



# TRABAJO FIN DE MÁSTER EN PSICOLOGÍA DEL TRABAJO, DE LAS ORGANIZACIONES Y EN RRHH

---

*SER FELIZ EN EL TRABAJO NO ES UNA  
UTOPIÍA.*

Nombre del alumno/a: **Miguel Ángel Mencías Francisco**

Nombre del tutor/a del TFM: **María Lidón Nebot Gresa**

Curso académico: **2015-2016**

Fecha de lectura: **Septiembre 2016**

## RESUMEN /ABSTRACT

El presente trabajo recoge a modo de conclusión las impresiones, valoraciones y nivel de competencias que he ido adquiriendo a lo largo del Máster en Psicología del Trabajo las Organizaciones y los Recursos Humanos de la Universidad Jaume I de Castellón. En una primera parte hago un resumen esquemático sobre aquellos aspectos que me han resultado más destacables de cada una de las asignaturas del Máster. A continuación hago una valoración sobre las competencias específicas del Master y mi nivel antes y después de cursar el mismo. Seguidamente llevo a cabo una valoración sobre la estructura, contenidos y organización del curso, donde destaco especialmente el trato cercano y sincero que he percibido por parte del profesorado del Máster. También hago especial mención a la importancia que está adquiriendo el e-learning en la educación y la necesidad de dotarse de plataformas sólidas, amigables e intuitivas para potenciar más aún la modalidad online en la cual he estado matriculado. Como punto final a este trabajo expongo lo que espero sea mi futuro profesional en el área de la psicología organizacional positiva, bien en el área de los recursos humanos o bien dentro de lo que denominaríamos consultoría organizacional desde el emprendimiento o autoempleo.

*This paper presents Concluding impressions, assessments and level of skills that I have acquired throughout the Master in Psychology of Organizations and Human Resources of the University Jaume I of Castellón. In the first part I make a schematic overview of the aspects that I have found most outstanding of each of the subjects of the Master. Then I do an assessment of the specific competences of Master and my level before and after taking it. Then I carry out an assessment of the structure, content and organization of the course, where especially highlight the close and sincere treatment I received by teachers of the Master. I also make special mention of the growing importance of e-learning in education and the need to build solid, friendly and intuitive to further enhance the online mode in which I have been enrolled platforms. As a final point to this work I present what I hope is my professional future in the field of positive organizational psychology, either in the area of human resources within or what we would call organizational consulting from entrepreneurship or self-employment.*

## PALABRAS CLAVE / KEYWORDS

Recursos Humanos, Competencias, Organizaciones Saludables, Psicología Organizacional Positiva

*Human Resources, Skills, Healthy Organizations, Positive Organizational Psychology*

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	4
1. PRESENTACIÓN.....	5
2. COMPETENCIAS DESARROLLADAS EN EL ÁMBITO PROFESIONAL / INVESTIGADOR	9
3. VALORACIÓN PERSONAL.....	18
4. FUTURO PROFESIONAL.....	20
5. BIBLIOGRAFÍA Y WEB GRAFÍA.....	22

## AGRADECIMIENTOS

Durante el Master he conocido, aunque sea de forma virtual a personas que me han aportado mucho en lo personal y en cuanto al trabajo realizado en grupo. A partir de la segunda asignatura del Máster forme equipo con las compañeras que, juntos, con alguna incorporación posterior e intermitentes colaboraciones debido a la matriculación parcial de una de ellas se ha mantenido hasta la finalización del mismo. A ellas les agradezco el empeño y dedicación que han puesto en cada trabajo, que me ha ayudado a “tirar para adelante” cuando en algún momento no veía claro el trabajo. Cada una, con su forma de ser y su aportación personal han enriquecido el grupo, ayudando a construir un equipo de trabajo excelente. Las nuevas herramientas colaborativas y de comunicación nos han servido para tener ese contacto humano casi tan real como si fuera cara a cara. Gracias Rocío Martes Gómez, gracias Luisa García Janda, gracias Aurora Hernández Ornelas y gracias Nadia Enríquez de Navarra Lange, a ti que tengas un buen fin de Máster el próximo año.

Tampoco me quiero olvidar de Valeria Cruz, la coordinadora del Máster que ha estado al otro lado del teléfono o el mail cada vez que he tenido algún problema o duda y que no ha tardado en responder. Y a Miguel Ángel Nadal por su disposición dedicación y cercanía.

## 1. PRESENTACIÓN

Mi conocimiento sobre la psicología del trabajo, las organizaciones y los recursos humanos venía precedido por el interés que despertó para mí durante mis estudios de grado en psicología en la UNED. En dicha universidad tenía la posibilidad de elegir una mención específica en ciertas ramas de la psicología y yo la escogí en psicología del trabajo, las organizaciones y los recursos humanos. Esto suponía cursar algunas asignaturas específicas en el campo de la psicología organizacional como Gestión de los RR.HH., psicología del trabajo o consultoría organizacional, además de desarrollar mi Trabajo Fin de Grado en la línea de Psicología de la Salud Ocupacional. Esta formación previa me ha servido para tener una base para abordar mejor las distintas materias del máster. A continuación detallo en formato de tabla las distintas asignaturas del máster así como los aspectos más destacables de las mismas:

