



**UNIVERSITAT  
JAUME·I**

---

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

**REFLEXIONANDO SOBRE LAS COMPETENCIAS  
DESARROLLADAS**

**Nombre de la alumna: Samantha Sainz Rodríguez**

**Nombre de las tutoras: Isabel Martínez y Pilar Jara**

**Curso académico: 2014-2015**

**RESUMEN /ABSTRACT**

La realización de un máster universitario lleva implícita el desarrollo de competencias, dirigidas a la consecución de profesionales especializados en las materias que se tratan, en nuestro caso en expertos en psicología del trabajo, de las organizaciones y de los recursos humanos. La reflexión sobre las competencias inicial y su desarrollo a lo largo del máster no es tarea fácil, requiere de tiempo y de autoconocimiento. Ese es el objeto de este trabajo, una reflexión sobre el desarrollo de las competencias adquiridas a lo largo del máster.

The completion of a university master has implied de development of skills, targeted to the completion of specialized professionals in the matters discussed in our case, experts in psychology of work, organizations and human resources. The initial reflexion on the skills and development over the master is not easy, since it takes time and self-knowledge. That is the object of this work, a reflexion over the development of the skills acquired during the master.

**PALABRAS CLAVE /KEYWORDS**

Master, competencias, TFM

Master, Skills,

## ÍNDICE

<b>1. Presentación</b>	<b>5</b>
<b>2. Competencias desarrolladas en el ámbito investigador</b>	<b>7</b>
<b>3. Valoración personal</b>	<b>16</b>
<b>4. Futuro profesional</b>	<b>18</b>

A mi marido y mi familia, por ayudarme y animarme a levantarme en cada caída.

A mis compañeros de trabajo por su comprensión y ánimo.

## 1) PRESENTACIÓN

El máster en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y de los Recursos Humanos, en su modalidad a distancia y en su orientación a la investigación, tiene las siguientes asignaturas con los aspectos más importantes a destacar, que son:

*Trabajo y salud ocupacional:* En esta asignatura se profundiza en los distintos modelos teóricos que están detrás de cada uno de los constructos de la Salud Ocupacional, aspecto fundamental para lograr entender la base sobre que se asienta toda la investigación y su posterior aplicación práctica de las distintas metodologías disponibles. Además, su conocimiento es requisito básico para la búsqueda de bibliografía que permita el planteamiento de cualquier trabajo de investigación.

Por otro lado, se hace una exposición de los distintos constructos existentes como posibles factores de riesgo en los entornos profesionales. Destacar que, los diferentes fenómenos explicados en esta asignatura que he conocido por primera vez y con cierta profundidad como la adicción al trabajo o el tecnoestrés, conceptos que eran completamente nuevos para mí. Además, he tenido la oportunidad de profundizar en otros conceptos que no dominaba como el flow y el engagement, más relacionados con la psicología organizacional positiva, el horizonte de cualquier organización saludable.

En cuanto a los conceptos que sí manejaba en mi entorno laboral, esta asignatura me ha permitido entender los modelos teóricos que están detrás del estrés laboral, del burnout y del mobbing así como los factores de riesgo que más importancia están demostrando tener en las investigaciones recientes, dotándome de conocimientos actualizados en la materia.

*Psicología de los recursos humanos y salud ocupacional:* A destacar dos fenómenos dentro de esta asignatura: el concepto de la socialización que desconocía con esa terminología y que hay que tenerlo muy en cuenta para la prevención de riesgos psicosociales y el liderazgo en las organizaciones, dos fenómenos que pueden ser causa de organizaciones no saludables e influir en las condiciones psicosociales de los trabajadores, por lo que su conocimiento resulta necesario.

*Psicología Organizacional Positiva:* Temario muy novedoso para mí y con muchas posibilidades para dirigir las intervenciones en mi organización, aunque todavía hay que sentar las bases sobre las que construir el edificio. He aprendido de todas las ponencias y la que más me ha llamado la atención es el descubrimiento de la Inteligencia Emocional en profundidad, tanto es así que mi trabajo de investigación versa sobre ello.

*Técnicas de gestión de recursos humanos:* A destacar la gestión del talento tan de moda en los últimos tiempos y muy poco utilizado en muchas empresas y el desarrollo de la inteligencia emocional en las organizaciones, aspectos claves, bajo mi punto de vista para hacer frente a los cambios tan bruscos que se están produciendo en nuestro entorno social y

económico, que además tienen un impacto directo en la gestión de recursos humanos. El diseño de intervenciones organizacionales dirigidas hacia el desarrollo de estos dos aspectos deberían incluirse en las investigaciones futuras.

*Prácticas Organizacionales Saludables* Otra de las asignaturas estrella bajo mi punto de vista, se ha abierto mi campo visual con aspectos como la confianza y la justicia organizacional, fundamentales en la generación de unas buenas relaciones interpersonales y un buen clima organizacional. Las habilidades de los mandos intermedios como líderes resultan cruciales para su buen desarrollo, aspectos que he trabajado a lo largo del master en diferentes trabajos.

*Cambio organizacional y gestión de la calidad:* Tenía grandes expectativas en esta asignatura por lo complejo de las cuestiones a tratar: el cambio organizacional es quizá la tarea más difícil que tendremos por delante los que nos dedicamos al mundo de la prevención de riesgos psicosociales en la empresa y me llevo herramientas para poder asesorar y poder vender la necesidad de realizarlo a través de la implantación de un sistema de calidad de servicio, aspecto éste muy complejo de valorar en el sector servicios. Ya estoy pensando en cómo y cuándo diseñar y aplicar un sistema de calidad de servicio en mi organización.

