; el caso en específico se diseñó un cuestionario estructurado directo.

El método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y está diseñado para obtener información específica.

De igual manera, el uso de la observación permite para captar motivos, frecuencias, intereses, comportamientos y costumbres del grupo, permite vivenciar el mundo como las personas lo ven y comprender la cultura del ambiente organizacional..

Las preguntas se deben redactar con términos muy conocidos para no enredar a las personas evitar oraciones o preguntas que sesguen la información; para este caso concreto de la problemática de estudio, las respuestas del cuestionario son cerradas en su mayoría. La información una vez recolectada se concentrara en tablas para posteriormente analizarlas.

4. RESULTADOS

En el presente capítulo de manera clara y ordenada se exponen las respuestas a las preguntas relacionadas con la investigación; las respuestas se exponen mediante tablas y gráficos como respaldo a los hallazgos encontrados; los análisis pertinentes determinan los orígenes del tema de estudio.

Para poder establecer las causas principales del estrés laboral de los empleados de la “unidad” CENAC de Ibagué, se aplicaron dos TEST, que permiten profundizar un poco en la problemática y sus resultados apoyaran mucho las estrategias y plan a seguir.

4.1. Presentación de Resultados

Para adelantar la investigación relacionada con el estrés laboral de los empleados de la “unidad” CENAC del municipio de la ciudad de Ibagué, se llevó a cabo la aplicación de dos TEST a una muestra representativa de diez (10) personas del área de Contratación; de tal forma

que permita identificar las fallas y causas de la problemática, y así plantear una propuesta de mejoramiento.

Para el análisis de los resultados y facilidad de la interpretación; las respuestas por ítem fueron sumadas y promediadas y así obtener una respuesta generalizada en los test de problemas psicosomáticos y la escala general de satisfacción; con relación a las diez (10) personas del área de contratación de CENAC

4.1.1. Test de Estrés Laboral.

- El primero de ellos es conocido como Cuestionario de Problemas Psicosomáticos o CPP y nos permitirá conocer en qué grado el trabajador padece los síntomas asociados al estrés.
- El segundo de ellos, conocido como "Escala General de Satisfacción", nos permitirá indagar sobre cuáles son las causas de dicho estrés, facilitando la toma de decisiones en caso necesario.

4.1.2. Test Problemas Psicosomáticos.

Éste sencillo test nos permitirá hacer una estimación del nivel de estrés sufrido por el trabajador. Se trata de la adaptación española del trabajo de Hock de 1988, realizada por García-Izquierdo et al. En 1993.

Consiste en un total de 12 ítems en los que se describen los síntomas más habituales asociados al estrés y en los que el trabajador debe señalar la frecuencia con que se han manifestado durante los últimos 3 meses.

Instrucciones:

A continuación se muestran 12 ítems que muestran diferentes síntomas psicosomáticos. Para cada uno de ellos, coloque el número relacionado con su apreciación que indica en qué grado los ha experimentado durante los últimos 3 meses, siendo 1 "nunca" y 6 "con mucha frecuencia".

A continuación se relacionan los resultados promedios obtenidos para el primer Test relacionado con problemas psicosomáticos para CENAC, de la ciudad de Ibagué.

Tabla N° 1. Test Problemas Psicosomáticos.

TEST PROBLEMAS PSICOSOMATICOS.		
	ITEMS	RTA
1.	Imposibilidad de conciliar el sueño.	4
2.	Jaquecas y Dolores de cabeza.	5
3.	Indigestiones o molestias gastrointestinales.	4
4.	Sensación de cansancio extreme o agotamiento.	4
5.	Tendencia de comer, beber o fumar más de lo habitual.	3
6.	Disminución de interés sexual.	3
7.	Respiración entrecortada o sensación de ahogo.	3
8.	Disminución del apetito.	4
9.	Temblores musculares (por ejemplo; Tics nerviosos o parpadeos)	3
10.	Pinchazos o sensación dolora en distintas partes del cuerpo.	3
11.	Tentaciones fuertes de no levantarse por la mañana.	4
12.	Tendencias a sudar o palpitaciones.	3
	TOTAL	43

Escala donde:

- 1- Nunca.
- 2- Casi nunca.
- 3- Pocas veces.
- 4- Algunas veces.
- 5- Con relativa frecuencia.
- 6- Con mucha frecuencia.

4.1.3. Test Escala General de Satisfacción.

El siguiente test de estrés laboral refleja la experiencia subjetiva de los trabajadores, analizando la respuesta afectiva que muestran frente al contenido de su puesto de trabajo, lo que nos permite realizar un primer análisis sobre las razones que inducen estrés en los empleados.

Se trata de una adaptación realizada por los psicólogos Jesús Pérez Bilbao y Manuel Fidalgo Vega de la obra "Overall Job Satisfaction" (Escala General de Satisfacción) de Warr, Cook y Wall publicada en 1979.

Este test fue diseñado con la intención de ser breve pero robusto. Además el empleo de instrucciones claras y vocabulario sencillo, permiten el auto-cumplimiento por parte de cualquier trabajador, sin necesitar de un entrevistador.

Para asegurar la validez de las respuestas, se recomienda garantizar el anonimato a los entrevistados.

El TEST, evalúa tres aspectos importantes:

- a. Satisfacción general
- b. Satisfacción intrínseca (puesto de trabajo)
- c. Satisfacción extrínseca (organización, salario, horarios de trabajo etc.)