Asignatura	Aspectos claves a destacar
<b>SBE501 – TRABAJO Y SALUD OCUPACIONAL</b>	<p>Esta asignatura me ha servido de introducción y toma de contacto con los contenidos del máster. Hemos visto los modelos y teorías explicativas de los riesgos psicosociales. También hemos tenido una aproximación a la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, el mobbing y acoso laboral, el burnout y tecnoestrés.</p> <p>Por mi formación en el Grado en Psicología ya tenía conocimiento de las teorías explicativas de dichos modelos (Salanova, 2009).</p> <p>También fue mi primer acercamiento al trabajo en grupo. En este caso lo llevé a cabo con dos compañeros presenciales y empleamos las herramientas colaborativas disponibles en la plataforma de la UJI (hangout, google documents) para llevar a cabo un trabajo de investigación sobre la adicción al trabajo en personas que se encuentran inscritas en bolsas de empleo de la administración pública. Este trabajo me sirvió para profundizar más en los aspectos de la adicción al trabajo desde el ámbito de la investigación.</p>

<b>SBE502 – PSICOLOGÍA DE LOS RECURSOS HUMANOS Y LA SALUD OCUPACIONAL.</b>	<p>Hemos visto aspectos relativos a la planificación estratégica de los RR.HH., el cuadro de mando integral (CMI) y la dirección por misiones, así como la importancia del liderazgo en sus distintos modelos y su importancia en la organización.</p> <p>Ha sido una asignatura muy interesante ya que se he visto conceptos que se encuentran ligados, generalmente, a otras materias de carácter más económico y administrativo, pero que desde la perspectiva de la psicología organizacional suponen un nuevo punto de vista en la gestión de personas que hasta ese momento desconocía.</p> <p>El trabajo en grupo de esta asignatura trató sobre un caso práctico de consultoría organizacional aplicada a una empresa de fabricación de muebles en la cual debíamos “recomponer” la estructura organizacional ante la situación crítica por la que pasaba. Llevé a cabo el trabajo con unas nuevas compañeras del máster, también estudiantes online, con ellas y con otras más que se fueron incorporando en otras asignaturas, desarrollé el resto de trabajos grupales del máster.</p>
<b>SBE503 – PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL POSITIVA</b>	<p>Primera aproximación a la psicología positiva desde su enfoque organizacional. Hemos visto la raíz científica de esta nueva disciplina y su aplicación tanto de forma individual como de manera organizacional. Hemos visto también la importancia de la inteligencia emocional y del capital psicológico positivo en las organizaciones y tuvimos la ocasión de tener como profesor a una de las referencias internacionales en el estudio del engagement y el flow en el trabajo como es Wilmar Schaufeli. También tuvimos una primera toma de contacto con el modelo HERO.</p> <p>En cuanto al trabajo en grupo este consistió en hacer una intervención organizacional en una empresa de bebidas tratando de llevar a cabo el desarrollo del modelo HERO, actuando de manera proactiva y preventiva ante un proceso reciente de fusión.</p>
<b>SBE504 – CAMBIO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD.</b>	<p>Me han resultado claves dos aspectos tratados en esta asignatura. Por un lado, la gestión del aprendizaje organizacional y la formación, y por otro, la cultura y clima organizacional. Los considero aspectos clave en esta sociedad actual de cambio constante, donde es necesario estar “al día” para la mejora de la empleabilidad. El clima y la cultura organizacional suponen la piedra angular en cualquier organización que quiera marcarse un horizonte de futuro con buenos cimientos para poder responder a los cambios. No puedo olvidarme de los modelos de calidad actuales y de una primera aproximación a una herramienta de intervención organizacional como es el survey feedback, analizado desde la calidad del servicio.</p> <p>A través del trabajo en grupo hemos podido trabajar el aprendizaje organizacional a través de un estudio de caso de un centro educativo donde era vital la gestión efectiva de la formación y la diversidad. Me ha servido para desarrollar un programa de desarrollo de competencias y gestión de la diversidad.</p>

<b>SBE505 - TÉCNICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	<p>Destaco en esta asignatura lo visto en cuanto a la incorporación y desvinculación de personas a las organizaciones, así como las distintas técnicas de evaluación de los RR.HH. Entre ellos hemos tenido especial mención a la técnica de outdoor training. No me puedo olvidar de la gestión del talento, clave en el éxito organizacional.</p> <p>El trabajo en grupo se centró en desarrollar una organización especializada en la selección y reclutamiento de manera online. A través de este modelo de empresa debíamos de llevar a cabo un proceso de selección de personal en un hotel.</p>
<b>SBE506 – PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES SALUDABLES.</b>	<p>Vimos la negociación laboral, aspecto importante en la gestión de los rrhh. También tuvimos la oportunidad de conocer un modelo de gestión de personas que trata de aplicar los principios de la felicidad en el trabajo. Otro aspecto importante fue el relativo a la comunicación organizacional, este concepto me resultó muy importante ya que la falta de comunicación dentro de la organización propicia un funcionamiento disruptivo o disfuncional, origen de muchos conflictos. También vimos el modelo 5's, que aunque tenga una mayor aplicación a nivel industrial, nos ayuda a conocer como la mejora del entorno de trabajo implica un mejor desempeño y mayores cotas de salud.</p>
<b>SBE507 – INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN EL TRABAJO.</b>	<p>Aquí vimos la aplicación práctica de los aspectos técnicos vistos en la asignatura de trabajo y salud ocupacional y también en psicología organizacional positiva. Tuvimos la ocasión de conocer más a fondo la implantación de modelos de evaluación de riesgos psicosociales como el modelo RED o el modelo HERO. También ahondamos en la intervención que se puede llevar a cabo para la reducción del tecnoestrés y la adicción al trabajo. Dentro de la actividad práctica en grupo tuve la oportunidad de desarrollar junto a mis compañeras una evaluación de riesgos psicosociales aplicando el modelo RED a una empresa de auxiliares de ayuda a domicilio.</p>
<b>SBE508 – PSICOLOGÍA DEL COACHING</b>	<p>Empezamos esta asignatura con una aproximación al coaching psychology viendo también las bases de la psicología positiva en el coaching. Continuamos viendo y conociendo distintas herramientas del coaching tanto internas como externas. También aprendimos a diferenciar lo que es coaching de aquello que no lo es y de cómo el arte de preguntar es una herramienta importante a la hora de llevar a cabo dicho proceso. No me puedo olvidar del coaching de equipos una herramienta que cada vez va adquiriendo mayor importancia para conseguir una gestión más efectiva de los objetivos de los mismos. Se hizo especial mención al método Velvin de coaching de equipos. El trabajo en grupo consistió en llevar a cabo el análisis de un estudio de caso a través de un guion de preguntas que se nos ofreció para llevarlo a cabo.</p>



