

UNIVERSITAT
JAUME•I

TRABAJO FINAL DE MASTER

PSICOLOGIA DEL TRABAJO, ORGANIZACIONES Y RRHH

Evaluación del Desarrollo de Competencias
Estudio de caso

Alumno: Borja Martínez, David

Tutora: Beas Collado, María Isabel

Curso: 2016/17

Fecha de defensa: 27-28-29 de Septiembre 2017

INDICE

1. PRESENTACIÓN	pag 3
2. COMPETENCIAS DESARROLLADAS DURANTE EL MASTER	pag 7
3. VALORACIÓN FINAL	pag 18
4. BIBLIOGRAFIA	pag 21

RESUMEN

Evaluación del desarrollo de competencias como alumno del Master de Psicología del Trabajo, Organizaciones, y RRHH de la Universitat Jaume I de Castellón. Se trata de un estudio de caso, donde el alumno ha evaluado su proceso de aprendizaje durante el master, valorando las nueve competencias centrales relacionadas con los contenidos del master. La evaluación se realiza en tres momentos temporales distintos a lo largo del curso académico. El primer momento en el mes de diciembre (inicio del master), el segundo momento en el mes de marzo (a mitad del curso académico), y el tercer momento en el mes de junio (después del master).

El objetivo es el de hacer un ejercicio de introspección antes, durante, y después del curso académico, para ganar consciencia del nivel de desarrollo en cada competencia, manifestadas a través de evidencias conductuales. De este modo, se busca la mejor integración de los conocimientos adquiridos, así como ser capaz de relacionar los fundamentos teóricos de distintas asignaturas.

ABSTRACT

The matter of this document is self-evaluating the development of competencies as a Master student of Work Psychology, Organizations, and HR in the University Jaume I.

Thus, it is a case study, where the student has evaluated his learning process during the master, assessing the nine core competencies related to the master's contents. The evaluation is carried out in three different time periods throughout the academic year. The first assessment was in December (beginning of the master), the second one in March (in the middle of the academic year), and the third moment, in June (after the master).

The goal is gaining awareness about the level of development of each competency, manifested through behavioral evidence. Self-awareness is aimed by doing an introspection exercise before, during, and after the academic year. In this way, the wished outcome is to integrate the acquired knowledge, as well as to be able to relate the theoretical foundations of different subjects.

KEYWORDS

Psicología Trabajo Organizaciones Organizacional Psicosocial RRHH Competencia Desarrollo
Evaluación Autoinforme

PRESENTACIÓN

Autoevaluación previa de competencias

Para la evaluación del nivel de adquisición de las competencias, se ha utilizado una escala Likert de cuatro niveles (de 1 a 4), siendo el nivel 1, el nivel más bajo de adquisición de dicha competencia, y el nivel cuatro, el más elevado.

Concretamente, esta es la categorización de los niveles de adquisición competencial en la escala Likert utilizada:

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

Competencia 1: Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía.

Nivel inicial 1. Espero efectuar un primer acercamiento a la Psicología de la salud Ocupacional, ya que a priori lo relaciono con conceptos de bienestar laboral, pero me gustaría profundizar y poder identificar aquellas prácticas que permiten un mejor bienestar de los trabajadores y de la organización en general. Tengo un conocimiento muy superficial del tema. Respecto a el concepto de ergonomía, sé a qué se refiere en el ámbito de diseño de productos. Significa que es el producto el que debe adaptarse a la persona en lo que a sus formas corporales se refiere. Espero poder conocer en qué medida se relaciona el concepto de ergonomía con el ámbito de la Psicología Salud Ocupacional.

El alumno apenas cuenta con nociones básicas sobre el campo referente a la psicología de la Salud Ocupacional y ergonomía. El conocimiento adquirido sobre este ámbito es un tanto abstracto, teniendo incluso dificultades para dar una definición coherente sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía. En un intento por poner en palabras aquello que el alumno cree conocer sobre este campo, esta sería la siguiente definición: La Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía es la ciencia que estudia la conducta relacionada con el ámbito laboral, comprendiendo tanto las relaciones personales, como la relación entre el individuo y el puesto de trabajo. De este modo, se persigue identificar las repercusiones de los distintos comportamientos y dinámicas en el entorno de trabajo. Finalmente, todo

con el objetivo final de saber cómo promover las buenas prácticas, y atenuar las malas dinámicas, para tener como resultado, organizaciones más saludables.

Las oportunidades para aplicar esta competencia antes del master, fueron bastante reducidas. Esto se debió a que los conocimientos acerca de la materia eran limitados, y, por lo tanto, el alumno no se vio inmerso en situaciones donde le fuera posible indagar o practicar esta competencia en particular.

Espero en primer lugar, adquirir unos conocimientos teóricos mínimos sobre la Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía. Me gustaría empezar a aprender sobre este campo, viendo como un guion, esquema, o índice temático, de los diferentes elementos que lo conforman. De este modo, podré estar situado en todo momento, sabiendo si lo que estamos dando durante la sesión, es un modelo, es la definición de un concepto central, o si es una fase de un proceso metodológico.