*Intervención Psicosocial en el Trabajo:* Esta asignatura es la que nos ha permitido aplicar parte de lo estudiado, relacionada con la temática elegida para la realización del ejercicio. Como breve conclusión, sin la participación e implicación de los trabajadores de todos los niveles resulta prácticamente imposible que ningún proyecto de intervención para ajustar los recursos/demandas del trabajo será viable. Interesante la herramienta Survey Feedback y las intervenciones en cuanto a desarrollo de competencias emocionales se refiere.

*Psicología del coaching:* Asignatura que me ha sorprendido, desconocía este mundo del coaching, ha conseguido que me acerque a él y que sea más consciente de la importancia que tienen las herramientas internas expuestas en las clases (la escucha, la empatía, etc.) que me pueden ser de gran utilidad en mi día a día tanto profesional como personal.

*Iniciación a la metodología de investigación:* Me ha parecido la asignatura más complicada, debido a mi falta de preparación previa en estadística. He tenido que buscar apoyo externo para poder llegar al nivel requerido para esta asignatura por lo que creo que el reto que me propuse con la elección de la orientación a la investigación ha tenido un resultado satisfactorio. Me ha supuesto una mayor dificultad no disponer del programa informático desde el inicio, de ahí que al final el tiempo me apremiará un poco pero, si vemos lo positivo de la asignatura, es importante superar los obstáculos como en el día a día.

Esta asignatura me ha permitido adentrarme en el mundo de la investigación en ciencias sociales, mundo apasionante ahora que entiendo el contenido estadístico de los artículos que llegan a mis manos.

## 2) COMPETENCIAS DESARROLLADAS EN EL ÁMBITO INVESTIGADOR

La matriculación en este master se ha realizado hacia el enfoque investigador motivado por mi profesión de técnico intermedio en prevención de riesgos laborales y esto me ha permitido compatibilizar las dos orientaciones que se ofertaban en el master, por un lado la orientación investigadora y por otro, la de la práctica profesional. Puedo decir que he sido afortunada al poder realizar las dos vertientes, que me han enriquecido enormemente.

Antes de comenzar a analizar el nivel de desarrollo de competencias me gustaría resaltar que cuando realice la matriculación del master, lo hice con la finalidad de sacar el máximo provecho y ampliar mi visión como técnico de prevención. De ahí que escogiera la orientación a la investigación ya que era un aspecto de mis competencias personales que no tenía en absoluto desarrollado, prueba de ello es que mi nivel de estadística al inicio del master era muy muy básico, por no decir nulo, tan básico que cuando leía estudios de investigación era incapaz de interpretar los resultados estadísticos. Una vez finalizado el master, tengo que reconocer que logro entender lo que me transmiten los datos estadísticos, con ciertos límites, permitiéndome el lujo de ser más crítica a la hora de analizar la bibliografía. Sí que es verdad que en función de la técnica utilizada, me resulta más complejo o menos complejo de interpretar, pero ya no tengo que saltarme el apartado de resultados por no entender lo que dice.

Es necesario resaltar que mi interés principal era el ámbito de la salud ocupacional dada mi formación universitaria previa, Diplomada en Relaciones Laborales, por lo que el ámbito de recursos humanos ya lo conocía. El estudio de dos ámbitos tan estrechamente relacionados entre sí como son los recursos humanos y la salud ocupacional me ha permitido ampliar mi campo de visión y ver las relaciones tan directas que tienen las políticas de gestión de recursos humanos con la salud ocupacional de los empleados a través de las prácticas realizadas en las asignaturas en las que se incluían diversos aspectos tanto de políticas de recursos humanos (plan de comunicación interna) con intervenciones individuales (programas de desarrollo de inteligencia emocional).

No puedo dejar de mencionar el esfuerzo que ha supuesto realizar el master en la modalidad a distancia, sin el contacto presencial con los profesores y los alumnos, y con la dificultad añadida de realizar trabajos grupales con gente que inicialmente no conoces pero con la que acabas teniendo una relación de amistad. Resulta muy gratificante los debates *on line* en los documentos compartidos por las tardes noches con las integrantes del grupo, teniendo que adaptar el rol que adoptas en el equipo en función de la materia, formábamos un equipo multidisciplinar, aspecto de gran relevancia que me ha aportado mucho al entender diferentes puntos de vista e intentar integrarlos en mi visión de la realidad. El comportarte

como líder en algunos momentos, en colaborador en otros, el animar a las compañeras cuando flaqueaban las fuerzas o esperar a que te animarán, el ser positivo, etc. todas, en algún momento del año, nos ha tocado tirar del equipo. Como me decía una compañera del equipo cuando se quedaba bloqueada y yo avanzaba en algún trabajo en cuya temática tenía más conocimiento, *“espera que saco los pompones y te ánimo, y por lo menos te hago compañía”*, lo mismo sucedía a la inversa. Anécdotas aparte, he aprendido a trabajar *on line* con las compañeras, siendo hoy el día que me sorprende haber podido ser capaz de realizarlo.

