



**UNIVERSITAT
JAUME·I**

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

Nombre del alumno/a: Ángela Adánez Climent

Nombre del tutor/a del TFM: Hedy Acosta

Curso académico: 2014/2015

Fecha de lectura: 23/09/2015

RESUMEN

El presente trabajo muestra las distintas competencias adquiridas en los distintos módulos del Máster de Psicología del Trabajo, las Organizaciones y los Recursos Humanos. De igual manera se hace una valoración en cuanto a competencias sobre la exención de prácticas, en este caso, trayectoria profesional en Decathlon como Responsable de universo. Se hace hincapié como Decathlon ha permitido desarrollar las competencias desde un oficio multidisciplinar basado en unos valores muy marcados. Para realizar la valoración de las competencias se ha seguido la escala propuesta en el Máster, según el nivel adquirido en los aprendizajes de los distintos bloques docentes y en la estancia en empresa. Finalmente, se expresa una valoración personal con los aspectos positivos y de mejora con propuestas. De igual manera se expresan las intenciones de futuro profesional en este ámbito.

PALABRAS CLAVE

Competencias, recursos humanos, Máster PTORH,

ABSTRACT

This document aims to shows the different skills developed during the master in work and organizational psychology in Universitat Jaume I. In the same way, this document shows an assessment related to the skills developed in the exemption of practices, in this case, in my career in Decathlon as “Responsable de universo”. It emphasizes how Decathlon has allowed me to develop clearly multidisciplinary skills from a job based on values. To do the skills assessment, it is followed the scale proposed in the Master, depending on the level of learning gained in different teaching blocks and master enterprises practice. Finally, in a personal conclusion it is expressed the positive aspects and improvement proposals. Future professional Intentions are expressed too.

KEYWORDS

Skills, human resources, master PTORH

ÍNDICE

1. Presentación	4
2. Competencias desarrollada en el ámbito profesional	9
3. Valoración personal	19
4. Futuro profesional	22
5. Bibliografía y webgrafía	23
6. Anexos	23

1. PRESENTACIÓN

Mi trayectoria académica empezó con una diplomatura en Gestión y Administración Pública y continuó con una Licenciatura en Ciencias del Trabajo. Fue justo al empezar la Licenciatura cuándo empecé mi primer trabajo en Decathlon. Decathlon me hizo abrir la mente y conocer una gran empresa, la cual me sorprendió. Decathlon es una empresa muy volcada en las personas y el cliente. Con la experiencia como vendedora, fui conociendo las diferentes formas de gestionar equipos de personas y un enfoque basado en valores, sentido, visión, pero sobretodo basado en las personas que la forman de las organizaciones. No he dejado de descartar la huella que dejó en mí, el mítico libro de Goleman, “La inteligencia emocional” que me leí por recomendación de una gran compañera de trabajo.

La Licenciatura combinada con Decathlon y con mi estancia Erasmus en Italia gestó en mí grandes cantidades de sensaciones que me hicieron decantarme por la gestión de equipos de personas desde un punto de vista positivo. Por ello, decidí cursar este Máster por tratarse de un Máster oficial, en la UJI, por la exclusividad de la metodología HERO (*Healthy & Resilient Organization*).

El Máster Universitario en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones, y en Recursos Humanos con mención de calidad del Ministerio de Educación y Ciencias. Es un máster oficial, coordinado por Dra. Marisa Salanova Soria. Ella es Catedrática de Psicología del Trabajo, Directora del Equipo de Investigación WoNT (Work and Organizational Network) Prevención Psicosocial y Departamento de Psicología Evolutiva, Educativa, Social y Metodología de la UJI.

Este curso es la 8ª edición del Máster, que se imparte en modalidad presencial o a distancia en la Universidad Jaume I de Castellón de la Plana con una duración de un curso académico y 60 créditos.

En el máster encontramos una orientación tanto profesional como de investigación, al poder elegir entre el itinerario de desarrollo de los Recursos Humanos o el itinerario de Salud Ocupacional y la opción de estancia en empresa o trabajo de investigación. A esto hay que añadir los 27 créditos impartidos en los 3 módulos obligatorios, comunes a los dos itinerarios, más los 6 créditos del trabajo de fin de Máster.

La visión profesional del Máster la aportan no solo los profesores universitarios, sino también colaboración en la impartición de las materias distintas profesionales de diversas organizaciones tanto nacionales como internacionales.