Me gustaría potenciar o desarrollar mis competencias de una manera que combine la ponencia de conceptos teóricos (invitando a la discusión y debate siempre que sea posible), con actividades que requieran una participación más activa en grupos pequeños, de modo que nos podamos involucrar con la tarea y los conceptos de una manera más vivencial.

Competencia 2: Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos

Nivel inicial 2. Espero mejorar en este ámbito realizando el proyecto de investigación junto con mis compañeros. El proyecto de investigación hará solamente énfasis en el planteamiento inicial de la investigación sin llevarlo a cabo. Pero será una buena manera de practicar el planteamiento de objetivos de una investigación, y no perder de vista el ‘para qué’ de la investigación. Es decir, aquello con lo que esperamos contribuir al campo de conocimiento.

Debo decir que durante el grado de psicología he realizado alguna investigación de psicología básica, entre la cual destaca la investigación realizada durante mi TFG, pero ninguna de estas investigaciones fue en el ámbito de la Psicología de la Salud Ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos.

Competencia 3: Compartir las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos

Nivel inicial 1. En cuanto a esta competencia, espero mejorar en conocer en profundidad los procesos de desarrollo sobre la Psicología de los RRHH. Durante el último año de mi grado cursé la asignatura de RRHH, en la que pude hacer una primera aproximación a los procesos de desarrollo. Antes de cursar el máster, los procesos de desarrollo me suenan sobre todo a planes de formación para los empleados,

reclutamiento y selección.

Competencia 4: Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva

Nivel inicial 1. En este ámbito espero aprender cómo se gestionan las fortalezas individuales dentro de las organizaciones, y me interesa también especialmente conocer cómo se han llevado a cabo las investigaciones para medir que el desarrollo de las fortalezas individuales repercute de forma positiva en las organizaciones. A mi modo de ver, esto podría parecer esperable, pero me resulta impensable plantear una demostración. Del mismo modo, espero que se genere un ambiente de debate durante el planteamiento de este tema, donde podamos reflexionar hasta qué punto las organizaciones de hoy en día se preocupan de detectar las fortalezas de los empleados, y de desarrollarlas después en beneficio de sus trabajadores y de la organización.

Competencia 5: Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales, así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo.

Nivel inicial 2. En este ámbito he cursado una asignatura directamente relacionada con la temática durante el grado. Soy conocedor de la teoría de los principales modelos de cambio organizacional, y de las principales herramientas para llevar a cabo un cambio de manera satisfactoria. Del mismo modo, el clima y cultura organizacional también los he tratado durante el grado, y me siento en esta competencia con un cierto background teórico. Mi expectativa es conocer casos prácticos y situaciones reales de empresas y organizaciones que se han visto afectadas por cambios, y los hayan afrontado de manera exitosa siguiendo las directrices de los principales modelos, y cómo ello repercutió en el clima y la cultura organizacional antes y después.

Competencia 6: 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

Nivel inicial 2. Espero primero que nada adquirir un marco teórico donde pueda delimitar las diferentes áreas a tener en cuenta en la gestión de recursos humanos, y de poder conocer qué manuales o bibliografía es la más actualizada respecto a este tema. Del mismo modo, espero aprender aquellas prácticas criterios que permiten llevar a las organizaciones a un desempeño y satisfacción mayor, desde la gestión de los RRHH.

Competencia 7: 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

Nivel inicial 1. Espero tener una primera aproximación a realizar intervenciones organizacionales en términos de mejora de salud organizacional. Para ello, deberé primero ser conocedor de la teoría de este ámbito.

Competencia 8: Aplicar técnicas de intervención/ optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional

Nivel inicial 1. Espero poder empezar a aplicar lo que vaya aprendiendo durante las clases teóricas de ergonomía, y poder realizar propuestas de mejora de salud ocupacional en la que no solamente se tenga en cuenta el componente físico de la salud de los trabajadores.

Competencia 9: Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.

Nivel inicial 2. Espero poder aportar opiniones y puntos de vista que refuercen o contradigan las investigaciones y estudios presentados en clase, para hacer el aprendizaje más enriquecedor y mejorar el espíritu crítico.



Gráfico de competencias mes de diciembre

COMPETENCIAS DESARROLLADAS DURANTE EL CURSADO DEL MASTER

En general, se ha podido apreciar una mejora en el conjunto de competencias relacionadas con el master. Si bien es cierto, que el desarrollo de estas competencias se ha dado de manera heterogénea debido a que, a día de hoy, se ha hecho hincapié en algunos conceptos más que en otros. Debido claro, al transcurso de las diferentes asignaturas y el programa docente.

No obstante, esta segunda evaluación (la cual tiene lugar en el mes de marzo), cubre casi en su totalidad el programa docente del master en cuanto a asignaturas realizadas se refiere.

Competencia 1: Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía.