A continuación se presentan desarrolladas las diferentes competencias propias del Máster en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y de los Recursos Humanos facilitadas para su utilización en este trabajo. De manera inicial se especifican las distintas tareas y actividades que han permitido desarrollar cada una de las competencias, para posteriormente, a través de la gráfica 1 plasmar la valoración de la evaluación de cada competencia, antes y después (PRE y POST) de haber cursado el master. La escala de valoración utilizada se expone junto con la gráfica para facilitar su comprensión.

### **Competencias propias del Master de Psicología PTORH**

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

Al inicio de este master, la valoración de esta competencia se sitúa, de acuerdo a la escala anterior, en un uno ya que desde la formación sobre prevención de riesgos laborales recibida, nivel intermedio y nivel superior, no se profundiza en los modelos teóricos de los factores de riesgo psicosocial, más bien no se profundiza en lo que a riesgos psicosociales se refiere. De hecho, la formación recibida previamente en esta materia es bastante básica, de modelos teóricos de demandas/recursos únicamente. Sí que es verdad que, aunque durante el estudio del nivel superior se exponen diversos modelos teóricos, no se realiza con la profundidad con la de este máster, aspecto éste que fue uno de los que me impulsó a cursarlo, junto con su enfoque desde la Psicología Positiva.

La aplicación del conocimiento de los modelos teóricos en la práctica realizada en la asignatura trabajo y salud ocupacional a situaciones reales, me ha permitido situar en contextos organizacionales cada uno de los modelos teóricos, dejando a un lado sólo el modelo demandas/recursos, debiendo justificar a través de su aplicación práctica el desarrollo de los diversos riesgos psicosociales como el tecnoestrés, el burnout, etc. Esta práctica ha sido de gran utilidad para poder seleccionar el modelo teórico a utilizar en el trabajo de investigación y lograr una interpretación adecuada del entorno organizacional en

el que se da. Por ello, esta ha sido una de las asignaturas clave de este master y de mis intereses.

Cabe mencionar que, de todos los modelos teóricos analizados en este master, me ha llamado mucho la atención el modelo basado en la teoría del intercambio social ya que en los entornos laborales, bajo mi punto de vista, su existencia es más que posible, sobre todo en contextos de crisis como el actual, derivada una falta de equilibrio entre lo que se da a la empresa y lo que se recibe a cambio. Me hubiera sido de utilidad la facilitación de instrumentos de evaluación de cada modelo teórico para su utilización en investigaciones futuras.

Las asignaturas que en las que he podido desarrollar estas competencias son: Trabajo y Salud Ocupacional, Psicología Organizacional Positiva y Prácticas de Organizaciones Saludables.

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

Mi matriculación ha ido hacia el enfoque de iniciación a la metodología de investigación por lo que esta es la competencia a la que más tiempo he dedicado. Esta asignatura se ha dividido en dos partes, por un lado, las clases magistrales y resolución de ejercicios de estadística que sentarán las bases para poder diseñar y realizar el trabajo de investigación, la segunda parte de la asignatura.

La primera parte, quizá por mis vagos conocimientos iniciales unidos a mi formación más jurídica, me ha supuesto mucha dificultad sobrellevar las clases y la distancia a la hora de llevar al día la asignatura. Además, tengo que reconocer que soy una persona que le gusta ser autodidacta, en la medida de lo posible, y el cursar el master a distancia ha hecho que sea más resistente a pedir ayuda o tutorías en esta asignatura a los profesores de metodología, buscando incluso personas que supieran aclararme ciertos aspectos de manera presencial. Por otro lado, y sin que sirva de excusa, diversos problemas de salud con incapacidades laborales recurrentes a lo largo de este año, me ha obligado a ir con retraso y no haya podido hacer las entregas de los ejercicios a tiempo. Ello ha supuesto que retrase la ejecución de esta asignatura hasta finalizar con el resto y luego me he visto apurada con los tiempos ya que la realización de un trabajo de investigación es una de las tareas que más me ha contado realizar.

Para realizar un buen diseño de un trabajo de investigación (objetivos, hipótesis, metodología, etc.), se requiere un control elevado de las variables a analizar a través del estudio de la literatura, una adecuada recogida de información y un análisis estadístico que te permita contrastar las hipótesis de partida, aspectos que sin una base importante tanto

teórica como metodológica resultan imposibles. Además, la redacción del informe de investigación, aunque a priori pueda parecer sencillo o relativamente sencillo, tiene una elevada complejidad, no sólo a lo que el formato se refiere aunque también, si no a cómo expresar lo analizado en la literatura, comunicar los resultados y poder ser crítico con el trabajo realizado. A los que venimos de un entorno profesional, como es mi caso, nos resulta verdaderamente difícil cambiar el “chip” en cuanto a formato y expresión de los datos, tan acostumbrada cómo estoy a realizar informes. Desgraciadamente, si soy humilde y sincera conmigo misma, no he aprovechado todo lo que esta asignatura me daba, por diferentes motivos personales, de salud y laborales, aunque eso no me va a impedir que intente, gracias a las herramientas que me han dado los profesores y mis dos tutoras, aprovechar los conocimientos para realizar investigaciones en mi ámbito de actuación que me permitan afinar más las propuestas de intervención que realice.

Las asignaturas en las que principalmente he desarrollado estas competencias son: Iniciación a la Metodología de Investigación, Trabajo y Salud Ocupacional y Psicología Organizacional Positiva.