## SBE511 – PRÁCTICAS EXTERNAS

En mi caso no pude llevar a cabo las prácticas externas como tal y en su lugar desarrolle el trabajo académicamente dirigido (TAD). Tras varias vicisitudes que me han impedido llevar a cabo el trabajo como a mí me hubiese gustado, desarrollé un perfil por competencias y fortalezas individuales para la selección y evaluación de trabajadoras auxiliares domiciliarias en una empresa que gestiona este servicio para el Ayuntamiento de Bilbao. Para llevar a cabo dicho trabajo tuve que llevar a cabo entrevistas con el gerente de la empresa y con algunas trabajadoras desarrollando una actividad próxima a la que sería la de un consultor externo. También pude aplicar los conceptos vistos en la asignatura de técnicas de gestión de recursos humanos y de prácticas organizacionales saludables. Fue un trabajo más teórico de lo que me hubiese gustado desarrollar, pero como describo en la memoria diversos acontecimientos ajenos a mí hicieron que el trabajo se dilatará en el tiempo más de lo que me hubiera gustado.

## 2. COMPETENCIAS DESARROLLADAS EN EL ÁMBITO PROFESIONAL/ INVESTIGADOR

La escala 1-4 hace referencia a la categorización planteada por el Máster Psicología TORH para el nivel de competencia y corresponde a las siguientes categorías:

1	2	3	4
Se constata la existencia del conocimiento y las habilidades básicas pero la competencia está insuficientemente desarrollada.	Se constata la competencia para desempeñar tareas pero su desempeño requiere guía y supervisión.	Se constata la competencia para desempeñar tareas básicas de dicha competencia sin guía ni supervisión.	Se constata la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.

### CE1 - Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía

La psicología de la salud ocupacional ha sido para mí una correa de enganche con este Máster. Como primera competencia adquirida durante la asignatura de trabajo y salud ocupacional me ha servido para recordar y ponerme al día sobre las principales teorías que se manejan en este campo de la psicología. Debido a mi formación en el grado de psicología ya tenía conocimiento de los mismos, es más, el capítulo 2 del libro dirigido por Marisa Salanova *Psicología de la Salud Ocupacional* (Salanova, 2009) era materia obligatoria para desarrollar mi trabajo Fin de Grado ya que el mismo tenía que recoger bien el modelo demandas recursos laborales del equipo PAGO Group que él dice Wilmar Schaufeli de la Universidad de Utrecht Holanda o bien el modelo de red del equipo WONT ya conocido por todos. De hecho el conocimiento de este modelo de Salud Ocupacional fue lo que me hizo conocer al grupo WONT y por extensión el Máster del que este trabajo resulta colofón. También he podido aumentar mi conocimiento sobre los procesos de mobbing y adicción a trabajo así como el tecnoestrés. Por lo descrito valoraría mi nivel de competencia inicial de 3 antes de cursar el Máster y de 4 al finalizar el mismo.

## **CE2 - Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos**

Aunque la rama del máster que he elegido es la profesional, que tiene un sentido más práctico que la orientada a la investigación, está no deja de estar presente en el trabajo del profesional de los recursos humanos, y más en el ámbito de la psicología, como es mi caso. Saber desarrollar y aplicar las herramientas de la investigación resulta primordial a la hora de poder contrastar los resultados obtenidos en el caso de la implementación de programas e intervenciones en las organizaciones para poder valorar si el camino tomado es el correcto o no. En la asignatura de **Trabajo y Salud Ocupacional** pudimos poner a prueba dicha competencia al tener que desarrollar un proyecto de investigación sobre un área concreta, en mi caso sobre la adicción al trabajo en bolsas de empleo de la administración pública. Como he descrito en la anterior competencia, en mi Trabajo Fin de Grado tuve la oportunidad de plantear un proyecto sobre salud ocupacional y por tanto ya había tenido un acercamiento a la investigación básica en este sentido. Por ello considero que mi nivel de competencia de partida estaba validado en parte, situándolo en 2, alcanzando el nivel máximo de 4 al finalizar la asignatura.