Durante la asignatura Trabajo y Salud Ocupacional, se pudieron desarrollar los conocimientos relacionados con las diferentes teorías y modelos explicativos, mediante los cuales se puede entender el proceso por el cual se desencadena el estrés. Gracias a este mejor entendimiento de los conocimientos, se pudo desarrollar:

- La capacidad de identificar las diferentes acepciones de estrés en una situación determinada.
- La capacidad de seguir la lógica subyacente a cada uno de los modelos de estrés, pudiendo identificar qué modelo o teoría podía explicar mejor una situación que desemboca en estrés. Además, se pudo identificar los diferentes elementos de situaciones ejemplo, como fases o componentes del modelo en cuestión. Del mismo modo, se pudo apreciar las similitudes en los mecanismos explicativos del modelo de estrés entre las diferentes teorías y modelos. Todo esto, fue posible gracias a actividades realizadas en clase, las cuales luego eran corregidas entre todos, detectando si había habido alguna dificultad o algún concepto no había quedado claro del todo. Las cuatro principales explicaciones posibles para el modelo de estrés son: la pérdida de recursos, mediante el modelo de estrés y coping (Folkman y Lazarus, 1984); la ausencia de reciprocidad, mediante la teoría de desequilibrio esfuerzo-recompensa (Siegrist, 1996); sobre o baja estimulación, mediante el modelo vitamínico (Warr, 1987), y, por último, la interacción de demandas-recursos, mediante el modelo de demandas-control (Karasek, 1979; Karasek y Theorell, 1990), el modelo de demandas-recursos laborales (Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli, 2001), y el modelo de espiral de la salud ocupacional (Salanova, Cifre, Martínez y Llorens, 2007).
- La capacidad de identificar que la ambigüedad de rol y el conflicto de rol, no se pueden concebir como retos, sino como amenazas, en el Modelo de estrés y Coping (Folkman y Lazarus, 1984).
- La capacidad de identificar, en el ámbito de la ergonomía, en qué situaciones se da una correcta adaptación del trabajo a la persona, y no a la inversa. Esta capacidad pudo ser desarrollada

mediante una actividad en clase, en la cual se disponía de distintas frases publicadas en medios de comunicación. Algunas de ellas estaban relacionadas con el un reciente caso de situación de alerta sanitaria debido a un caso de ebola en España. Para la tarea, se dispuso del listado de artículos referentes a la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, los cuales había que relacionar con los diferentes enunciados. Luego, se debatió brevemente en clase, en qué medida estos enunciados contradecían o confirmaban la vigente Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

- La capacidad de diferenciar el concepto de peligro o daño en un contexto laboral. Puede haber peligro, pero si está controlado, se minimiza el riesgo psicosocial para el trabajador en el contexto laboral.
- La capacidad de establecer orden de secuencia en el ámbito de la prevención de riesgos laborales. El primer principio debe ser la acción preventiva, minimizando así (o incluso evitando por completo) el riesgo, para que el daño no llegue a producirse. En segundo lugar, adaptar el trabajo a la persona. Y en tercer lugar tener en cuenta la evolución de la técnica para actualizar los procesos preventivos y de adaptación.
- La capacidad de identificar dos formas concretas de prevención del mobbing en los entornos de trabajo. Se puede prevenir mediante la mejora del clima organizacional o mediante una forma de liderazgo participativo en la prevención y resolución de conflictos (Escartín, 2016).
- La capacidad de discernir cuándo es un caso de adicción al trabajo a partir de una serie de casos a modo de ejemplo. Del mismo modo se desarrolló la capacidad de identificar los antecedentes y consecuencias en el ‘caso de Miguel’. En dicho caso, los antecedentes eran los siguientes: perfeccionista, necesidad de control, el ambiente le refuerza, aprendizaje vicario. En cuanto a las consecuencias, se detectaron las siguientes: dolores crónicos, vida social reducida, no es consciente de su adicción.

Competencia 2: Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos

Durante la asignatura Trabajo y Salud Ocupacional, tuve la oportunidad plantear un proyecto de investigación centrado en investigar la efectividad de la formación acerca de habilidades sociales, y de habilidades tecnológicas, para frenar e incluso disminuir las puntuaciones de tecnoestrés. Realizando este diseño de investigación, tuve la oportunidad de desarrollar:

- La capacidad de elegir el instrumento adecuado para una investigación. Para ello, hubo que familiarizarse primero con las opciones disponibles. Finalmente se acabó eligiendo el instrumento RED-TIC (Salanova, 2008), en el cual se contemplan cuatro tipos de variables: datos administrativos, uso de las tecnologías de la información y comunicación, riesgos

psicosociales, y consecuencias psicosociales. Además, el instrumento RED-TIC, permite diferenciar entre las dos dimensiones del tecnoestrés: Tecnostrain y Tecnoadicción.

- La capacidad de elegir el diseño de investigación adecuado. En nuestro caso, se optó por un diseño cuasi experimental pre-post con grupos de sujetos distintos y un grupo cuasi control.
- La capacidad de discernir cual es el objetivo concreto de la investigación, para en base a ello, crear una situación cuasi experimental adecuada, en la cual solamente cambie una variable independiente (en nuestro caso, solamente había una variable independiente). Se estipularon un total de cuatro objetivos. Un objetivo general, y tres objetivos concretos.
- La capacidad de formular y justificar hipótesis en un diseño experimental, para después comparar dichas hipótesis con los respectivos análisis estadísticos y con los resultados finales. En nuestro caso, el diseño experimental no se llevó a cabo, pero se plasmó la metodología a seguir en cuanto análisis estadístico
- La capacidad de plantear un plan de trabajo para un diseño experimental, en el cual se deben establecer las fases en los cuales los talleres (en este caso) van a tener lugar, los momentos en los cuales se van a realizar las evaluaciones pre y post, la asignación de sujetos, y por último el proceso final de recogida de datos.