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

El conocimiento de las teorías y los procesos de desarrollo de los recursos humanos resulta de especial importancia en la salud ocupacional para tener una amplia y adecuada visión, debido a la estrecha relación que pueden tener los diferentes procesos en la salud de las personas. Procesos de recursos humanos como son la socialización, la gestión de la formación tras un análisis previo, los planes de carrera diseñados para cada etapa de madurez profesional son claves para conseguir una adecuada salud ocupacional. La interiorización de estos conceptos y el desarrollo de esta competencia se ha llevado a cabo en la propia clase magistral gracias a que el ponente realizaba en todo momentos preguntas que, a mí personalmente, me hacía pensar e interiorizar estos conceptos desde un punto de vista distinto al aprendido a lo largo de la diplomatura.

Por otro lado, se han descrito dos metodologías de gestión como son las “5S” y el Cuadro de Mando Integral. He de decir que es la primera vez que visualizo la aplicación práctica de la metodología 5 S mediante la clase magistral ya que se nos expuso un caso práctico de cómo llevarlo a cabo con fotografías que ilustraron su ejecución a través de etiquetas de colores que marcaban las actuaciones a realizar en las distintas fases de la metodología.

Por último, el liderazgo ha sido el fenómeno que más interés ha suscitado en mí y fue sobre el que realizamos el trabajo a nivel grupal. En este caso la práctica consistía en

exponer una situación real en la que se analizará un buen liderazgo o un mal liderazgo. En nuestro caso, el caso lo expuso una compañera y fue donde realmente percibí las dificultades que suponía realizar los trabajos grupales a distancia. En la gestión del liderazgo existe una parte que se debe de tener en cuenta en un mundo cada vez más globalizado y es la gestión de la diversidad. En efecto, esa gestión es la que más he desarrollado en este trabajo y no tanto el liderazgo en sí, ya que cada uno de los miembros tenía su visión de lo que era el mejor liderazgo, algunos optaban por el líder espiritual, otros por el líder auténtico y otros por el líder transformacional. Sea como fuere, yo no me considero una persona creyente y me costó horrores ceder en los debates sobre que liderazgo debería ser el adecuado. Al final conseguimos ponernos de acuerdo y que cada uno aportará su visión del liderazgo plasmándolo en el trabajo, un gran logro ya que aquí aprendí lo que es el trabajo en equipo con personas de diferentes culturas y/o contextos sociales.

Las asignaturas que me han permitido desarrollar esta competencia han sido: Psicología de los Recursos Humanos y Técnicas de Gestión de Recursos Humanos.

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

Una de las novedades más importantes y en la que quería profundizar era en la Psicología Organizacional Positiva, todo un horizonte para aquellos que nos dedicamos y que queremos mejorar la salud psicosocial de los trabajadores. El descubrimiento del capital psicológico positivo compuesto por la autoeficacia, la esperanza, el optimismo y la resiliencia, en especial ,de la influencia de la autoeficacia como recurso personal y sus fuentes de desarrollo de acuerdo a la Teoría Social Cognitiva de Bandura me han permitido visualizar no sólo los aspectos negativos con los que me encuentro diariamente en mi organización en los que venía focalizándome, si no poder percibir aquellos aspectos que funcionan y de los que se puede sacar provecho. Del mismo modo, la influencia de distintos constructos que surgen de la psicología positiva como la felicidad, el flow o el engagement permiten vislumbrar aspectos positivos en el día a día. Pero si realmente me tengo que quedar con un recurso personal que realmente me ha impactado y sorprendido es con la Inteligencia Emocional. Su descubrimiento en profundidad, hasta este master conocía el concepto pero no había profundizado en él, me ha abierto un nuevo horizonte por descubrir, el de las emociones. Tanto es así que, uno de los trabajos, gracias a mis compañeras, verso sobre este recurso personal, y por si fuera poco ha sido una de las variables objeto de estudio en mi trabajo de investigación. El estudio de este constructo a nivel bibliográfico, la comprensión de la importancia que tiene en los entornos organizacionales, sobre todo en aquellos con elevadas demandas emocionales, el diseño y

planificación de un programa de desarrollo de las competencias emocionales a través del trabajo realizado en la asignatura de Psicología Organizacional Positiva ha sido francamente enriquecedor. No sólo por profundizar en estos conceptos, si no por ser capaces, en equipo, de plasmar una propuesta de aplicación real de manera conjunta, con medidas concretas para su desarrollo como el diseño de talleres para el desarrollo de las competencias emocionales, propuesta de ejercicios para su aplicación en esos talleres, diarios de incidencias entre sesiones, desarrollo de la autoconciencia como primer aspecto, entre otras.

Para los que no contamos con una formación previa en psicología, algunos conceptos que se tratan en el máster nos han permitido conocer aspectos de la psicología (contagio de emociones, atribuciones causales, motivación, personalidad, etc.) que están muy relacionadas entre sí y que conviene conocer para poder tener en cuenta en las posibles relaciones que se estudian en los análisis estadísticos que se realizan en los trabajos de investigación y en la práctica profesional.

Las asignaturas que en las que he podido desarrollar estas competencias son: Intervención Psicosocial en el Trabajo, Psicología Organizacional Positiva, Psicología del Coaching y Prácticas de Organizaciones Saludables.