## **CE3 - Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos.**

Hay ciertas materias del ámbito organizacional que por su naturaleza más ligada a conceptos de Organización Industrial, y administración de empresas no suelen verse en asignaturas propias del Grado en Psicología. Es cuando uno se especializa en másteres relacionados con los recursos humanos como es el caso del actual, donde uno llega a conocer en mayor profundidad este tipo de materias, teorías y procesos de desarrollo. En mi caso, a través de la asignatura de **Psicología de los Recursos Humanos y Salud Ocupacional** he tenido un mayor acercamiento a estas teorías y procesos de entre las que destaco el Cuadro de Mando Integral (Kaplan, R. S., & Norton, D. P., 1997) y la Dirección por Misiones (Cardona, P., & Rey, C., 2003). Ambos conceptos han sido nuevos para mí y me han servido para conocer mejor la importancia de la gestión de los recursos humanos desde una perspectiva más estratégica. Tampoco me olvido de todo lo relativo al liderazgo, un campo de estudio y aplicación que debe ser tenido en cuenta por todas las organizaciones que aspiren a una gestión sobresaliente en la nueva era organizacional del siglo XXI.

En cuanto al nivel de competencia adquirida tengo una cierta ambivalencia, ya que si bien respecto a las materias relativas al cuadro de mando integral y dirección por misiones partía de un nivel básico 1 en cambio, en lo relativo al liderazgo ya poseía un conocimiento mayor adquirido durante los estudios de grado y especialmente a través de la asignatura de Psicología de Grupos. Por lo tanto, practicando una media entre ambos conceptos situaría mi nivel competencial inicial en 2, terminando una vez cursada la asignatura en 4.

#### **CE4 - Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva.**

Esta competencia aúna las características del Máster que lo hacen diferente entre los másteres de gestión de recursos humanos. Aunque como tal no está recogida dentro de las asignaturas del Máster tiene un campo de aplicación en una gran variedad de ellas, principalmente en **Psicología Organizacional Positiva** y **Prácticas Organizacionales Saludables**. Esta competencia es quizá una de las más importantes ya que, por un lado, recoge aquello que hace a este Master ser diferente de otros sobre recursos humanos y la razón fundamental por la cual yo he querido cursarlo, y que no es otra cosa que la psicología organizacional positiva, y que por otro lado está presente de una forma más explícita o implícita a lo largo del Máster. La asignatura donde vimos de manera más explícita las teorías sobre la **Psicología Organizacional Positiva** es en la asignatura del mismo nombre pero también pude comprobar la aplicación de los principios de esta disciplina en la asignatura de **Prácticas Organizacionales Saludables**, **Intervención Psicosocial en el Trabajo**, **Psicología del Coaching** y en el **TAD** ya que en mi caso dicho trabajo ha consistido en llevar a cabo la descripción de un perfil profesional basado en competencias pero añadiendo un valor añadido como son las fortalezas personales, tratando de añadir un principio de calidad basado en las relaciones humanas que sirvan a su vez para un desempeño óptimo del ejercicio profesional.

El trabajo grupal llevado a cabo en la asignatura de psicología organizacional positiva me ha servido para poner en práctica dichas teorías al tener como planteamiento la implantación de un modelo de gestión de recursos humanos más positivo, más HERO. Partía de un conocimiento previo de las materias vistas sobre todo en lo que respecta al modelo HERO, que es quizá para mí un paradigma de aplicabilidad de la implantación de procesos de desarrollo de la psicología organizacional positiva,

aunque no conocía en tanta profundidad las experiencias reales de aplicación tanto a nivel organizacional como individual. De ahí que considere que partía de un nivel de competencia 2 y al acabar el Máster considero que ha alcanzado el nivel máximo de 4 gracias a la posibilidad de profundización en este campo que me ha permitido.

### **CE5 - Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo.**

Valorar el clima y la cultura en las organizaciones supone una competencia importante para todo profesional de los recursos humanos. El clima es la base de la que parte toda relación laboral saludable, y si esta no es idónea, no podemos llegar a crear y tener organizaciones saludables. De igual forma ocurre con la cultura organizacional, si se basa en los principios de la psicología organizacional positiva sienta las bases para una organización HERO.

Al valorar los procesos de cambio y desarrollo organizacional hemos de tener en cuenta también la calidad en todos sus ámbitos. Al igual que ocurría en la competencia CE3, siendo la calidad un ámbito de trabajo que en las organizaciones es llevado a cabo por profesionales con una formación más centrada en el control de procesos, el conocimiento de esta materia para el profesional de los RRHH se hace imprescindible. La calidad en el servicio dentro de los procesos de cambio y desarrollo organizacional, y su mejora través de herramientas como el survey feedback, me ha servido para ganar en competencia respecto a mi futura actuación profesional, ayudándome a conocer y desarrollar herramientas de gran utilidad. A través del trabajo en grupo de la asignatura ligada a esta competencia, **Cambio organizacional y Gestión de la calidad**, también he podido poner en práctica la importancia del aprendizaje organizacional y la formación en los procesos de cambio, y cómo contribuyen en el proceso de adaptación en las organizaciones del siglo XXI; también en aquellas que aspiran a ser organizaciones HERO. En general la valoración que hago de mi nivel de competencia adquirido es muy positiva. Aun partiendo de una base de conocimiento respecto al clima laboral y el cambio organizacional que podría calificar como de nivel 3 considero que he llegado a un nivel de competencia de 4. Además y como comentaré en el apartado de futuro profesional, el desarrollo de intervenciones en la mejora del clima y el desarrollo de la formación para una mejor adaptación de las organizaciones son 2 áreas de máximo interés profesional para mí.