Competencia 3: Compartir las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos

Durante la asignatura Psicología de los RRHH y de la Salud Ocupacional tuve la oportunidad de profundizar más en los conocimientos que tenía previamente en el área de RRHH. De este modo, me fue posible desarrollar:

- La capacidad de identificar las tres grandes decisiones estratégicas dentro del modelo integral de gestión de personas (Cantera, 2006). Estos tres ámbitos de decisión son, las decisiones sobre la adquisición de RRHH, las decisiones sobre la estimulación de RRHH, y las decisiones sobre el desarrollo de RRHH.
- La capacidad de autoevaluar mis posibilidades y preferencias laborales ante nuevos escenarios competitivos. Entre las nuevas tendencias en el ámbito de los RRHH, llamó mi atención el ámbito de analítica de datos en RRHH (o HR analytics) y sobre las posibilidades que la tecnología Big Data ofrece al ámbito de RRHH. Como resultado de mi autoevaluación de posibilidades y preferencias, me empecé a interesar de manera genuina en este nuevo ámbito, tomando un curso sobre de introducción a la tecnología Big Data, y además buscando realizar mis prácticas en una empresa dedicada a la digitalización del desarrollo y formación de personas.

En lo que a esta competencia se refiere, he mejorado en cuanto a adquisición de nuevos conocimientos sobre la materia. Pero en cambio, me hubiera gustado desarrollar un plan estratégico de RRHH de una empresa de entre dos y diez trabajadores. De este modo, mediante el desarrollo de este plan estratégico, podría haber aportado evidencias de que ha habido un desarrollo en esta competencia. Por el contrario, como he mencionado anteriormente, esta competencia se ha visto reforzada, añadiendo más conocimientos sobre la base con la que ya contaba, pero no la he podido llegar a desarrollar mediante la vertiente práctica. No obstante, los conocimientos adquiridos me han servido en la planificación de mi futuro de desarrollo profesional.

Competencia 4: Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva

Durante la asignatura Psicología de los RRHH y de la salud ocupacional, tuve la oportunidad de hacer una primera aproximación a este campo de conocimiento. Esta aproximación teórica, me permitió desarrollar:

- La capacidad de identificar las principales intervenciones individuales y colectivas en el ámbito de la Psicología Organizacional Positiva (Le Blanc y Oerlemans, 2016). Entre las intervenciones individuales, se encuentran las intervenciones de amplificación, teniendo como objetivo, fomentar el engagement en el trabajo de los empleados. Estas intervenciones de amplificación, pueden estar centradas en el Capital Psicológico, basadas en fortalezas, o centradas en felicidad. Del mismo modo, el foco de las intervenciones puede ser también colectivo, destacando entre las investigaciones colectivas, la Auditoría positiva, Realizar cambios en el lugar de trabajo, y el Coaching desde la psicología positiva.
- La capacidad de identificar las diferentes fases de implementación de una intervención, siguiendo el ciclo regulativo de Van Strien (1997). La primera fase se basa en formular el objetivo de la intervención. La segunda fase es el diagnóstico. La tercera fase es el ciclo regulativo es el diseño de la intervención. La cuarta fase es la implementación de la intervención. En la quinta fase y final, se evalúa el proyecto contrastándolo con los objetivos planteados y el proceso de intervención.

Respecto a esta competencia, el desarrollo experimentado se ha limitado a la adquisición de conocimientos teóricos. Me hubiera gustado poder plantear un plan de implementación de una intervención, para poder haber puesto los nuevos conocimientos adquiridos en práctica.

Del mismo modo, las evidencias para constatar que se ha desarrollado esta competencia, son escasas o nulas. A modo de reflexión, creo que en esta competencia he desarrollado conocimiento teórico acerca

de las diferentes teorías y procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva. Pero en cambio, no he podido integrar *cómo* implementarlas, y *para qué* tipo de problemas concretos se pueden plantear como soluciones efectivas.

Competencia 5: Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales, así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo.