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

A lo largo del máster he mejorado mucho mis competencias en el desarrollo organizacional pero a través de intervenciones individuales y organizacionales, principalmente. No he podido desarrollar competencias relacionadas con la mejora de las relaciones interpersonales a través del conocimiento y la mejora de los grupos, uno de los niveles básicos en la el desarrollo organizacional y en el cambio. De ahí que esta competencia sea la que menos he desarrollado de todo el master. Destacar que he aprendido términos que están a la orden del día, uno de ellos es el de empleabilidad que mientras se daba a nivel teórico me sentía identificada ya que es lo que yo, durante los últimos años he realizado para la mejora de mis competencias individuales, atendiendo al mercado laboral y a mis posibilidades de promoción profesional a nivel interno.

Otro aspecto a destacar en el desarrollo de esta competencia es la práctica llevada a cabo sobre las organizaciones que aprenden, que me ha permitido diseñar y conocer cómo se plantea un plan de aprendizaje, creando un clima favorable algo que me va a resultar de gran utilidad a nivel personal como a nivel profesional.

Además, la valoración de la calidad de servicio es un aspecto difícil ya que no se trata de valorar las propiedades de un producto sino otros aspectos más relacionados con las personas. En un mundo cada vez más enfocado a los servicios, las investigaciones en esta materia tienen que adquirir un papel fundamental, como ya se demuestra su inclusión en la metodología HERO (Organizaciones Saludables y Resilientes en inglés).

Las asignaturas que me han permitido desarrollar esta competencia han sido: Prácticas Organizacionales Saludables, Técnicas de Gestión de Recursos Humanos y Cambio Organizacional y Gestión de la Calidad

*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.*

Mi formación previa de relaciones laborales me hizo pensar que conocería las técnicas de gestión de recursos humanos pero, no hay ser vanidosa, la verdad que esta asignatura me ha permitido ver las relaciones existentes en todos los ámbitos. El proceso de selección, el contrato psicológico, el manual de acogida, una adecuada planificación de carrera, desarrollo profesional y personal, planes de sucesión, etc. son diferentes técnicas que se utilizan en la gestión de recursos humanos y que tienen una gran influencia en la salud psicosocial de los trabajadores. Un mal diseño de las características de los puestos de trabajo o de los procesos antes mencionados tiene una influencia en la salud psicosocial de los trabajadores, pudiendo dar lugar a cualquiera de los desajustes analizados en los modelos teóricos como origen de situaciones de estrés o de deterioro de la salud. El intercambio de experiencias entre los miembros de cada equipo en los que he participado ha sido muy enriquecedor, me ha hecho ver otras realidades que suceden y otros procesos que se dan en los contextos organizacionales. Además, no sólo el intercambio de experiencias que me ha permitido identificar algunos procesos de gestión de recursos humanos y las consecuencias en la salud de una compañera de equipo que estaba sufriendo en ese momento, en un intento de mejorar su situación de malestar laboral profundice con ella y me permitió también descubrir procesos psicológicos que se han mencionado en el máster y que para las que no tenemos formación previa en psicología, resultaban nuevos. Me refiero a la atribución causal, los pensamientos irracionales, la focalización en lo negativo, en la amenaza a nuestra supervivencia, etc. Además, este tipo de procesos es importante saber identificarlos ya que tienen una influencia importante en cómo percibimos las cosas.

Por último, la gestión de la diversidad es otro de los retos a los que la gestión de recursos humanos se enfrenta hoy en día y gracias al trabajo en equipo, he podido

experimentar lo difícil que resulta. Por un lado, las experiencias pasadas y nuestras inquietudes van a determinar el enfoque que demos a los trabajos que hemos tenido que ir realizando pero, además, el rol que desempeñemos tiene que ir variando en función del tipo de trabajo y del rol del resto de los componentes, es un trabajo de adaptación continua, más complejo si cabe cuando además esa coordinación se hace *on line*.

Las asignaturas que me han permitido desarrollar esta competencia han sido: Psicología de los Recursos Humanos, Prácticas Organizacionales Saludables, Técnicas de Gestión de Recursos Humanos, Intervención Psicosocial en el Trabajo y Cambio Organizacional y Gestión de la Calidad.

*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.*

Para el desarrollo de esta competencia se han tenido que aplicar todos los conocimientos que se han adquirido en el resto de asignaturas, para poder realizar un análisis de necesidades acorde al contexto a través de un proceso de identificación de las prácticas organizacionales que tienen influencia en la salud de los trabajadores. Esta identificación y análisis no podría llevarse a cabo sin conocer en profundidad los modelos teóricos que hay detrás de cada consecuencia, tanto positiva como negativa, en la salud de los trabajadores. Del mismo modo, para poder llevar a cabo este proceso inicial, el trabajo en equipo fue fundamental ya que cada integrante aportaba su visión como he comentado anteriormente, aspecto este que fomentaba el debate y la mejora en la identificación y análisis. El trabajo de investigación permite llevar una identificación a través del método científico, detectando a través del análisis de los datos las relaciones existentes entre las variables o constructos analizados.