Este Máster va dirigido a todas las titulaciones relacionadas con la Psicología, la Salud Ocupacional o los Recursos Humanos, pues su objetivo es formar a profesionales en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y de los Recursos Humanos instruyéndolos en los conocimientos teóricos y competencias necesarias.

Módulo	Asignatura	Aspectos clave
Recursos Humanos	<i>SAK007. Desarrollo de Recursos Humanos y Salud Ocupacional</i>	<p>En qué consisten los Recursos Humanos ha sido la clave de esta asignatura. He entendido de dónde venimos en la materia, las teorías de la motivación, funciones del responsable de RRHH, practicas organizaciones y finalmente el modelo Hero de organizaciones resilientes.</p> <p>De esta asignatura me quedé con las Teorías de la motivación. Me pareció verdaderamente interesante ya que en mi opinión a lo largo de la historia organizacional, los directivos o jefes son los primeros que no han confiado en las personas, y ello desencadena en falta de compromiso e implicación. Sobretudo la Teoría de McGregor explica el punto de vista positivo. Se trata de una breve introducción de porque las empresas deberían tener más conocimientos psicológicos para saber gestionar personas.</p>
	<i>SAK027. Procesos fundamentales en Recursos Humanos</i>	<p>En esta asignatura hemos concretizado en los procesos clave de RRHH. Análisis y diseño del puesto de trabajo, selección, contratación y socialización de las personas. De igual manera prácticas de recursos humanos en el momento de abandonar la organización. Finalmente también hemos tratado la evaluación del desempeño.</p> <p>Esta asignatura fue de las que más me gusto. Se centra en muchos procedimiento que como recursos humanos son importantes, selección, socialización, <i>outplacement</i>, etc.</p> <p>Esta asignatura me descubrió muchas cosas. Consideraba importante el reclutamiento, la selección, la conciliación, pero nunca había valorado tanto la socialización. Todos nos acordamos de nuestro primer día de trabajo y estoy segura que los primeros días influyen en el desarrollo del colaborador de una manera directa.</p> <p>En el desarrollo personas y de equipos, hemos visto los</p>

Trabajo	SAK028. <i>Desarrollo personal y de grupos</i>	<p>planes de carrera, sus fases y desarrollo, los equipos de trabajo y la gestión del talento.</p> <p>La planificación me hizo reflexionar en esta asignatura. Alma transmite mucho en sus clases y generó inquietudes sobre mi propia planificación de carrera y la importancia de saber hacia donde quiero ir.</p>
	SAK001. <i>Psicología de la Salud Ocupacional</i>	<p>En que consiste el termino salud ocupacional, riesgos psicosociales, cómo buscar en bases científicas y realizar un proyecto de investigación, las leyes de PRL y cómo realizar un plan de PRL.</p> <p>A pesar de ser una asignatura más introductoria, me causó mucho interés los diferentes modelos, sobretodo el de demandas y recursos laborales y el de liderazgo, <i>engagement</i> y desempeño. La importancia de la psicología positiva sale de manifiesto.</p>
	SAK026. <i>Estrés Laboral y Riesgos Psicosociales</i>	<p>En esta asignatura profundizamos sobre los aspectos “negativos”. <i>Burnout</i>, tecnoestrés, <i>mobbing</i>, adicción al trabajo. Finalmente vimos como intervenir en estos riesgos psicosociales.</p> <p>Los diferentes riesgos psicosociales como el burnout o la adicción al trabajo y sus síntomas provocó que estuviese durante la asignatura interiorizando los síntomas y buscando símiles en mi vida profesional.</p>
	SAK003. <i>Psicología Ocupacional Positiva</i>	<p>En esta asignatura profundizamos sobre los aspectos positivos. Felicidad y bienestar, <i>engagement</i>, <i>flow</i>. También vimos la inteligencia emocional.</p> <p>Fue de las sesiones más interesantes del máster. Disfruto viendo la parte positiva del trabajo. Soy una persona muy positiva y muy comprometida con mi trabajo. Conocer y entender el <i>engagement</i> o el <i>flow</i> me hizo entender muchas causas y factores que influyen directamente.</p>