Durante la asignatura Cambio Organizacional y Gestión de la Calidad, tuve la oportunidad de profundizar más en el ámbito del Cambio Organizacional. Por el contrario, era la primera vez que trataba el tema de Gestión de la Calidad. Aparte de la vertiente teórica, también tuve la oportunidad de desarrollar esta competencia mediante la aplicación práctica. Concretamente, en esta asignatura, mi equipo de trabajo y yo, elaboramos un informe de intervención mediante la metodología survey feedback, para mejorar la calidad de servicio de una empresa. Gracias a la profundización en los conocimientos teóricos junto a la aplicación práctica, fue posible desarrollar:

- La capacidad de identificar los beneficios de la herramienta survey feedback, en una situación empresarial concreta. Las ventajas encontradas en el caso elaborado, fueron: crear una oportunidad para el aprendizaje y la mejora de la calidad de servicio, estimular un análisis de la situación de manera compartida por todos los miembros de la organización, facilitar la comunicación entre los miembros de los grupos y de las diferentes jerarquías, facilitar que se compartan los conocimientos y el saber hacer en la compañía entre los distintos departamentos, y por último, promover acciones de mejora consensuadas en conjunto.
- La capacidad de identificar la información relevante sobre el caso y la situación de la empresa, de manera objetiva, y sin establecer relaciones de causa / consecuencia de manera precipitada.
- La capacidad de elegir el instrumento adecuado para evaluar la calidad del servicio de una empresa. Para ello, se utilizó la encuesta SERVQUAL (Parasurman, Valarie Zeithaml, y L.Berry, 1988), administrándose a tanto a trabajadores como a gente ajena a la empresa. Las muestras de sujetos a las que se les administró el cuestionario fueron las siguientes: a los clientes de la empresa objetivo de intervención, a los clientes de la empresa de la competencia, y a los propios empleados de la empresa. Del mismo modo, fue posible interiorizar de manera más fácil, las cinco dimensiones de la encuesta. Las cinco dimensiones son: aspectos tangibles (relacionados con las instalaciones y los productos ofrecidos), fiabilidad (en qué medida el servicio es fiable), capacidad de respuesta (voluntad y rapidez en la prestación del servicio), seguridad (habilidades y destrezas de los empleados para ofrecer confianza al cliente), y empatía (característica relacionada con la atención ofrecida al cliente).
- La capacidad de planificar las fases de una sesión survey feedback en el tiempo, así como planificar la estructura de las sesiones y el establecimiento de planes de acción. A grandes

rasgos, la primera fase correspondió con la primera sesión SF. En esta primera fase hubo que plantear los objetivos de la primera sesión, y elaborar un cronograma con las sesiones de SF. En este caso, las sesiones planteadas fueron solamente dos: la primera sesión (fase 1), y la segunda sesión (fase 4). Del mismo modo, la estructura de la primera sesión (dividida en presentación de los participantes y presentación de los objetivos de la sesión, puesta en común de los resultados obtenidos en la encuesta sobre la calidad del servicio, y observaciones y discusión acerca de los resultados) y los planes de acción, también se planificaron durante esta primera fase. Además, también fue necesario detallar las responsabilidades, dependencias jerárquicas, indicadores y recursos necesarios. La fase 2 en este caso, fue una fase atemporal, correspondiente a la redacción del informe presentado. La fase 3, correspondió a la implementación de los planes de acción acordados en la sesión SF. Por último, la fase 4, se corresponde a la segunda sesión de survey feedback. El objetivo principal de esa sesión fue la de contemplar los resultados obtenidos con los deseados.

- La capacidad de identificar las capacidades que posee una empresa para competir con las empresas de referencia y satisfacer las expectativas de sus clientes.
- La capacidad de saber discernir, una vez efectuado el proceso de evaluación, cuales son aquellas características del servicio que se podrían mejorar.

En esta competencia he podido aportar numerosas evidencias sobre mi desarrollo, y, por tanto, considero que la mejora es notable. La clave para ello, es desde mi punto de vista, que en esta competencia ya contaba con una base teórica y práctica anterior, ya que fue una de las asignaturas que cursé en el último año de carrera. De este modo, mediante la asignatura Cambio Organizacional y Gestión de la calidad, y gracias a la combinación de las vertientes teórica y práctica, he podido mejorar significativamente en esta competencia.

Competencia 6: 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

Durante la asignatura Técnicas de Gestión de RRHH, fue. Gracias a la profundización en los conocimientos teóricos junto a la aplicación práctica, fue posible desarrollar:

- La capacidad de identificar las diferentes situaciones de estimulación de RRHH, según el modelo integral de gestión de personas (Cantera, 2006). En concreto, durante la clase se llevaron a cabo unas actividades para poder identificar los procesos de afectación e incorporación requeridos, así como si se requería llevar a cabo algún tipo de desvinculación en dicha situación. Del mismo modo, también se profundizó en diferentes procesos de desvinculación a modo de ejemplo, y se debía identificar si la mejor solución a la situación era un abandono, una jubilación, un despido, o por el contrario un outplacement.