La propuesta de intervención, con un plan de acción bien definido, ha sido uno de los trabajos más interesantes del master ya que aglutinaba una parte importante de las asignaturas, a través del diseño de un plan de comunicación interno, fundamental para el buen clima y el adecuado desarrollo de las relaciones interpersonales. En cuanto a la gestión de conflictos se refiere, también se propuso un procedimiento de gestión de conflictos, Las empresa debe disponer de mecanismos adecuados y adaptados a la realidad de cada contexto en cuanto a la gestión de conflictos se refiere. No es lo mismo diseñar un procedimiento de gestión de conflictos en una mediana empresa dedicada al asesoramiento en desarrollo de los recursos humanos que para el ejército. Hay que tener en cuenta que los conflictos existen en tanto en cuanto haya relaciones interpersonales, imprescindibles en la sociedad y en la empresa de hoy en día, por lo que su gestión adquiere una especial

relevancia que, cada vez más, se incluye como habilidad básica en aquellos trabajadores que tienen un equipo de colaboradores a su cargo. En uno de los trabajos prácticos llevados a cabo, me tocó desarrollar este aspecto y tras consultar diversa bibliografía y con mis compañeras de grupo desarrollamos un procedimiento de resolución de conflictos, con un enfoque de gestión a través de los mandos intermedios como las personas diana en la mediación de los conflictos en sus fases iniciales.

Por otro lado, cualquier proceso de intervención tiene que ser evaluado en diferentes momentos para que permitan comprobar la eficacia de las medidas propuestas e implantadas, lo que también se ha propuesto en cada trabajo práctico de las asignaturas cuando se incluía un plan de acción.

Las asignaturas que me han permitido desarrollar esta competencia han sido: Trabajo y Salud Ocupacional, Psicología Organizacional Positiva, Técnicas de Gestión de Recursos Humanos, Intervención Psicosocial en el Trabajo, Prácticas Organizacionales Saludables y Cambio Organizacional y Gestión de la Calidad.

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

Esta era una de las asignaturas a las que más provecho tenía que sacar ya que despertaba mucho interés en mi conocer los últimos avances en investigación sobre la eficacia de intervenciones que se han realizado y que dirigirán tanto las intervenciones que se apliquen en las empresas como las futuras investigaciones. La investigación de la eficacia de las intervenciones es un aspecto fundamental en la prevención de riesgos psicosociales así como el compartir experiencias entre profesionales. La verdad es que no existe excesiva bibliografía sobre resultados de la eficacia de las intervenciones llevadas a cabo en diferentes contextos, de ahí la importancia de llevar a cabo este tipo de investigaciones, en diferentes tiempos como los casos prácticos que se presentaron en las clases dirigidas a nivel individual para prevenir las consecuencias del burnout como a nivel organizacional a través de la metodología de evaluación organizacional HERO (Organizaciones Saludables y Resilientes en inglés), que permite evaluar la organización periódicamente para ver si las intervenciones puestas en marcha son eficaces o no. El descubrimiento de este método a través del acceso a un ejemplo práctico en el Aula Virtual me va a permitir, en un futuro si las condiciones profesionales son las adecuadas y si tengo acceso al método, poder utilizarlo como medida de eficacia de las intervenciones que diseñe iniciando proyectos de investigación a largo plazo, a través de la auditoría periódica del estado de salud de mi organización.

Las asignaturas que me han permitido desarrollar esta competencia han sido: Psicología Organizacional Positiva, Prácticas Organizacionales Saludables e Intervención Psicosocial en el Trabajo.

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

Para poder juzgar las competencias adquiridas a lo largo del master es imprescindible haber realizado un análisis previo en cuanto a las fortalezas y debilidades con los que cada uno cuenta. La actividad voluntaria “identificando mis fortalezas” que se nos dio la oportunidad de realizar, me permitió poder tomar conciencia de mis fortalezas y dificultades a la hora de enfrentarme a este master, a distancia y en su orientación investigadora, que han sido evaluadas en las distintas asignatura a través de los cuestionarios de valoración de competencias que se colgaban en el Aula Virtual.

Resulta verdaderamente difícil identificar adecuadamente las fortalezas ya que en ocasiones podemos tener pensamientos distorsionados de la realidad o tener una atribución causal en la que el locus de control sea predominantemente externo, por ello la autoconciencia es un aspecto importante en este proceso. El master me ha dado la posibilidad de toma conciencia de mis debilidades, ahora toca asumirlas y apoyándome en las fortalezas, poder mejorarlas. La autoconciencia emocional también juega un papel importante y ha sido un descubrimiento profundizar en diversas técnicas que se utilizan para su desarrollo en los talleres de alfabetización y desarrollo emocional. Las asignaturas que me han permitido desarrollar estas competencias han sido el Trabajo Fin de Master y Psicología del Coaching.

Las verdaderas dificultades con las que me he encontrado han sido las relacionadas con el desarrollo de las competencias investigadoras, un ámbito muy complejo cuando te introduces en él, no pudiendo valorar su dificultad hasta no introducirte en un proceso completo de investigación en todas sus fases.