Organizaciones	SAK004. <i>Aprendizaje y desarrollo organizacional</i>	<p>La trayectoria de las organizaciones a lo largo de la historia y sus factores determinantes como la cultura, el clima y el cambio organizacional. Finalmente trabajamos un estudio de caso sobre Organizaciones Saludables y Resilientes.</p> <p>Recuerdo perfectamente estas sesiones. Me gustaron muchísimo. Una de las cosas que me marcó fue la empleabilidad, en clase estuvimos debatiendo sobre el tema y me quedo con lo siguiente: “Tu eres el máximo responsable de tu empleabilidad, tu eres Ángela S.L.” Igualmente que el <i>learning on the job</i>., estuvimos comentando los diferentes planes de formación de empresas que habíamos formado parte y las diferencias.</p>
	SAK005. <i>Gestión de la calidad en organizaciones</i>	<p>La calidad en las organizaciones es el aspecto clave de esta asignatura. Normas de calidad, calidad en el servicio y rol del profesional en este ámbito.</p> <p>El principio de esta asignatura no fue de mi agrado, el tema de calidad no afin a mi. Pero de la sesión de Alma, el modelo EFQM de excelencia, debido al enfoque de la excelencia de calidad. Hicimos supuestos prácticos con temas de atención cliente, hoteles de alto <i>standing</i>, etc.</p>
	SAK006. <i>Relaciones laborales, mediación y conflictos</i>	<p>La trascendencia de los conflictos laborales, la mediación y negociación. Caso práctico sobre mediación y negociación para aprender a gestionar conflictos.</p> <p>Sobre la asignatura aprendí mucho en los diversos casos prácticos sobre negociación y mediación que trabajamos en clase. La mediación era una disciplina totalmente desconocida para mi.</p>
Especialidad: Desarrollo de Recursos Humanos	SAK017. <i>Técnicas de Desarrollo de Recursos Humanos</i>	<p>Profundizamos en los procesos propios de Recursos Humanos. Técnicas de evaluación, observación, análisis del trabajo, evaluación, formación y de selección. La finalidad es la evaluación y desarrollo de los colaboradores.</p> <p>De estas sesiones he sacado mucho jugo a lo largo de</p>

		<p>este año. Las competencias, las técnicas de evaluación de RRHH y el incidente crítico he podido aplicarlo en el día a día.</p>
	<p><i>SAK029. Intervención en Igualdad de Oportunidades</i></p>	<p>En esta asignatura vemos la vertiente social de los Recursos Humanos. La Responsabilidad Social Empresarial, conceptos de igualdad, prácticas de conciliación, planes de igualdad y estrategias organizacionales.</p> <p>Los diversos planes de igualdad de varias empresas me sorprendieron. Es una área desconocida para mí. Conciliación, familia, vida personal repercuten positivamente en el desarrollo del trabajo de los colaboradores.</p>
	<p><i>SAK030. Desarrollo Directivo</i></p>	<p>El liderazgo y sus diferentes tipos. De dónde viene el trabajo en equipo, las actualidades en cuanto a liderazgo. Los posibles problemas y soluciones en la gestión de equipos.</p> <p>La trayectoria del liderazgo a lo largo de los años es curiosa, el liderazgo de los nuevos tiempos no debería ser el de antaño. El líder/coach es inspirador y tiene como responsabilidad principal el desarrollo y bienestar de sus colaboradores.</p> <p>No puedo dejar pasar la sesión de Santiago Vazquez, fue increíble, una empresa con tales políticas debería ser el ejemplo de la sociedad.</p>
	<p><i>SAK031. Formación Continuada y Coaching</i></p>	<p>En primer lugar hemos visto la gestión del desempeño y la formación junto con una herramienta clave en los equipos que es la comunicación interna. Por otro lugar el concepto de <i>coaching</i> y su origen.</p> <p>Finalmente y no menos importante el coaching, me creo mucha curiosidad sobre como realmente un coach podía ayudar a una persona sacando su mayor potencial. No descarto decantar mi formación en esta línea.</p>

2. COMPETENCIAS DESARROLLADAS EN EL ÁMBITO PROFESIONAL

La no realización de prácticas externas ha tenido como motivo mi desarrollo profesional en Decathlon España como Responsable de universo. Por ello resumo que es Decathlon y cuáles son sus características claves.

Actualmente desarrollo mi proyecto profesional en Decathlon España como “Responsable de Universo” dónde tengo la oportunidad de aplicar gran parte del conocimiento adquirido en el máster.

Decathlon, una red de empresas y de marcas innovadoras para el placer de todos los deportistas. Somos más de 63 000 colaboradores que vivimos cotidianamente nuestro propósito: “Hacer que el placer y los beneficios del deporte sean accesibles para todos”. En todos los países en los cuales estamos presentes, compartimos una cultura de empresa fuerte y única, reforzada por nuestros dos valores: la vitalidad y la responsabilidad.