- La capacidad para identificar los diferentes métodos de obtención de información en profundidad sobre un candidato en los procesos de reclutamiento y selección. Destacando entre estos métodos, la entrevista por competencias.
- La capacidad para realizar observaciones como modo de obtención de información. Se realizó una actividad en la cual se tuvo la oportunidad de observar una conversación entre diferentes compañeros de clase. En esta práctica, se debía intentar recoger el contenido de las intervenciones de cada uno de los compañeros, al mismo tiempo que se intentaba categorizar el tipo de intervención.
- La capacidad para realizar (de manera simulada) una entrevista por competencias. En esta situación de role playing, se tomó primero uno de los papeles (entrevistador o entrevistado), para posteriormente cambiar a realizar el otro rol. Fue una experiencia esclarecedora para darse cuenta del tipo de intervenciones que debemos evitar, pero que realizamos casi sin darnos cuenta (en mi caso, realizaba muchas preguntas abstractas e hipotéticas). Del mismo modo, fue una práctica útil para integrar los objetivos de centrarse en las evidencias de la situación por la que se estaban pidiendo o dando detalles (qué se hizo, qué se dijo, qué se pensó, qué se sintió).
- La capacidad de utilizar el modelo STAR como referencia en un contexto de entrevista por competencias. El modelo STAR se basa en centrarse en la Situación o Tarea a la cual se enfrenta el candidato, así como las Acciones realizadas por el mismo, y los Resultados que tuvo dicha conducta. Para integrar estos conceptos, se hizo mediante la realización de un ejercicio práctico de reconocimiento de los elementos STAR o falsas STAR en ejemplos de situaciones de entrevista.
- La capacidad de identificar y observar la información valiosa que desprenden los sujetos mediante una situación de outdoor training. Cada conducta realizada puede tener una extrapolación al contexto laboral con un grado de validez bastante significativo. Es una metodología muy apta para dejar que afloren conductas naturales, donde los sujetos suelen mostrarse tal y como son. Por lo tanto, este contexto es muy rico para realizar observaciones sobre cómo son las relaciones entre las personas o entre departamentos, cómo funciona el liderazgo en el grupo, qué personalidades hay en el equipo, quién toma la iniciativa para proponer ideas, quién es el que intenta conciliar entre los diferentes integrantes para poder ponerse de acuerdo y no perder de vista el objetivo de la tarea, y un sin fin de posibilidades más.

Cabe destacar la maravillosa experiencia de la sesión outdoor training, en la cual fui capaz de integrar conceptos de una manera vivencial.

Competencia 7: 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.

Durante la asignatura Prácticas Organizacionales Saludables, fue posible llevar a cabo una propuesta para fomentar y potenciar el concepto de justicia organizacional. Esta manera práctica de aplicar los conocimientos teóricos, me dio la oportunidad de desarrollar:

- La capacidad de plantear una propuesta de intervención organizacional, con el fin de conseguir fomentar y potenciar el concepto de justicia organizacional, y, por ende, promocionar la salud de psicosocial de los trabajadores.
- La capacidad de identificar la información relevante sobre el caso y la situación de la empresa, de manera objetiva, y sin establecer relaciones de causa / consecuencia de manera precipitada.
- La capacidad de plantear el plan para poder desarrollar la técnica de intervención. En este aspecto, fue necesario establecer las diferentes partes del proceso. En la primera parte, se llevó a cabo la técnica survey feedback. Dentro de la primera parte, en la fase 0 se administró la Escala de Justicia Organizacional (Colquitt, 2001). En la fase 1 se estableció la presentación de resultados, puesta en común, y propuesta final de acciones de mejora y plan de actuación. En la fase 2, se estableció la elaboración del informe y presentación. En la fase 3 se estableció la puesta en práctica de las acciones. Y, por último, en la fase cuatro, se propuso el seguimiento del plan de mejora. Una vez concluida la primera parte de la intervención, se llevaría a cabo la segunda intervención, centrada en el training del liderazgo transformacional.
- La capacidad de identificar la intervención sobre el liderazgo, como oportunidad de prevenir los riesgos psicosociales en las organizaciones. Del mismo modo, identificar el liderazgo como elemento clave en el proceso de desarrollo del talento.
- La capacidad de elegir el instrumento adecuado para evaluar el liderazgo en la organización. Para ello se optó por el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (Bass y Avolio, 1995).

Competencia 8: Aplicar técnicas de intervención / optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional

Durante la asignatura Intervención Psicosocial en el Trabajo, fue posible llevar a cabo una propuesta de evaluación psicosocial a los miembros de una empresa. Esta manera práctica de aplicar los conocimientos teóricos, me dio la oportunidad de desarrollar:

- La capacidad de identificar los principales objetivos de la investigación. De este modo se puede saber en todo momento por qué se está realizando dicha investigación. A menudo, el objetivo general en las investigaciones de evaluación psicosocial será la de evaluar los posibles riesgos

psicosociales que se pueden dar en los diferentes miembros de una organización. Del mismo modo, como objetivo específico, cabe destacar la posibilidad de identificar a algún miembro, o equipo en su conjunto, como grupo de riesgo, o, por el contrario, tipificarlo como psicológicamente sano. Por lo tanto, si el equipo se ha identificado psicológicamente como sano, se tratará de promocionar u optimizar sus puntos fuertes. De lo contrario, si después de la evaluación se ha detectado potenciales riesgos psicosociales, o incluso daño psicosocial, el siguiente paso estará centrado en la intervención.