## **CE6 - Implementar las técnicas de gestión de Recursos Humanos e interpretar su relación con la salud psicosocial y el desarrollo personal y de grupos en las organizaciones.**

Los procesos de aceptación, incorporación, de circulación, así como las técnicas de evaluación de RRHH son otro de los pilares de la formación y capacitación profesional de los RRHH desarrollar esta capacidad en relación directa con la salud psicosocial implica llevar a cabo una gestión positiva de los procesos en aras de conseguir sanas relaciones laborales. No obstante, nuevos sistemas de evaluación y gestión del talento se incorporan a las prácticas de RRHH, añadiendo un concepto de valor en las relaciones laborales de mayor calidad psicosocial del que tradicionalmente se han venido desarrollando en las organizaciones. Además, no sólo se valora la capacitación individual de cada trabajador sino también su interacción en el entorno laboral, donde el aporte colectivo y coordinado se hace indispensable.

Para el desarrollo de esta competencia hemos podido comprobar a través de la asignatura de **Técnicas de Gestión en Recursos Humanos** como hacerlo de manera óptima. En mi caso, han existido diferentes valoraciones respecto a mi nivel de competencia previo, pues si bien los procesos de afectación, evaluación y desvinculación son procesos básicos en la formación del psicólogo organizacional, los métodos del desarrollo de carrera como el Outdoor Training y los sistemas de gestión del talento me han servido para conocer de manera más precisa nuevas técnicas de evaluación.

A la hora de hacer la evaluación de mi nivel de competencia considero que el nivel de partida estaba descompensado por lo que he expuesto, pero buscando un nivel intermedio de valoración calificaría el nivel inicial de 2 llegando al final de la signatura a 3. La razón por la cual no creo que haya llegado a desarrollar la competencia al máximo nivel se debe a que en las áreas de desarrollo de carrera y gestión del talento necesitaría profundizar más para desarrollar por completo mi competencia.

## **CE7 - Intervenir en entornos organizacionales a través de la puesta en marcha de prácticas organizacionales que contribuyan a la prevención y la promoción de la salud de los empleados.**

La psicología de la salud ocupacional positiva fue uno de mis gratos descubrimientos estudiando el Grado en Psicología en la UNED, los principios de esta rama de la psicología científica me identificaban profesionalmente y me servían de brújula a la

hora de seguir formándome. Adquirir esta competencia de manera plena era uno de mis objetivos al iniciar el Máster. Es por ello que sea para mí una de las más importantes ya que implica también asumir los principios de la psicología de la salud ocupacional positiva así como de la consultoría organizacional.

Hemos visto en las asignaturas de **Psicología Organizacional Positiva**, **Prácticas Organizacionales Saludables**, así como en **Intervención Psicosocial En El Trabajo**, distintas técnicas, modelos y experiencias para llevar a cabo intervenciones que contribuyan a la salud de los empleados. También, en mi caso, en **Psicología Del Coaching** he podido adquirir conocimientos y herramientas del coaching que son aplicables en el desarrollo de prácticas organizacionales saludables. De igual modo me ha servido para desarrollar esta competencia el conocer casos concretos como el que en la asignatura de **Prácticas Organizacionales Saludables** nos presentó Santiago Vázquez, y cómo se puede llevar a cabo una intervención en gestión positiva de las personas en las organizaciones partiendo de los principios de la psicología positiva. También desde el trabajo en grupo llevado a cabo en esta misma asignaturas pudimos poner en práctica un modelo de prácticas organizacionales como es las 5's, que me ha servido para conocer mejor el alcance de otras prácticas más próximas al concepto de calidad total pero que tienen una relación directa con la salud y la ergonomía de los trabajadores. Por todo ello, considero que partiendo de un nivel de conocimiento previo que ya poseía antes de empezar el Máster a través de mi especialización en RRHH que valoraría en torno a 2 creo que concluido el Máster mi nivel de competencia al querido llega a 4.

### **CE8 - Aplicar técnicas de intervención/optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional.**

Para mí esta competencia tiene mucha relación con la anterior y viene a complementar lo expuesto en ella. Para el desarrollo completo de la competencia es necesario tener un conocimiento de las principales técnicas de intervención psicosocial y también de los modelos teóricos y prácticos que se utilizan en el ámbito de la psicología de la salud ocupacional, para llevar a cabo este fin.

A través de la asignatura de **Psicología Organizacional Positiva** he tenido la oportunidad de conocer los principios de la psicología positiva que tienen como fin la optimización y mejora de la salud psicosocial en las organizaciones. Por otro lado, a través de la asignatura de **Intervención Psicosocial En El Trabajo** he tenido una visión mucho más amplia de los modelos y técnicas de evaluación psicosocial que

existen en la actualidad y que son la base de cualquier evaluación de riesgos psicosociales. Ha tenido especial interés en mi formación en esta competencia la parte relativa a la puesta en práctica del modelo de RED (Salanova, 2005) y del modelo HERO (Salanova, Llorens, Cifre, Martínez, 2012). En el caso del primero, a través del trabajo en grupo, y de la explicación teórica del mismo, pude poner en práctica un supuesto de aplicación de dicho modelo en una organización y ello me han servido para profundizar en dicho modelo. En el caso del modelo HERO, la profundización en su metodología y aplicación me ha servido para conocer su potencial real modelo y lo importante que es la integración entre la psicología positiva y la prevención de la salud psicosocial para el desarrollo de organizaciones saludables y resilientes. En cuanto a mi nivel de competencia, partía de una base de conocimientos sobre psicología de la salud ocupacional que me han permitido estar familiarizado con estas técnicas, por lo que valoraría dicho nivel de partida en 2, y respecto al nivel alcanzado al final del Masters de 4.