Instrucciones:

A continuación se muestran varios aspectos relacionados con su puesto de trabajo. Señale el número con respecto a cada uno de ellos en una escala del 1 al 7, siendo 1 "muy insatisfecho" y 7 "muy satisfecho". Para ayudarle a elegir mejor la opción más acorde a sus sensaciones le mostramos en detalle el significado de cada número de la escala:

A continuación se relacionan los resultados promedios obtenidos para el Test relacionado con la satisfacción general para CENAC, de la ciudad de Ibagué.

Tabla N°2. Test de Satisfacción General

TEST DE SATISFACCION GENERAL		
	ITEMS	RTA
1	Condiciones físicas de su trabajo.	6
2	Libertad para elegir su propio método de trabajo.	5
3	Sus compañeros de trabajo.	5
4	Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho.	4
5	Su superior inmediato.	5
6	Responsabilidad que usted tiene asignada.	5
7	Su salario.	5
8	La posibilidad de utilizar sus capacidades.	4
9	Relación entre dirección y trabajadores en su empresa.	5
10	Sus posibilidades de promocionar.	3
11	El modo en que su empresa está gestionada.	4
12	La atención que se presta a las sugerencias que usted hace.	3
13	Su horario de Trabajo.	5
14	La variedad de tareas que realiza en su trabajo.	5
15	Su estabilidad en el empleo.	6
	TOTAL	70

Escala donde:

- 1- Muy insatisfecho.
- 2- Insatisfecho.
- 3- Moderadamente insatisfecho.
- 4- Ni satisfecho ni insatisfecho.
- 5- Moderadamente satisfecho.
- 6- Satisfecho.
- 7- Muy satisfecho.

Tabla N° 3. Test de Satisfacción Intrínseca.

TEST DE SATISFACCION INTRINSECA		
	ITEMS	RTA
2.	Libertad para elegir su propio método de trabajo	5
4.	Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho.	4
6.	Responsabilidad que usted tiene asignada.	5
8.	La posibilidad de utilizar sus capacidades.	4
10.	Sus posibilidades a promocionar.	3
12.	La atención que se presta a las sugerencias que usted hace.	3
14.	La variedad de tareas que realiza en su trabajo	5
TOTAL		29

Escala donde:

- 1- Muy insatisfecho.
- 2- Insatisfecho.
- 3- Moderadamente insatisfecho.
- 4- Ni satisfecho ni insatisfecho.
- 5- Moderadamente satisfecho.
- 6- Satisfecho.
- 7- Muy satisfecho.

Tabla N° 4. Test de Satisfacción Extrinseca.

TEST DE SATISFACCION EXTRINSECA		
	ITEMS	RTA
1.	Condiciones físicas de su trabajo.	6
3.	Sus compañeros de trabajo.	5
5.	Su superior inmediato.	5
7.	Su salario.	5
9.	Relación entre dirección y trabajadores en su empresa.	5
11.	El modo en que su empresa está gestionada.	4
13.	Su horario de trabajo.	5
15.	Su estabilidad en el empleo.	6
TOTAL		41

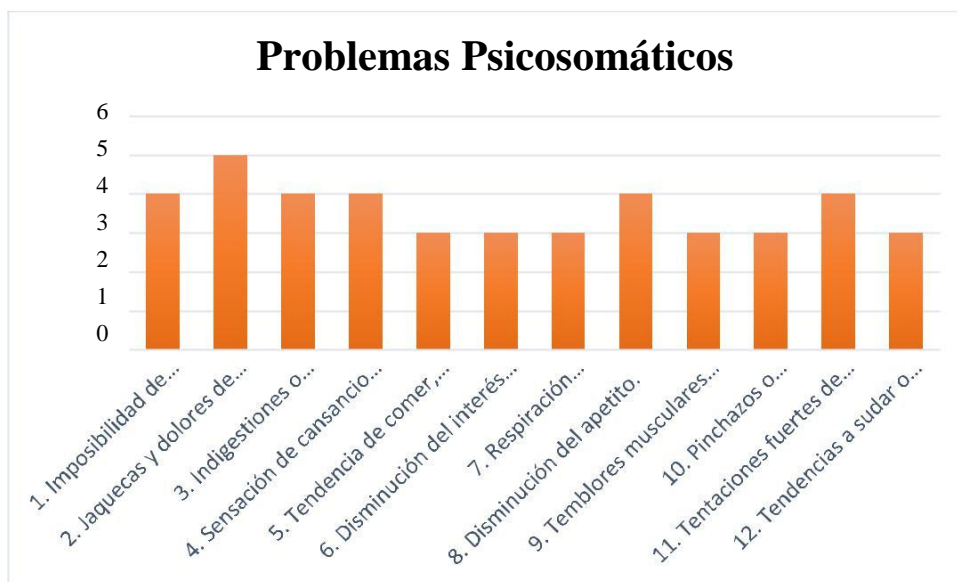
Escala donde:

- 1- Muy insatisfecho.
- 2- Insatisfecho.
- 3- Moderadamente insatisfecho.
- 4- Ni satisfecho ni insatisfecho.
- 5- Moderadamente satisfecho.
- 6- Satisfecho.
- 7- Muy satisfecho.

4.2. Análisis de datos

4.2.1. Problemas Psicosomáticos.

Gráfico N°4. Test Problemas Psicosomáticos.



Fuente: Tabla No. 1. (Elaboración Propia)

Resultados del test: Total 43 puntos (Tabla No.1)

La suma de los valores de todas las respuestas puede tomar un valor comprendido entre 12 (No existe síntoma alguno de estrés) y 72 (nivel de estrés máximo).