En Decathlon, la innovación es el centro de nuestras actividades: desde la investigación y el desarrollo hasta la venta, pasando por la concepción, el diseño, la producción y la logística. Los equipos de nuestras veinte marcas Pasión ponen toda su energía en la concepción de productos técnicos, atractivos y simples, siempre con los precios más bajos posibles.

Estos productos, disponibles exclusivamente en Decathlon, están destinados a todos los apasionados por el deporte, desde el principiante hasta el profesional.

NUESTROS VALORES

Compartimos alrededor del mundo una cultura de empresa única y fuerte gracias a nuestros 2 valores: la vitalidad y la responsabilidad.

- La vitalidad es la vida, la actividad intensa, la energía, el empuje, el vigor. Nuestros colaboradores tienen una gran vitalidad ya que son positivos y están llenos de energía. Son entusiastas, aman la innovación y la creación, van en busca del progreso y la evolución.
- Ser responsable quiere decir tomar decisiones y actuar para poner estas decisiones en marcha. Nuestros colaboradores asumen el peso de estas decisiones para con su equipo y sus clientes. Responsabilidad también quiere decir estar un paso adelante en materia de desafíos y responsabilidades sociales para así orientar nuestras acciones en favor del desarrollo sostenible. Es también nuestra responsabilidad el garantizar la seguridad de nuestros clientes y de nuestros equipos a través del mundo.

Decathlon se compromete a formar y desarrollar las competencias de sus colaboradores. Nuestro *management* está basado en la animación de proximidad, centrada en la toma de decisión y las responsabilidades. Hoy más que nunca, la política de promoción interna es una prioridad en el seno de la empresa y de las marcas de Decathlon. De tal modo que, los recorridos profesionales en riman con aptitudes y pasión. Management y formaciones regulares permiten desarrollar a lo largo del recorrido profesional del colaborador su profesionalidad y por lo tanto su capacidad para apropiarse de nuevas responsabilidades.

NUESTROS COMPROMISOS RESPONSABLES

Decathlon se compromete a ser un actor responsable y participativo de su entorno social. A través de su contratación, privilegiando la contratación local, contratando personas con riesgo de exclusión social, participando con colaboradores deportivos y eventos deportivos con sus clientes. Muchos colaboradores están implicados en las asociaciones deportivas.

NUESTROS COMPROMISOS MEDIOAMBIENTALES

Desde hace varios años. DECATHLON busca, prueba y pone en marcha numerosas acciones que contribuyen a mejorar nuestro impacto medioambiental. Esto se concretiza por la recogida de productos usados, la utilización de iluminación de baja tensión, la disminución de *packagings*, la optimización de los transportes, la mejora de las competencias energéticas de nuestras tiendas. Pero esto se consigue igualmente gracias a la movilización de cada colaborador a través de nuestros gestos cotidianos.

El objetivo de este trabajo de fin de Máster es hacer una reflexión sobre todo el conocimiento adquirido y las competencias desarrolladas en el curso y aplicadas en la practica profesional.

Para realizar la valoración de las competencias he seguido la categorización planteada por el Máster PTORH clasificada en 4 puntos que corresponden:

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.

El oficio de “Responsable de universo” es un oficio multidisciplinar, como bien se puede observar en el Anexo 1. Tres son las grandes responsabilidades del mismo, un proyecto, un equipo y una cuenta de explotación. Dos son las grandes líneas en las que he podido aplicar y desarrollar todo el conocimiento del máster.

La primera sería el equipo, de manera autónoma he construido un equipo diferenciador y una identidad única. En base a una cultura de empresa muy definida y único, a una visión y unos valores innovadores y en constante cambio se genera una organización saludable, dónde los colaboradores

desarrollan un gran orgullo de pertinencia contando con unos factores higiénicos desarrollados. Con un seguimiento constante basado en la escucha y la confianza entre manager y colaborador. Un desarrollo y aprendizaje continuo previamente definido y adaptado a cada persona. Dónde el denominador común es el talento y todos tenemos uno, solo consiste en sacarlo a flote y disfrutar.

Por otro lado, en referencia al equipo, definir la política humana propia del equipo y la previa reflexión sobre cual es el equipo actual y el equipo ideal, junto con la definición de los puestos de trabajo.

De igual manera, el proceso de selección es constante y gestionado de manera unilateral por el responsable de sección. Ello conlleva las entrevistas o dinámicas de grupo, su posterior decisión, presentación de la oferta e integración en el equipo. Nuestra política de selección de basa en un análisis competencial previamente definido por la empresa. Todos los colaboradores de la empresa deben ser contratados en base a nuestras competencias definidas en la pirámide de las competencias (anexo 3). En base a la formación recibida en contratación y a la experiencia desarrollada diseñé una guía para entrevistas, de manera que sea mucho más cómodo productivo el desarrollo de una entrevista (anexo 2).