### **CE9 - Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.**

Esta competencia actúa como corolario de las demás competencias, recogiendo en cierta medida a todas las anteriormente descritas a través de la asignatura de **Prácticas Externas**. Las prácticas externas sirven para situarlos en un contexto real y aplicar todo lo aprendido en el Máster en la medida de nuestras posibilidades.

Durante la fase previa al desarrollo de las prácticas no tuve oportunidad de encontrar una organización en la cual poder llevar a cabo dichas prácticas a pesar de mis intentos y de la intermediación de la coordinadora del Máster Valeria Cruz. Envié currículums a distintas organizaciones, me puse en contacto telefónico con otras y utilice mi red de contactos para encontrar empresas interesadas, pero todo ello resultó infructuoso. El tiempo pasaba y al final tuve que solicitar el **TAD**. Podría pensarse que el TAD, al ser un trabajo académico no puede llegar al nivel competencial de las prácticas externas, no obstante en mi caso me ha servido para llevar a cabo un ensayo de lo que podría ser el trabajo del consultor organizacional que normalmente trabaja como Colaborador externo en distintas organizaciones, y que si bien goza de la libertad e independencia laboral, por otro lado, no cuenta con el cobijo de una organización que le garantice una continuidad en su trabajo. El TAD me ha servido para aprender algo importante más allá de la puesta en práctica de los conocimientos



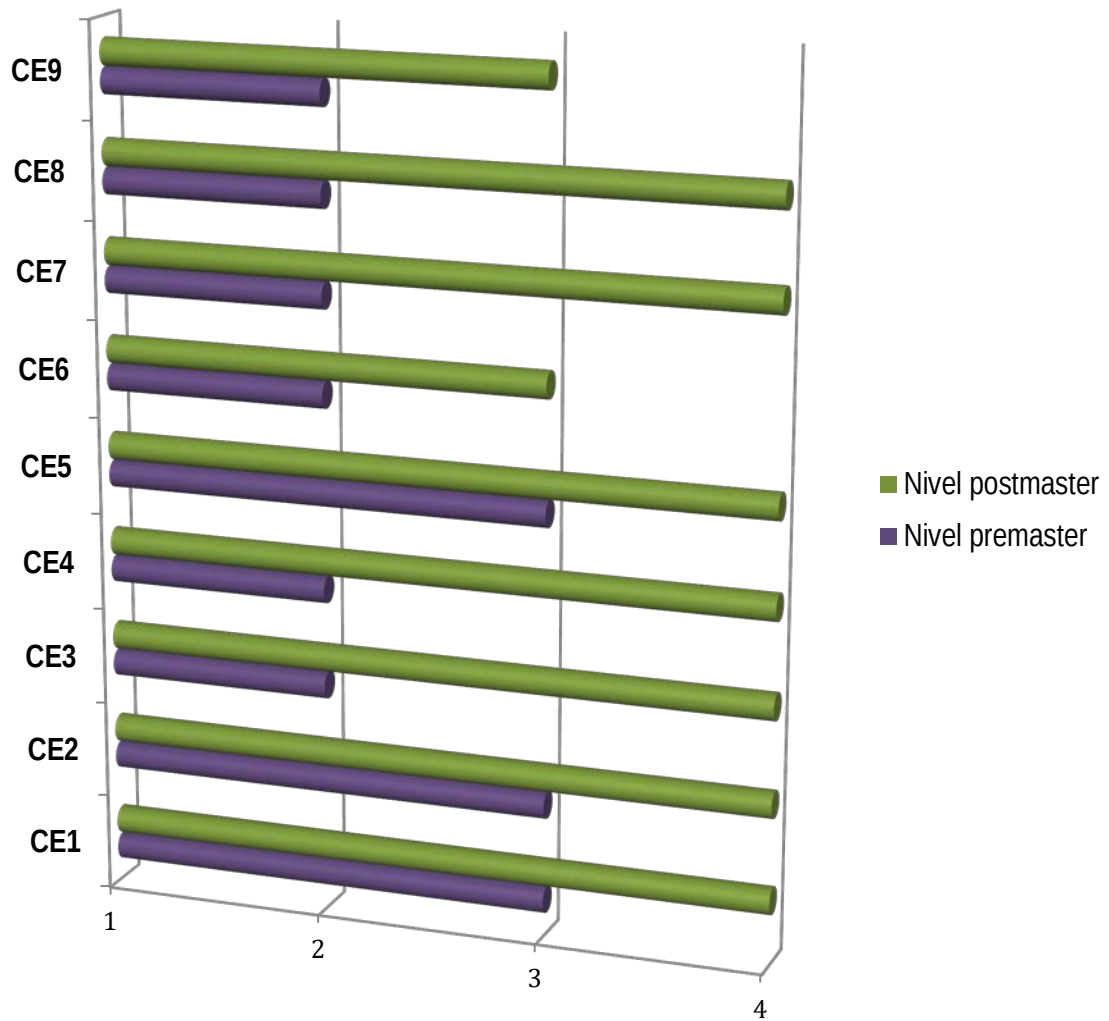
adquiridos, y es que en situaciones laborales futuras habrá momentos en los cuales el desarrollo de un proyecto o planes de trabajo se vean truncados por situaciones o contingencias las cuales uno no puede controlar, y que antes de tirar la toalla me obliguen a tomar otro rumbo o tomar otras decisiones que permitan seguir adelante en mi trabajo o proyecto. Decidí llevar a cabo el TAD sobre el desarrollo de un perfil por competencias y fortalezas en un entorno laboral que conocía por dos motivos: por un lado, por mi TFG y por otro por la cercanía personal al colectivo de trabajadoras de ayuda a domicilio. Como describo en la memoria de dicho trabajo, este me ha servido para poner en práctica conocimientos y competencias adquiridas a lo largo del Máster, sobre todo las relacionadas con las asignaturas **Técnicas De Gestión De Recursos Humanos, Prácticas Organizacionales Saludables y Psicología Organizacional Positiva**. Dicho trabajo me ha servido para poner en valor la importancia de las fortalezas personales en relación con las competencias en un sector profesional que trabaja con personas dependientes y donde dichas fortalezas, así como las competencias socioemocionales y la inteligencia emocional juegan un importante papel en el desempeño de la tarea.