El punto medio se establece en 42 puntos. No obstante, dicha valoración es demasiado simplista, siendo conveniente prestar atención a cualquier valoración de un ítem entre 4 y 6, especialmente si se da en 2 o más ítems de un mismo trabajador, lo que podría ser un claro indicativo de situaciones de estrés graves.

Aplicado el TEST a la muestra (10 personas área de contratación) de CENAC, que corresponde a los problemas de orden psicosomático y promediadas las respuestas de cada ítem da como resultado 43 puntos (Tabla No.1), teniendo en cuenta las consideraciones del test para analizar dicho resultado se observa que el personal del área de contratación se mantiene en un

punto medio; se destaca que las personas con relativa frecuencia sufren de jaquecas y dolores de cabeza; en aspectos como: indigestiones, disminución del apetito, entre otras; las personas las padecen algunas veces; condiciones que resultan ser comunes en la mayoría de trabajadores de esta área laboral máximo cuando existe una gran carga laboral y mucha responsabilidad.

Sin embargo es importante estar atentos a los cambio en cualquiera de los aspectos de orden psicosomático individual y colectivo ya que pueden alterar los estados y estar propensos a niveles de estrés de consideración.

4.2.2. Escala General de Satisfacción.

Resultado del test: Total 70 Puntos (Tabla No.2)

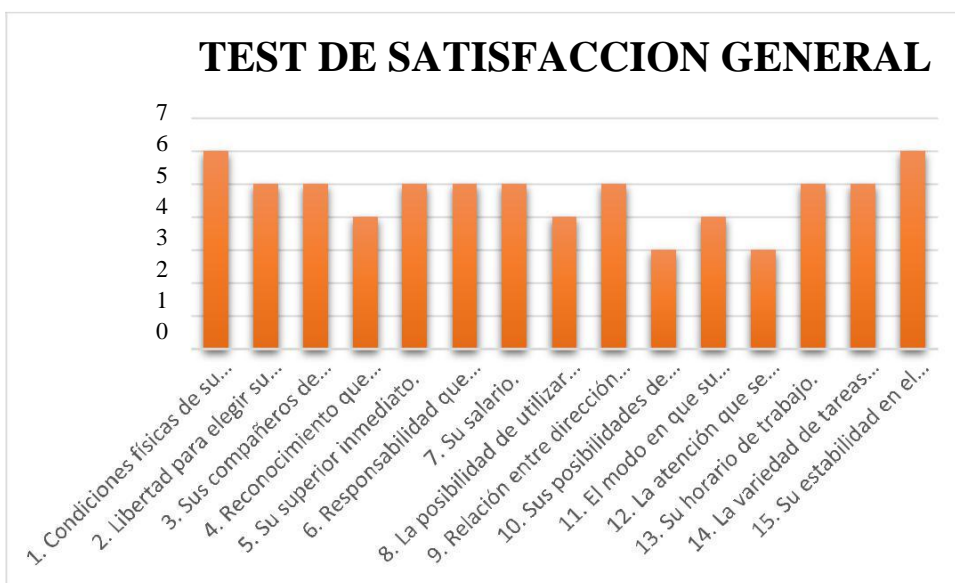
El test permite obtener 3 puntuaciones diferentes.

- a. Satisfacción general.
- b. Satisfacción intrínseca (puesto de trabajo).
- c. Satisfacción extrínseca (organización, salario, horarios de trabajo etc.) Una mayor puntuación indica un mayor nivel de satisfacción.

- a. Nivel de satisfacción general:

Corresponde a la suma de todos los ítems. Su valor mínimo es de 15 (mínima satisfacción) y su valor máximo de 105 (máxima satisfacción). El punto medio o neutral se establece en 60 puntos.

Gráfico N° 5. Test de Satisfacción General.



Fuente: Tabla No. 2. (Elaboración Propia)

Escala donde:

- 1- Muy insatisfecho.
- 2- Insatisfecho.
- 3- Moderadamente insatisfecho.
- 4- Ni satisfecho ni insatisfecho.
- 5- Moderadamente satisfecho.
- 6- Satisfecho.
- 7- Muy satisfecho.

El TEST aplicado a la muestra del área de contratación de **CENAC**, relacionado con la satisfacción general y promediadas las respuestas de cada ítem da como resultado **70 puntos** (Tabla No.2); teniendo en cuenta las consideraciones del test para analizar dicho resultado se observa que las personas están por encima de 10 puntos con relación al punto neutral que son 60 puntos; las personas mantienen un estado de satisfacción relacionado con el primer y último