- La capacidad de diseñar una metodología de evaluación psicosocial, en la cual es necesario establecer las fases del proceso de evaluación, y decidir qué instrumentos van a ser utilizados para evaluar. En cuanto a las fases de evaluación, se establecieron seis fases. La fase uno, estuvo centrada en la elección de la metodología y de la técnica. Se eligió en este caso la metodología WANT para la evaluación y prevención de riesgos psicosociales (Salanova, 2005). En concreto, las herramientas utilizadas fueron: focus group y un cuestionario de auto informe. Como cuestionario de auto informe se utilizó el instrumento RED; Recursos, Emociones, Demandas Laborales (Salanova 2005). En la fase dos, se estableció la realización de una campaña de sensibilización de trabajadores. En la fase tres, se llevaría a cabo la realización del focus group. En la fase cuatro, se analizarían los resultados y se elaboraría el informe. En la fase cinco, después de haber analizado los resultados, se establecerían las acciones a realizar y se identificarán los responsables correspondientes. En la fase seis, se llevaría a cabo el seguimiento y control de las acciones planificadas.
- La capacidad de elegir el instrumento adecuado para una investigación. Para ello, hubo que familiarizarse primero con las opciones disponibles. Finalmente se acabó eligiendo el instrumento RED (Recursos, Emociones, Demandas Laborales), debido a su utilidad práctica y normalización, a ser un instrumento sistemático y comprensivo, flexible, y científico (Salanova, 2005).
- La capacidad de integrar las técnicas de intervenciones positivas individuales, mediante la práctica. Para el desarrollo de esta capacidad, se redactó a modo de ejemplo una carta de gratitud hacia una persona. Recientemente, en las últimas semanas, utilicé la técnica de la carta de gratitud en mi vida personal.

Competencia 9: Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.

En primer lugar, mencionar que esta competencia fue posible desarrollarla a lo largo de todas las asignaturas del master. A mi modo de ver, es una competencia transversal a todas las demás, que sirve de filtro crítico a las competencias adquiridas relacionadas con los contenidos del master. A lo largo del master, fui capaz de desarrollar la capacidad de:

- Reflexionar de manera crítica sobre las conclusiones y resultados de las investigaciones y estudios que se han tratado durante el master. Al estudiar estas investigaciones, me interesaba en saber si de alguna manera el sesgo del experimentador (Rosenthal, 1966) había estado presente en estas investigaciones, de manera que al final se había acabado encontrando las conclusiones que se esperaban a priori.
- Juzgar cuán relevantes son las competencias adquiridas para mi desarrollo profesional. En este caso, juzgo como menos relevantes (o de menor impacto en mi carrera) aquellas competencias que han evolucionado solamente en la vertiente de adquirir conocimientos. Por el contrario, ha sido posible desarrollar algunas otras competencias gracias a ponerlas en práctica a través de ejercicios o elaboración de informes.
- Juzgar cómo se manifiestan las competencias a través de evidencias en la conducta. Debido a esto, para evidenciar que mi competencia de juzgar las competencias que he adquirido en el master, puedo decir que estoy satisfecho con el resultado, pero considero que mi aprendizaje nunca debe acabar. Es por ello, que, como evidencia del resultado de juzgar las competencias adquiridas, me matriculé en un curso online sobre Social Media Marketing para empezar a adquirir conocimientos también de otros campos.



Gráfico de competencias mes de marzo

VALORACIÓN FINAL

Como conclusión final, el desarrollo de mis competencias relacionadas con el contenido del master, han sido evaluadas en tres ocasiones: antes, durante y después. La evaluación final de mis competencias es la siguiente.

- Competencia 1: Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía. Nivel 2
- Competencia 2: Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos. Nivel 3
- Competencia 3: Compartir las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos. Nivel 3
- Competencia 4: Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva. Nivel 1
- Competencia 5: Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales, así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo. Nivel 3
- Competencia 6: 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. Nivel 4
- Competencia 7: 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. Nivel 1
- Competencia 8: Aplicar técnicas de intervención/ optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional. Nivel 2
- Competencia 9: Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos. Nivel 3



Gráfico de competencias mes de junio

La única competencia en la cual he experimentado una mejora significativa desde el mes de marzo hasta el mes de junio, ha sido la Competencia 6: 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. La mejora en esta competencia se debe a las prácticas externas, en las cuales he contribuido en los procesos de selección de nuevos perfiles. Además, he tenido la oportunidad de mentorizar durante las primeras semanas a la persona que se acababa de incorporar a la empresa, desarrollando por tanto pequeñas sesiones de formación on the job. Del mismo modo, he sido partícipe de los procesos de evaluación del rendimiento, así como de la utilización de herramientas de Project management.

Haciendo balance de lo que esperaba aprender, y de lo que finalmente he aprendido, me doy cuenta de que el balance en general es positivo. Comprobando las evidencias, he mejorado en casi todas las competencias del master, y en algunas además de manera significativa. Pero el desarrollo de las competencias se ha producido en menor medida cuando ha tenido más peso la teoría que la práctica. Es por ello, que las competencias en las que más considero que he mejorado, han sido aquellas en las que he pasado por el proceso de idear, crear algo, utilizando los conceptos teóricos como base, y después de ello, he recibido feedback de lo que se puede mejorar. Los conceptos teóricos son importantes e imprescindibles para desarrollar una competencia, pero no se puede llegar a ser maestro en algo sin haberlo llegado a poner en práctica. La teoría no garantiza una buena ejecución práctica.