Respecto a nivel competencial considero que debido a que con anterioridad en mis estudios de grado ya había llevado a cabo prácticas externas éstas me permiten partir de un nivel de conocimiento que podría situar en torno a 2, y que tras la realización del Máster situaría en 3. El motivo por el cual considero que no he llegado a alcanzar el nivel máximo se debe al hecho de que el TAD, aunque pueda ser considerada una alternativa, no permite un desarrollo completo en muchas facetas diferentes en Recursos Humanos cómo podría ocurrir si desarrollara las prácticas bajo el amparo de una organización.

### **CG1 - Transferir los conocimientos, destrezas y habilidades desarrolladas durante el máster a contextos reales profesionales.**

Esta competencia general tiene un carácter especial ya que para poder valorarla tendré que hacerlo cuando pueda desempeñar mis conocimientos en un entorno laboral real y así poder hacer balance de la misma. La transferencia del aprendizaje a distintos entornos supone la culminación del proceso educativo y desde mi punto de vista considero que dicha formación me será de gran utilidad en futuras situaciones laborales.

## GRÁFICO DEL NIVEL DE COMPETENCIAS PRE Y POST MÁSTER



### 3. VALORACIÓN PERSONAL

Como ya he comentado con anterioridad mi formación ha ido orientada al mundo de la psicología organizacional de forma genérica. Llegué a conocer este Máster a través de las referencias bibliográficas que, cuando realizaba mi trabajo fin de grado, me llevaban a Marisa Salanova, el equipo WONT (ahora WANT) y la psicología de la salud ocupacional positiva. Estudiar este Máster fue mi primera opción cuando me planteé continuar con mi formación de postgrado ya que tenía claro que mi futuro profesional debía de orientarse a este campo. El hecho de que existiera una modalidad online me permitió hacerlo.

Soy un defensor de los modelos 2.0. Por supuesto que valoro el contacto personal y del aporte cualitativo que ofrece en la comunicación, pero a nivel formativo el e-learning se está convirtiendo en la primera opción para muchas personas que desean continuar con su formación a cualquier nivel. Para ello es necesario que las plataformas digitales sean potentes, amigables e intuitivas en su funcionamiento. Durante el curso ha habido ocasiones en las cuales la plataforma ha fallado y no hemos podido seguir la clase en directo. En unas ocasiones estos fallos se han solucionado subiendo el video de la clase en días siguientes, en otros ha habido que recurrir a grabaciones de años anteriores. En estos últimos casos no podíamos interaccionar online sobre el transcurso de la clase, lo que generaba cierta frustración. No obstante, en este Máster he podido poner en práctica las capacidades y competencias en materia digital. He podido llevar a cabo trabajos en grupo de la misma forma o mejor de lo que lo hubiese hecho de forma presencial, es por ello que considero que debieran de potenciarse estas herramientas de comunicación e interacción para el contacto entre compañeros. De igual forma sería muy productivo propiciara el debate entre alumnos y, si fuese el caso, junto con profesores sobre las distintas materias del Master. Bien es cierto que existen canales de chat para tutorías y para contactar, pero estos chats son muy limitados como herramientas de comunicación sobre todo cuando se pretende llevar a cabo una conversación. Actualmente la UJI, al contar con el soporte de Google en cuanto al correo corporativo y herramientas colaborativas, cuenta entre ellas con hangout, que de manera similar a Skype permite mantener conversaciones en grupo e intercambiar información.

La estructura secuencial de las asignaturas de Máster me ha resultado muy acertada. Permite organizar mejor los contenidos, y sobre todo, cuando los alumnos matriculados tienen otras obligaciones laborales o personales que les obliga a tener una óptima gestión del tiempo. El contenido de las asignaturas y la manera de exponer

del profesorado me ha parecido en general muy bueno al centrarse en aspectos prácticos y buscar la participación del alumnado. El horario académico también me ha resultado bueno, aunque hubiera preferido que las clases fueran el miércoles y el jueves.

En cuanto a los exámenes el formato con opciones de respuesta me parece acertado ya que proporciona datos objetivos. No obstante he echado en falta en diversas asignaturas el no tener un feedback de los resultados, es decir, una vez conocida la nota no podía acceder al examen para comprobar cuáles eran mis fallos, para poder corregirlos. De igual forma en los trabajos en grupo me hubiese gustado que hubiera habido también algún tipo de feedback sobre los aspectos a mejorar de los mismos. También sería interesante que para la nota de cada asignatura hubiera un porcentaje reservado a la participación activa de los alumnos tanto en clase como en los foros y chats. El tener acceso a las grabaciones de las clases en cualquier momento resulta útil e imprescindible sobre todos para los alumnos online, pero tanto la asistencia en persona como a través de la transmisión en directo de las clases debería de aportar un valor final, no en sentido negativo, penalizando a los alumnos que no asisten y que en muchas ocasiones tendrán motivos sobradamente justificados sino en sentido positivo para aquellos que si lo hacen.