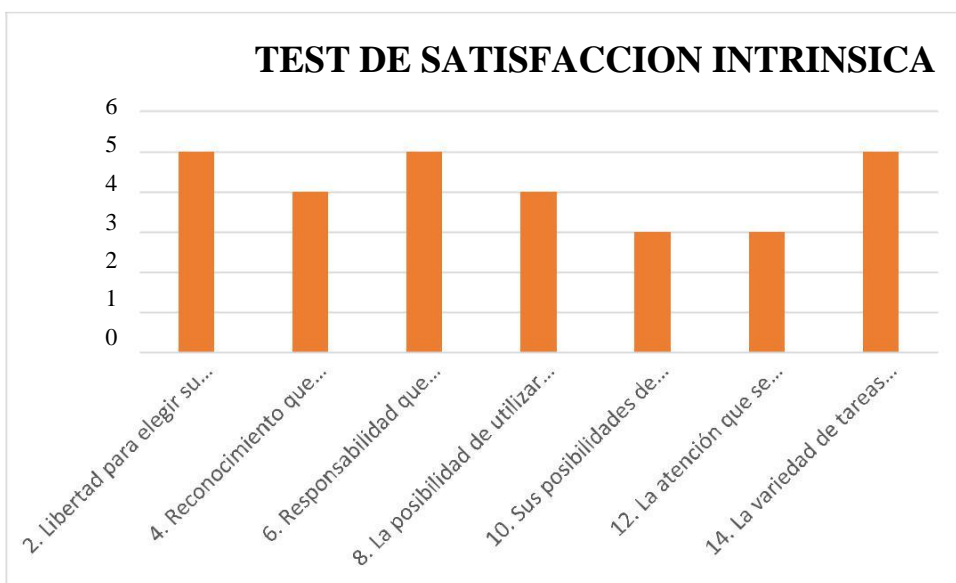
ítem; y se sienten moderadamente satisfechas con relación a otros aspectos relacionados con el entorno laboral.

Se muestran moderadamente insatisfechos en las posibilidades de acceder o crecer profesionalmente y también la desatención de la organización en no atender sus sugerencias tanto individuales como en grupo.

b. Nivel de satisfacción intrínseca: Total 29 Puntos (Tabla No.3)

Aborda la satisfacción respecto a factores intrínsecos al puesto de trabajo, tales como la responsabilidad, el contenido de la tarea o la promoción.

Gráfico N° 6. Test de Satisfacción Intrínseca.



Fuente: Tabla No. 3. (Elaboración Propia)

Escala Donde:

1- Muy insatisfecho.

2- Insatisfecho.

3- Moderadamente insatisfecho.

4- Ni satisfecho ni insatisfecho.

5- Moderadamente satisfecho.

6- Satisfecho.

7- Muy satisfecho.

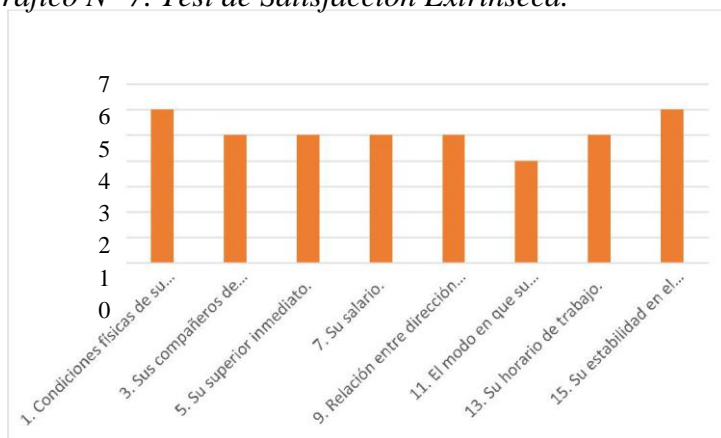
Para su obtención se debe realizar la suma de los ítems pares (2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14). Su valor mínimo es de 7 (Mínima satisfacción) y su valor máximo de 49 (máxima satisfacción). El punto medio o neutral se establece en 21 puntos.

Aplicado el TEST a la muestra del área de contratación de CENAC, que corresponde a la satisfacción intrínseca y promediadas las respuestas de cada ítem da como resultado 29 puntos (Tabla No.3), y teniendo en cuenta las consideraciones del test para analizar dicho resultado se observa; que las personas que trabajan en este área se mantienen moderadamente satisfechas en los ítems 2, 6 y 14, en los ítems 4 y 8, ni satisfechas ni insatisfechas; por otra parte se muestran moderadamente insatisfechas en las posibilidades de acceder o crecer profesionalmente y también la desatención de la organización en no tener en cuenta sus sugerencias. (Individuales y colectivas)

c. Nivel de satisfacción extrínseca: Total 41 Puntos (Tabla No.4)

Aborda la satisfacción respecto a factores extrínsecos al puesto de trabajo, tales como la organización, el horario o la remuneración económica.

Gráfico N° 7. Test de Satisfacción Extrínseca.



Fuente: Tabla No. 4 (Elaboración Propia)

Escala donde:

- 1- Muy insatisfecho.
- 2- Insatisfecho.
- 3- Moderadamente insatisfecho.
- 4- Ni satisfecho ni insatisfecho.
- 5- Moderadamente satisfecho.
- 6- Satisfecho.
- 7- Muy satisfecho.

Para su obtención se debe realizar la suma de los ítems impares (1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

Su valor mínimo es de 8 (Mínima satisfacción) y su valor máximo de 56 (máxima satisfacción). El punto medio o neutral se establece en 32 puntos

El TEST aplicado a las personas de la muestra del área de contratación de CENAC, en lo que respecta a la satisfacción extrínseca y habiendo realizado el promedio de respuestas de cada ítem el resultado fue 41 puntos (Tabla No.4); teniendo en cuenta las consideraciones del test para analizar dicho resultado se observa que las personas están satisfechas con las condiciones físicas de su trabajo al igual que con su salario; en el resto de condiciones extrínsecas relacionadas con su trabajo se encuentran moderadamente satisfechas, salvo el ítem relacionado con la manera que se está gestionando la organización donde se muestran ni satisfechas ni insatisfechas.

Si bien el análisis de estos resultados utilizando la suma de puntuaciones puede ser representativa del nivel de satisfacción general, intrínseca y extrínseca del colectivo, es importante realizar un análisis pormenorizado, prestando especial atención a la valoración por debajo de 4 de cualquier ítem.