De esta reflexión se desprenden las siguientes ideas: he desarrollado mucho más mis competencias cuando he tenido la oportunidad de hacer y poner en práctica y recibir feedback de alguien que sabe más que yo sobre la materia.

A mi modo de ver, la educación formal en las universidades aprendemos a aprender. Cómo entender mejor los conceptos, cómo ampliar el saber sobre lo que ya conocíamos, cómo poder memorizar los conceptos e integrarlos con los que ya existían etc. Pero no es en la universidad donde aprendemos a hacer, donde aprendemos a aplicar. Es por ello, que creo que he desarrollado mucho más mi set de competencias en la empresa de prácticas que en las aulas, porque he tenido la oportunidad de hacer por mí mismo. Además, las competencias profesionales que he desarrollado, no solamente se reducen a las nueve competencias mencionadas anteriormente. He desarrollado otras también, y me interesado en desarrollar otras con las que no cuento todavía, pero que se corresponden con el futuro profesional que deseo.

Plantearse preguntas como: *¿qué es lo que realmente quiero hacer profesionalmente? ¿cuál es el nivel de riesgo e incertidumbre que estoy dispuesto a asumir? ¿a qué estoy esperando para desarrollar la idea que siempre he tenido en mente? ¿estoy realmente aprovechando las oportunidades que tenemos hoy en día con internet y las redes sociales?* han sido igual o más trascendente para mí que desarrollar mis competencias relacionadas con el master. Es por ello que considero que, durante el periodo del master, he aprendido cosas que son realmente útiles para mi futuro, otras que no lo serán tanto, y muchas otras que serán útiles pero que no he aprendido y que ni tan siquiera había considerado hasta ahora.

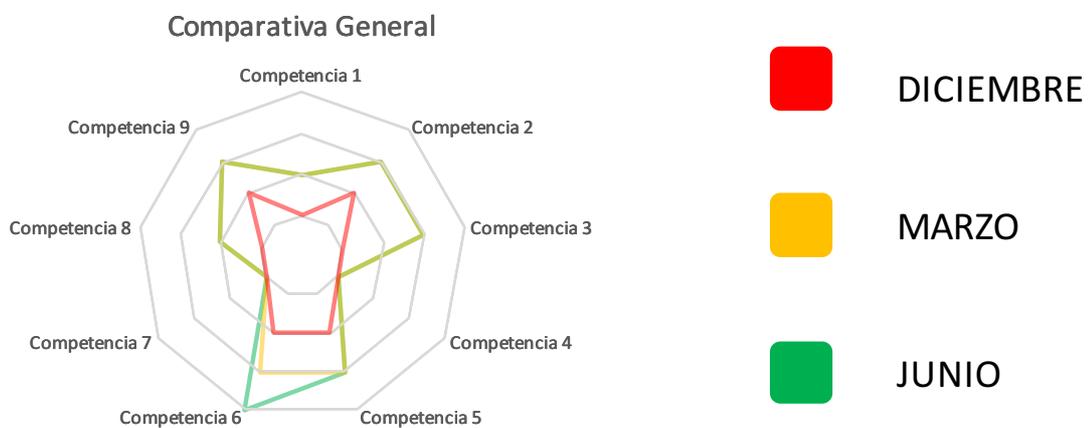


Gráfico de Comparativa General

BIBLIOGRAFÍA

- Cantera, F., & Gil Rodríguez, F. (2006). *Estrategia integral e integrada de gestión de personas*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Díaz-Gracia, L., Barbaranelli, C., & Jiménez, B. M. (2014). *Spanish version of Colquitt's Organizational Justice Scale*. *Psicothema*, 26(4), 538-544
- Escartin, J. (2016). Insights into workplace bullying: psychosocial drivers and effective interventions. *Psychology Research And Behavior Management*, 157-169. <http://dx.doi.org/10.2147/prbm.s91211>
- Franco, J., y Salanova, M. (2010). *Aspectos legales en la Prevención de Riesgos Psicosociales*. En M. Salanova (dir.), *Psicología de la Salud Ocupacional*. Madrid: Síntesis.
- Gracia, E., y Grau, R. (2013). *El survey feedback como estrategia de mejora continua*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Le Blanc, P., & Oerlemans, W. (2016). Amplificación en el trabajo: Construyendo una fuerza de trabajo sostenible a través de intervenciones individuales de psicología positiva. *Papeles Del Psicólogo*, 37(3), 185-191.
- Salanova Soria, M. (2009). *Psicología de la salud ocupacional* (pp. 63-88). Madrid: Síntesis.
- Salanova, M. (2005). Metodología WONT para la Evaluación y Prevención de Riesgos Psicosociales. *Gestión Práctica De Riesgos Laborales*, 14, 22-32.
- Salanova, M., S. Llorens., E, Cifre., C, Nogareda. (2008). Tecnoestrés: concepto, medida e intervención psicosocial. *Nota Técnica de Prevención*, 730. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.