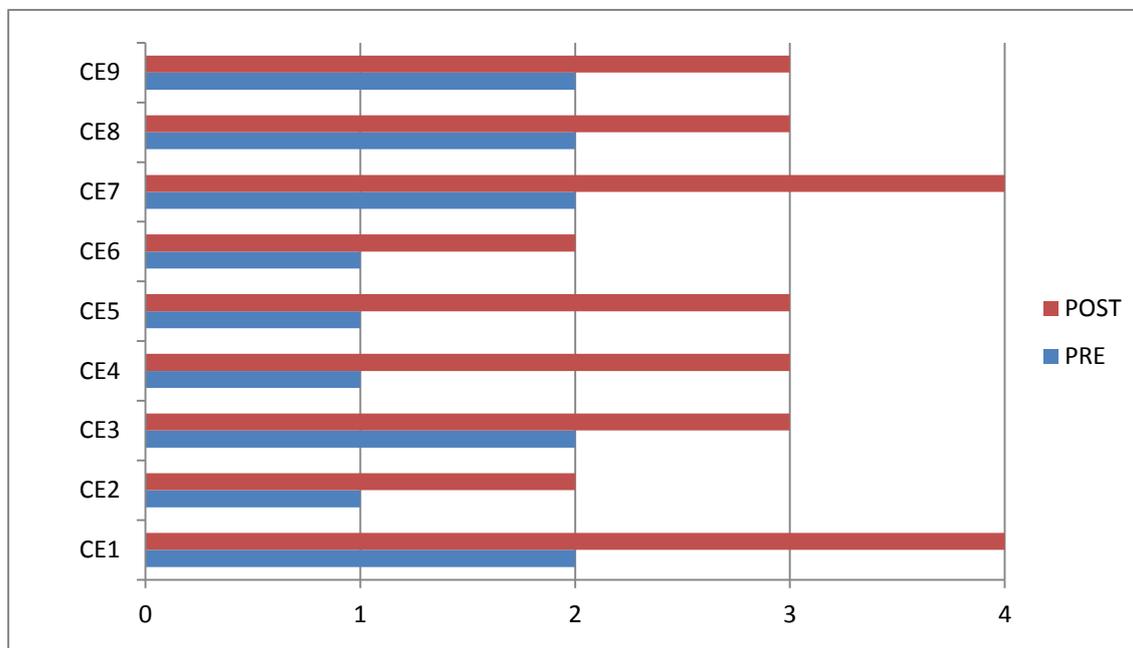
Para cuantificar el desarrollo de las competencias antes descritas, se incluye una gráfica 1 donde se cuantifican todas ellas de manera pre y post cursar el master de acuerdo a la escala de valoración propuesta por el propio master, una escala tipo Likert con 4 posibles respuestas, que se describen a continuación:

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

guía ni supervisión.

4. Se constata la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.

**Gráfica 1: Valoración de las competencias**



### 3) VALORACIÓN PERSONAL

No podría comenzar esta valoración personal sin comentar que he podido plasmar a nivel práctico todo lo expuesto a lo largo de master en mi día a día laboral, esto me ha permitido un mayor aprovechamiento a través de una mejor visualización de la realidad existente en mi organización.

Además, también hay que mencionar que en el master se exponen muchísimos temas de actualidad y de gran relevancia en los tres grandes bloques, recursos humanos, salud ocupacional e investigación. Tanta información que resulta prácticamente imposible profundizar en toda sino que, lo importante que nos brinda este master, es darnos las herramientas suficientes y adecuadas para poder profundizar en cada uno de los temas tratados a través de la búsqueda de información veraz, de la actualización periódica de los conocimientos desarrollando nuestra empleabilidad, fomentando climas positivos e introduciendo ejercicios y herramientas para introducir la Psicología Positiva en nuestras vidas y, a través del contagio de emociones fomentar, de manera indirecta, climas positivos en los distintos entornos organizacionales en los que nos movamos los diferentes alumnos. Tengo que reconocer también que a lo largo del master el nivel de exigencia en cuanto a actividades y plazos a ejecutar ha sido relativamente elevado, como decía una compañera, “nos inoculan estrés para que lo vivamos”

Por otro lado, no podía dejar de mencionar como algo positivo que me llevo, pese a las obstáculos a los que me he enfrentado, la mejora de mis conocimientos de estadística, de cómo comencé este master que casi me planteo su no realización por mi falta de conocimientos estadísticos previos, que he mejorado mis competencias en cuanto al diseño, análisis y exposición de los resultados se refiere. He mejorado, pero no tanto como me hubiera gustado por lo que, tengo que situarlo en un punto intermedio.

En cuanto a los que me llevo de menos, algo que he echado en falta a lo largo de todo el master es la utilización de instrumentos novedosos de evaluación acordes a las teorías explicadas. Por poner un ejemplo, podríamos hablar de que, tras realizar el master, no he tenido la posibilidad de valorar, a través del método de evaluación, ningún modelo teórico del estrés laboral en ninguna de las actividades. Este aspecto me parece importante para poder conocer en mayor profundidad aspectos como por ejemplo: ¿cómo se evalúa la Teoría del Intercambio Social?, ¿cuál es el instrumento para valorar el modelo vitamínico de Warr? Por poner dos ejemplos, soy consciente que tendrá un coste de copyright pero me parece que aportaría bastante práctica, tanto para la orientación a la investigación como a la orientación práctica, su uso o su visualización de manera restringida si fuera necesario. Si tenemos en cuenta que los modelos teóricos se dan en la primera asignatura, se podrían

haber visualizado su correspondiente método de evaluación y dar la posibilidad a aquellos que quieran utilizarlos en su estudio de investigación por ejemplo, poder aplicarlos. Quizá mi investigación hubiera ido dirigida a relacionar la teoría del intercambio social, un desequilibrio esfuerzo/recompensa, como posible origen de las consecuencias psicosociales como el burnout. Por otro lado, entiendo que entre una de las facetas del buen investigador se encuentra la de la búsqueda de esos métodos de evaluación, contactar con sus creadores y solicitar permiso para su aplicación.