Teniendo en cuenta que el mayor porcentaje de estos tres puntos es el de la Satisfacción General se puede decir que las personas que laboran en el área de contratación mantienen un buen promedio en su nivel de satisfacción.

No obstante es importante estar atentos a cambios del ambiente organizacional factor determinante de cada uno de los ítems que integran los test que pueden alterar el desempeño laboral y bienestar del empleado.

4.2.3. Beneficios de un mayor nivel de satisfacción para CENAC:

Estos resultados obtenidos son determinantes para que el área encargada de manejar programas integrales relacionados con la parte social y en especial con controlar los niveles de estrés fortalezca estrategias encaminadas a mantener el ánimo en general y cultivar actitudes positivas; como a nivel laboral y social.

Se hace necesario emprender programas que mejoren la salud tanto física como psíquica, con una menor prevalencia de estrés y alteraciones psicosomáticas.

Todo esto ayuda en gran medida a que situaciones como el ausentismo laboral o la falta de puntualidad no se presenten repetidamente producto de agentes nocivos del ambiente laboral.

Por último es necesario volver a recordar que para asegurar cierto grado de sinceridad en las respuestas por parte de los trabajadores, es fundamental garantizar su privacidad y anonimato, pues en caso contrario podrían producirse importantes distorsiones en los resultados.

5. CONCLUSIONES

En este capítulo se presentan las conclusiones de la problemática investigada, se hacen algunas recomendaciones y se detalla en forma concreta la propuesta de mejora acorde al problema del estrés laboral en la “unidad” CENAC de la ciudad de Ibagué de tal forma que se pueda implementar; también se miran aspectos relacionados con el tiempo los recursos, responsables y el cronograma de las actividades.

5.1. Resumen de Hallazgos

En esta parte se presentan los resultados representativos de los factores de riesgo y los factores que han incidido en el estrés vivenciado en el personal de la parte administrativa de la “unidad”, la aplicación de los TEST que consta de dos partes; Problemas Psicosomáticos y Escala General de Satisfacción; permiten tener un conocimiento asertivo de los problemas y a la vez da una orientación para estructurar las posibles soluciones.

Es importante que como respuesta a esta problemática la gestión del conocimiento resulte ser un instrumento que brinda información, orienta y conduce a encontrar soluciones.

El estrés influye notablemente en el desempeño laboral; afecta la productividad de los trabajadores de la “unidad” los resultados permiten determinar el nivel emocional y descontento de las personas originado muchas veces por la desatención de lo que ocurre en el ambiente organizacional.

El gran objetivo es buscar estrategias encaminadas a mitigar los niveles de estrés laboral; sus consecuencias son negativas y pueden ser nefastas si trascienden más allá del campo laboral; tocando la familia y la sociedad.

De acuerdo a la aplicación del TEST (simulado) se puede concluir:

- El estrés en el entorno laboral representa una amenaza para la salud de los trabajadores, esto ha traído como consecuencia el desequilibrio de la organización de las empresas.
- La carga laboral está asociada a los niveles de estrés, también la desatención de la organización en aspectos que para los trabajadores son importantes a la hora de sentirse cómodo y poder realizar su trabajo de la mejor manera.

- El clima organizacional afecta directamente a los trabajadores y es responsabilidad del jefe inmediato atender aquellas condiciones que representan peligro en el bienestar de sus colaboradores.
- Los patrones psicológicos son distintos en cada persona lo que hace que las reacciones sean distintas con resultados diferentes.

5.2. Recomendaciones

Al haberse identificado en el presente estudio la evidencia del estrés laboral en el personal de la “unidad” CENAC de la ciudad de Ibagué se recomienda: Se recomienda:

- Promover una mejor calidad de vida laboral, involucrar a las personas en la toma de decisiones para fortalecer su compromiso e identidad con la organización.
- Determinar los posibles factores de riesgo que contribuyan al aumento de niveles de estrés.
- Los planes y acciones de contingencia deben ser controlados y evaluados periódicamente.
- Importante fortalecer todos los programas, capacitaciones y actividades dispuestas para la mejora del bienestar de las personas de la “unidad”.
- Temas como estos debe tener el acompañamiento de profesionales, los expertos son los indicados a tratar situaciones tan complejas como el estrés laboral.

5.3.Propuesta.

Teniendo en cuenta que se evidenciaron problemáticas o falencias con el tema de estrés laboral de la “unidad” CENAC, Ibagué se propone implementar un Modelo estratégico integral para el proceso de salud ocupacional, con énfasis en gestión del conocimiento que desarrolle actividades que estarán orientadas a mejorar esta falencia con técnicas de relajación y en general buscar la salud física y mental de los trabajadores.

Justificación de la propuesta:

- Estrés: Conjunto de reacciones físicas y mentales que la persona sufre cuando se ve sometida a diversos factores externos que superan su capacidad para enfrentarse a ellos.
-
- Estrés Laboral: Tipo de estrés donde la creciente presión en el entorno laboral puede provocar la saturación física y/o mental del trabajador, generando diversas consecuencias que no sólo afectan la salud, sino también su entorno más próximo ya que genera un desequilibrio entre lo laboral y lo personal.

Desde hace tiempo algunos gerentes e investigadores de las organizaciones han empezado a prestar atención a las enfermedades laborales que progresivamente tienen un mayor auge en los distintos trabajos por el efecto de éstas en la salud del hombre.