Respecto a mis competencias creo que, en general he crecido como profesional, espero poder tener la ocasión de demostrarlo. He adquirido una visión mucho más amplia y detallada de la gestión positiva de los recursos humanos en todas sus facetas, tanto en la selección, como en la formación en prevención de la salud, etc. También he mejorado en competencias que, sin ser específicas del Máster, sí son consideradas importantes a nivel profesional tales como el **Trabajo En Equipo, Análisis Y Resolución De Problemas, Creatividad Y Pensamiento Analítico**. Y en gran medida se ha debido al grupo de personas con las cuales he llevado a cabo los trabajos. A pesar de encontrarnos separados por kilómetros de por medio, he encontrado la calidez humana y el compañerismo de igual forma a la que hubiera tenido en persona.

En general el equipo docente ha estado dispuesto a solucionar las dudas y problemas que surgían cuando estaba en su mano, su trato ha sido siempre cercano y cordial lo que favorecía el aprendizaje

## 4. FUTURO PROFESIONAL

Mi vocación hacia la psicología fue algo tardía, pero no por ello menos intensa. Empecé a estudiar el Grado en Psicología en 2009 con 42 años. Llevaba muchos años sin “entrenarme” en el estudio y al principio el proceso de adaptación fue duro, pero lo superé. Comencé a estudiar cuando todavía trabajaba como Jefe de Cabina de Proyección en un cine, actividad que se fue al traste con la crisis. A partir de ese momento hice una apuesta fuerte y decidí centrarme en acabar con la formación que había iniciado con la intención de poder dedicarme profesionalmente a ello en un futuro. Sabía que no iba a ser fácil, mi edad podía ser considerada como un hándicap a la hora de optar a puestos de trabajo donde la mayor parte de los aspirantes no llegan a los 30 años de edad, pero acepté el reto. Respecto al tema de la edad considero que es un error considerarla un obstáculo aunque se opten a puestos de trabajo de prácticas o formación. Considero que la experiencia propia de la vida aporta una visión más amplia y serena de las situaciones, un mejor estilo de afrontamiento ante los retos que se presenten. Además como suelo decir en mi presentación. *“Juventud tengo mucha, 49 años de juventud acumulada a mis espaldas”*.

Desde que comencé el grado tuve claro que mi área profesional preferida se centraba en la psicología social y más concretamente en el ámbito de las organizaciones. Trabajar para conseguir que las personas trabajen en entornos laborales saludables en todos los aspectos era mi objetivo profesional principal. Más adelante, y a medida que fui profundizando en las distintas materias del grado conocí mejor lo que significaba la gestión de los recursos humanos, la psicología organizacional y demás materias afines. Y descubrí que era a lo que me quería dedicar. Por este motivo espero y confío en que mi futuro profesional esté ligado a este ámbito.

A corto plazo me gustaría adquirir experiencia a través de contratos en prácticas. Sé que me resultará difícil. Durante la fase de búsqueda de prácticas para el Máster ya pude comprobar lo difícil que puede llegar a ser. En el tiempo que llevo cursando el Master he acudido a dos procesos de selección que han concluido sin éxito, y temo que, si esta situación se alarga demasiado en el tiempo, acabe minando mi autoeficacia.

El emprendimiento es otra de las alternativas serias que barajo de cara a mi futuro profesional. El trabajo como consultor externo, asesor en temas de psicología de salud ocupacional, impartición de formación relacionada con el área de los recursos humanos, gestión de conflictos, manejo emocional. En definitiva, los ámbitos de

trabajo que ayudan a mejorar el clima organizacional, las relaciones interpersonales y en definitiva lugares de trabajo más felices, saludables, más HERO.

También espero que mi relación con las personas que he conocido en el Máster, tanto profesorado como compañeros continúe en un futuro. Creo que aún tengo mucho que aprender y aportar al mundo de la gestión positiva de los recursos humanos y aunque durante el Máster he podido enriquecerme en ese ámbito, creo que seguiré formándome y aprendiendo en distintas materias relacionadas. Considero que en los tiempos actuales la formación continua y el aprendizaje organizacional serán fundamentales para afrontar los retos socioeconómicos a los cuales nos enfrentamos. Es algo que debemos asumir todos, y espero encontrarme en ese camino a mis compañeros y profesores.

## 5. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

- Cardona, P., & Rey, C. (2003). *Dirección por Misiones: Cómo introducir la misión en la gestión*. IESE occasional paper, (03/11).
- Comisión Técnica de Máster. (2015). *Reglamento Trabajo Fin de Máster (TFM): Máster Universitario en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos (POT)*. Castellón: Universitat Jaume I.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1997). *El cuadro de mando integral*. Barcelona: *Gestión 2000*.
- Salanova, M. (2005). *Metodología WONT para la evaluación y prevención de riesgos psicosociales*. *Gestión práctica de riesgos laborales*, 14, 22-32.
- Salanova, M. (2009). *Psicología de la salud ocupacional*. Madrid: Síntesis
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., & Martínez, I. M. (2012). *We need a hero! Toward a validation of the healthy and resilient organization (HERO) model*. *Group & Organization Management*, 37(6), 785-822.