Por último y no menos importante, en cuanto a las actividades prácticas que se realizan en clase, sin poner en duda su idoneidad para el personal que realiza las clases presenciales, debería haber algo alternativo para la modalidad a distancia, quizá poder realizar el ejercicio de manera compartida en grupos a través del Drive del correo de la universidad. A mi entender, estas actividades son grupales, principalmente, para fomentar el intercambio de interpretaciones y experiencias pasadas y mejorar las habilidades en cuanto a relaciones interpersonales se refiere, sin olvidar que uno de las competencias que más se demandan hoy en día es saber trabajar en equipo. Los alumnos a distancia, durante estas prácticas, estábamos visualizando el ordenador pero sin poder compartir con nadie nuestros puntos de vista ya que, en algunas ocasiones, no teníamos ni los ejercicios.

Otra de los aspectos en los que considero que me llevo de menos es la profundización en la psicología de los grupos, la cultura y el clima laboral. Quizá son conceptos muy complejos a los que me cuesta ver su aplicación práctica y real para poder diseñar una intervención en una empresa o plantear cualquier trabajo de investigación.

El cursar el master en la modalidad a distancia no se permite esa interacción con el resto de alumnos pero el tener que realizar actividades grupales *on line* con otros compañeros ayuda a esa interacción. Otro aspecto que echo de menos ha sido poder conocer a los profesores y plantear diferentes cuestiones en las clases, a través de las conversaciones que se tienen. Esta es una de las desventajas de la modalidad a distancia a la que seguramente la revolución tecnológica dé alguna solución con el tiempo. Este aspecto ha sido especialmente relevante en los ejercicios de estadística ya que no he tenido con quien hablar de esta temática o consultar aspectos informales de procedimiento, ya que mientras hablamos nos obligamos a pensar en lo que decimos y esto nos ayuda a entender mejor las cosas, de echo esta situación me paso en una ocasión y es cuando noté que si hubiera hablado más sobre esta temática con personas que entiendan de la materia, posiblemente me hubiera resultado más fácil.

#### 4) FUTURO PROFESIONAL

Como ya he comentado a lo largo del trabajo, este master en lo que a la Psicología de la Salud Ocupacional se refiere especialmente, me ha permitido realizar una aplicación práctica. Su realización me va a permitir poner en marcha un sistema de gestión de riesgos psicosociales desde cero, estableciendo metodologías, proponiendo intervenciones, realizando evaluaciones, entrevistas, feedback sobre resultados, es decir, poner en práctica todo lo aportado en este master. Incluso las materias impartidas en las asignaturas de recursos humanos me van a ser de gran utilidad para tener una visión en su conjunto de mi organización.

A lo largo del master ya he puesto en marcha ciertas técnicas de intervención, por poner un ejemplo muy relacionado con mi trabajo de investigación, en ese mismo colectivo he realizado diferentes intervenciones en función del foco:

- Individuales: feedback sobre los resultados de la evaluación de los factores psicosociales, a través de una entrevista individual donde he intentado contextualizar los datos objetivos para determinar que hay detrás de ellos. He puesto en marcha un programa de desarrollo de competencias emocionales en los servicios sociales municipales pensando que mis hipótesis del trabajo iban a cumplirse, relación del burnout con la inteligencia emocional, y no ha sido el caso. Esto ha abierto los ojos, otra vez a lo largo de este año, en algo que se planteó al inicio del master: la combinación de la investigación y la aplicación práctica. Lógicamente, el aumentar recursos personales siempre es una inversión pero tendré que combinar estudios de investigación con mi práctica profesional para poder afinar más en las propuestas que realice. Además, paralelamente he puesto en marcha otro taller para la mejora de las habilidades directivas de los mandos intermedios, que actualmente se encuentra en ejecución.
- Organizacionales: He desarrollado un procedimiento de resolución de conflictos que está en fase de implantación, he creado espacios para la participación de los trabajadores a través de grupos de mejora donde se realicen tormentas de ideas que permitan una mayor implicación de los trabajadores en las medidas a implantar (esto se encuentra parado debido a incapacidades laborales sucesivas que no me han permitido tener una continuidad profesional), exposición de los resultados a los superiores, evaluaciones de riesgos, etc.

Mi futuro profesional lo decidí cuando inicie mi andadura profesional como técnico intermedio en prevención de riesgos laborales, durante mi actividad profesional me he sacado una diplomatura, el master en PRL y, actualmente en proceso, este master para ser técnico especialista en riesgos psicosociales. Un mundo muy complejo, donde la utilización por parte de compañeros para interés individuales forma parte del día a día, pero muy apasionante y con muchos horizontes que se vislumbran. Tengo verdaderas ganas por diseñar un sistema de gestión de riesgos psicosociales que me permita introducir mejoras en todos los colectivos y a distintos niveles en mi organización, para mejorar los aspectos organizacionales y los grupales. Una vez conseguido esto, me gustaría introducir el fomento de la Psicología Organizacional Positiva, que espero no sea dentro de muchos años.

Este master, al dar la formación desde el enfoque psicológico de los recursos humanos y la salud ocupacional, ha abierto mis inquietudes en cuanto a aspectos propios de la psicología con lo que quizá, en un futuro y si mis circunstancias personales me lo permiten, sea lo que motive el inicio de un Grado en Psicología para especializarme en psicología de las organizaciones.

Por otro lado, este master me ha hecho darme cuenta de la importancia que tiene dominar los idiomas, por lo menos el inglés, por lo que es otro de los objetivos que iniciaré para mejorar mi empleabilidad.