Cualquier acontecimiento vital puede tornarse estresante: las relaciones personales, la vida familiar, la facultad humana y, sobre todo, nuestro trabajo y el lugar donde transcurre.

Cada año miles de personas experimentan estrés a causa de acontecimientos laborales.

El estrés laboral puede provenir de un sentido general de vulnerabilidad ante la probabilidad de permanecer o mantener nuestro puesto de trabajo, tener que negociar un aumento de sueldo, mantener sobrecarga laboral, experimentar un conflicto de rol en el puesto de trabajo, etcétera.

La incorporación de nuevas tecnologías a los puestos de trabajo, los cambios en los horarios laborales, el incremento de las exigencias de resultados, y otras numerosas situaciones que han surgido en los últimos años, pueden estar provocando la aparición de nuevas afecciones a la salud de los trabajadores y profesionales.

Para muchas personas, ir a trabajar se vuelve una pesadilla: son víctimas del hostigamiento laboral, acoso psicológico, desgaste personal, entre otros. El estrés relacionado con el trabajo es un síntoma de un problema de la organización, no una debilidad individual.

La satisfacción, el clima laboral y la motivación en el trabajo, por un lado y la comunicación por el otro, representan fuentes posibles de estrés laboral, donde ciertas características de las personas logran minimizar el impacto sobre su vida.

Bajo este contexto la propuesta responde a los resultados que se encuentren en la población investigada; ya que se determinarían los índices de estrés, los cuales deben ser atendidos tomando en cuenta que con una intervención eficaz se pretenderá disminuir esta problemática.

Muy importante sensibilizar a la población, con el objeto de evitar padecimientos que pueden presentarse, y/o desarrollarse más adelante; de no trabajar en torno a la problemática del estrés laboral probablemente alcanzarían niveles severos que incapaciten a los empleados para un buen desempeño y desarrollo de las diferentes áreas de su vida (personal, sociales y familiares).

5.3.1. Modelo Nonaka y Takeuchi para CENAC

Conocimiento Tácito: (Sujetivo) Es la información que tiene sentido y significado que sólo la brinda el individuo mediante procesos cognitivos a partir del pensamiento, la experiencia, la pericia, competencia, dominio y lo utilizamos sin hacerlo explícito. El conocimiento tácito se expresa en las narraciones.

Conocimiento Explicito: (Objetivo) Se basa en la aplicación del método científico. Es el conocimiento estructurado, el expresado en publicaciones, ponencias, discursos, clases magistrales, patentes, informes técnicos, etc. También hablamos del conocimiento explícito contenido en productos, servicios y procesos. El conocimiento explícito, contiene datos claros, confirmados, precisos y exactos, es por ello que se pueden publicar.

Socialización: Proceso en el cual se adquiere el conocimiento tácito a través de compartir experiencias por medio de: exposiciones orales, documentos, manuales y tradiciones y que añade el conocimiento novedoso a la base colectiva que posee la organización.

Exteriorización: Proceso de convertir conocimiento tácito en conceptos explícitos que supone hacer tangible mediante el uso de metáforas conocimiento de por sí difícil de comunicar, integrándolo en la cultura de la organización; es la actividad esencial en la creación del conocimiento.

Combinación: Proceso de crear conocimiento explícito al reunir conocimiento explícito proveniente de cierto número de fuentes, mediante el intercambio de conversaciones telefónicas, reuniones, correos, etc., y se puede categorizar, confrontar y clasificar para formar bases de datos para producir conocimiento explícito.

Interiorización: Proceso de incorporación de conocimiento explícito en conocimiento tácito, que analiza las experiencias adquiridas en la puesta en práctica de los nuevos conocimientos y que se incorpora en las bases de conocimiento tácito de los miembros de la organización en la forma de modelos mentales compartidos o prácticas de trabajo.

Adaptación del modelo “Nonaka y Takeuchi”, consideraciones necesarias para aplicar en la “unidad” CENAC de la ciudad de Ibagué

- De tácito a tácito (Proceso de socialización): Los individuos adquieren nuevos conocimientos directamente de otros.

Los individuos que adquieren nuevos conocimientos directamente de otros, se puede aplicar en CENAC a través del Método Enseñanza-Aprendizaje, es decir donde se interactúa con los especialistas del tema del estrés laboral, él habla y las personas escuchan y reciben la información, al aplicarlo se busca que sea una persona en su propia voz del conocimiento que trasmite a una que tiene el interés de captar dichos conocimientos, por parte de quienes tienen la formación profesional, moral y ética.

- De tácito a explícito (Proceso de externalización): El conocimiento se articula de una manera tangible a través del diálogo.

En este sentido podríamos aplicarlo en CENAC elaborando métodos con criterios particulares enlazando todos los conocimientos referentes a la problemática encontrada y su trasmisión se realiza a través de un diálogo directo con la realidad que se vive al interior de la “unidad” y sacando de allí módulos, folletos, trípticos que sean útiles a la enseñanza y adquisición de conocimientos que ayuden a disminuir los niveles de estrés laboral.

- De explícito a explícito (Proceso de combinación): Se combinan diferentes formas de conocimiento explícito mediante documentos o bases de datos.

En este sentido esta forma de conocimiento en CENAC se da en el evento si se tiene suficiente sustento e información bibliográfica respecto a cómo tratar los problemas de estrés labor; la parte explícita refiere de procesos y documentación almacenada por la organización que sirven de apoyo a la solución de este tipo de necesidades.

- De explícito a tácito (Proceso de internalización): Los individuos internalizan el conocimiento de los documentos en su propia experiencia.

En este planteamiento es de mucha importancia ya que se aplica la investigación-acción y es de mejor desarrollo cognoscitivo por cuanto que el individuo puede voluntariamente hacer y adquirir sus propios conocimientos.

Hay que incorporar información clara y precisa a quienes no tienen la posibilidad de acceder al conocimiento de cómo mitigar el tema del estrés laboral, articular toda la información necesaria correspondiente al tema y tener una base de conocimientos organizado y distribuido en la “unidad”.

Factibilidad y evaluación de la propuesta:

La propuesta de implementación de un plan de mejoramiento en el proceso de salud ocupacional basado en la gestión del conocimiento que reduzca el estrés laboral de los trabajadores de CENAC, Ibagué para el año 2017, es factible siempre y cuando exista el

compromiso de todos, importante que los altos mandos apoyen significativamente el plan en cuanto a la destinación de los recursos económicos, humanos, tecnológicos, entre otros.

La propuesta de implementar un plan de este orden basado en las distintas actividades y programas permitirá disminuir los niveles de estrés al interior de la unidad.

Las personas que laboran en la parte financiera, será la población de estudio, la aplicación de los TEST a estas personas será determinante en los hallazgos, los resultados se pueden analizar individual y en grupo.

Por otra parte la gestión de conocimiento apoya considerablemente la propuesta y permite su evaluación periódica.

5.3.2. Recursos: Humanos, Materiales, Financieros

Para llevar a cabo la Propuesta de Modelo Estratégico Integral, debe tenerse en cuenta los siguientes recursos:

- **Humanos:** Es de vital importancia la participación de todas las personas que laboran en la “unidad”, las personas constituyen el recurso más importante en toda organización, ya que son ellas quienes utilizan, diseñan, transforman y perfeccionan los demás recursos.

Las cualidades del elemento humano como las actitudes, habilidades, conocimientos, experiencias y las relaciones tanto individuales como colectivas son muy importantes para adelantar las actividades que permitan solucionar la problemática vivenciada.

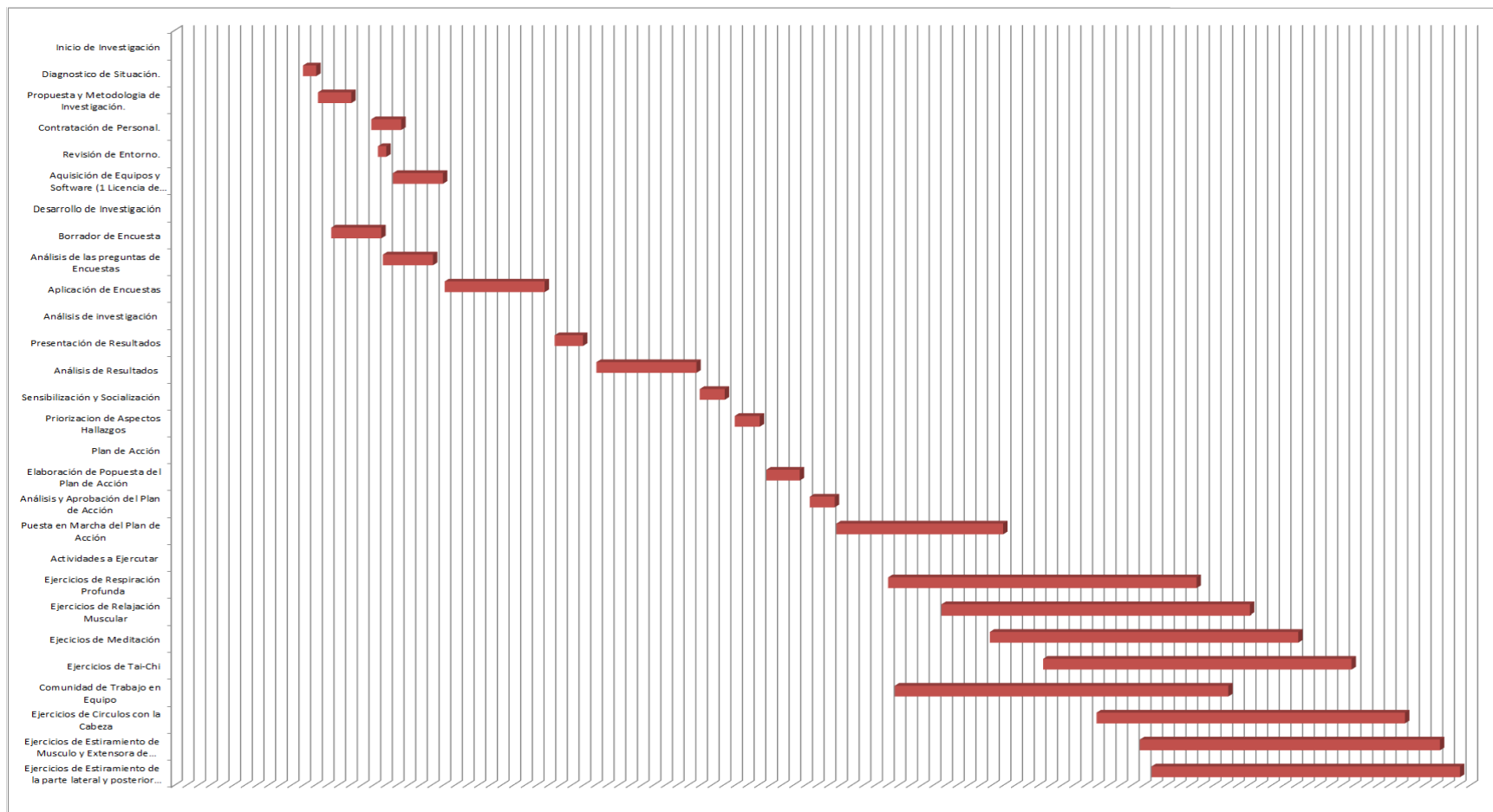
- **Materiales:** Estos resultan fundamentales para el éxito o fracaso de la gestión que se adelante frente al tema de estudio; se debe realizar una buena administración en el uso de materiales de apoyo para el desarrollo de las diferentes actividades.

La administración de recursos materiales consiste en: Obtener oportunamente, en el lugar preciso, en las mejores condiciones de costo, y en la cantidad y calidad requerida, los bienes y servicios para cada actividad de la “unidad”.

- **Financieros:** La administración de recursos financieros supone un control presupuestal y significa llevar a cabo toda la función de tesorería (ingresos y egresos). Es decir, todas las salidas o entradas de efectivo deben estar previamente controladas por el presupuesto.

El presupuesto para el PLAN INTEGRAL y que corresponde a la reducción de los niveles de estrés laboral, requiere que la parte financiera observe que es una inversión de gran valor pues su destino y finalidad es mejorar el bienestar integral de las personas de la “unidad”.

Tabla N°6. Diagrama de Gantt Actividades.



(Elaboración Propia)

5.3.4. Presupuesto

1

El presupuesto será otorgado por el CENAC, quien asignara unos recursos para el desarrollo de las actividades.

1. RECURSOS NECESARIOS		
RECURSO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO (\$)
1. Equipo Humano	1 Profesional en SG-SST.	\$24.000.000
2. Equipos y Software	Computadores Portátiles Personales (No generan costo). Adquisición de 1 Licencia de Software Estadístico "SPSS".	\$1.550.000
3. Viajes y Salidas de Campo	Salida de Campo Parque Nacional Natural los Nevados. 4 viajes hacia el Valle del Cocora Ibague.	\$2.000.000
4. Materiales y suministros	2 Bloques de Resma de Papel Bond. Impresión de encuestas. Viáticos, 2 cajas de esferos.	\$1.000.000
5. Herramientas para Ejercicios	5. Pelotas de Pilates. 10 Mancuernas	\$600.000
5. Bibliografía	Artículos, Revistas Científicas, Bases de Datos, etc.	\$850.000
TOTAL		\$30.000.000

- El Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano nos permitió como estudiantes actualizar, complementar, apropiar y profundizar nuevos aprendizajes en un campo determinado del conocimiento. Con todos los trabajos en grupo que se realizaron sobre temas reales nos orientaron a desarrollar un proyecto con empresa CENAC para poner en práctica todo lo aprendido.
- Este diplomado nos sirvió para formarnos con los conceptos y procesos básicos alrededor de la gestión estratégica y Seguridad y Salud en el trabajo en la gestión humana; componentes importantes para promover el desempeño eficiente del personal, mejorar la eficiencia organizacional y crear las condiciones indispensables para la identificación y formación de competencias necesarias para lograr los objetivos institucionales y así como futuros profesionales poder brindar las herramientas necesarias para la gestión integral del talento Humano en cualquier tipo de organización de acuerdo a las nuevas tendencias en el área.
- La realización de este trabajo nos permitió afianzar y profundizar el conocimiento adquirido durante todo el estudio del diplomado, se logró indagar, investigar, analizar y proponer acciones de mejoramiento con respecto a la problemática de estrés laboral en CENAC de la ciudad de Ibagué.
- Se puede decir, que a lo largo de la elaboración de este proyecto se dio la oportunidad en primera instancia de realizar un trabajo en equipo más afianzado, de ahí que nos permitió mirar desde una perspectiva evaluadora una de las áreas más importantes dentro de una empresa como lo es el Talento Humano, por consiguiente fuimos capaces de reconocer las falencias que aquejan esta área, las cuales han ido desmejorando de forma indirecta la rentabilidad del CENAC de la ciudad de Ibagué, y de igual manera, se pudo proponer las posibles soluciones para salir de esta situación.

- Hernández, R. y otros. (2010). Metodología de la Investigación. Quinta Edición. Edit. McGraw-Hill Interamericana Editores, México.
- Vega Zambrano Ricardo. (2011, septiembre 22). ¿Sabes diferenciar el clima y la cultura organizacional?. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/climacultura-organizacional-sabes-diferenciarlos/>
- Organización Mundial de la Salud (O.M.S) .(2010) “Salud mental: un estado de bienestar” Recuperado de http://www.who.int/features/factfiles/mental_health/es/s .
- GonzalezEnriquez, R. E. (23 de 03 de 2015). Gestiopolis. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/gestion-del-conocimiento-en-elentornoempresarial.htm>
- Lorez M . (2017) . Gerencia y Conocimiento. Recuperado El modelo SECI Tomado de <http://gerenciayconocimientouny.blogspot.com.co/2017/04/el-modelo-seci.html>
- Universidad de Costa Rica. (08 de Julio de 2008). Fuentes primarias y Secundarias. Tomado de: <https://www.slideshare.net/cursosan/fuentes-primarias-y-secundarias>.
- Rev Cubana Enfermer. V. 26. Ciudad Habana. (Enero – Marzo de 2010). Exceso de trabajo y agravios mentales a los trabajadores de la salud. Tomado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192010000100009