Competencia desarrollada	Antes	Tarea/actividad para desarrollar la competencia y/o resultado o evidencia de que se han alcanzado la competencia	Después
CE1 - Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía	1	La Teoría de la motivación de McGregor me sorprendió bastante. Bajo mi punto de vista, se ha confiado poco en los trabajadores a lo largo de la historia, y este es el principal motivo por el que existe la falta de motivación, compromiso, etc A lo largo de mi trayectoria en Decathlon me he encontrado con personas aparentemente “Teoría x” que en cuanto se ha confiado en ellas, se han valorado y han asumido responsabilidades su nivel de compromiso ha aumentado de manera importante.	3
CE2 - Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos.	1	El Trabajo de investigación del módulo de trabajo me proporcionó poder desarrollar investigación. El TI fue novedoso para mi, nunca antes había desarrollado uno ni me había centrado tanto en la investigación de una temática concreta.	2

<p>CE3- Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos</p>	<p>2</p>	<p>Los procesos y teorías de estrés han sido una parte importante del módulo de trabajo. El modelo de demandas-recursos (Demerouti y colegas), el de estrés y <i>coping</i>, el modelo vitamínico me han servido para entender el comportamiento de mi equipo en varias situaciones a lo largo de mi carrera como responsable en Decathlon.</p>	<p>3</p>
<p>CE4 - Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva.</p>	<p>2</p>	<p>Nuestra animación con los colaboradores se basa en un <i>management</i> sobre el terreno fomentando la confianza, la decisión y la relación entre manager-colaborador. De igual manera existen ciertos hitos previamente estipulados dónde trabajamos el aprendizaje y desarrollo del colaborador, sin olvidar el bienestar y el <i>engagement</i>. Una de la herramientas claves es la Entrevista Individual de Decisión (anexo 6). Cada una de las personas que forma parte del equipo, es parte fundamental del proyecto comercial. Por eso, es importante, que todos tengan un ámbito de responsabilidad, con un objetivo e indicadores concretos y medibles, y así animar a través de su entrevista individual y que os permita tomar decisiones.</p> <p>Cuando se garantiza una animación periódica de cada colaborado, se genera una espiral de motivación que no hace más que alimentar las ganas de seguir proponiendo acciones bajo un perímetro de responsabilidad.</p> <div data-bbox="651 1541 1236 1933" data-label="Diagram"> <p>ESPIRAL DE LA MOTIVACIÓN</p> <p>La responsabilidad me genera...</p> <p>RECONOCIMIENTO → PLACER-DISFRUTE → ENERGIA → RESULTADO → RECONOCIMIENTO</p> </div>	<p>3</p>

		<p>Mi papel, de manager-coach en esta espiral positiva es fundamental, ya que si el colaborador disfruta tomando decisiones, estas decisiones le dan energía para seguir proponiendo cosas en su perímetro de responsabilidad y consiguiendo buenos resultados. Si después de estos resultados no hay reconocimiento, la espiral de motivación se frena. El reconocimiento es básico en la motivación de cada colaborador.</p> <p>La entrevista nos permitirá hacer un seguimiento y una animación directa de cada colaborador, escuchar, reconocer, acompañar, felicitar o reconducir las decisiones y las acciones que haya puesto en marcha.</p>	
<p>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.</p>	<p>2</p>	<p>En Decathlon contamos con numerosas practicas que valorar y ponen de relieve la importancia de la cultura y el clima organizacional.</p> <p>La más destacada a grandes dimensiones es la Encuesta colaborador ganador.</p> <p>La felicidad en cada una de las variables que condicionan su estado anímico y motivacional, para poder de este modo tomar medidas y accionar las palancas oportunas.</p> <p>Pero sobre todo, lo que nos preocupa en la ECG es medir las fuentes de motivación de los equipos para poder de este modo, conocer las llaves de entrada a la espiral de la motivación.</p> <p>La ECG es un instrumento de medición de clima social, cuantitativo global. Se trata de una encuesta anónima, que permite a cada manager tomar las buenas decisiones, construyendo con su equipo los planes de acción adaptados. Es por esto, que en cada tienda se vive y trabaja de una manera diferente, tomando como referencia los indicadores del anterior, no como un aspecto que animar sobre el indicador pero sí como una obligación de “progresar en la motivación”. Por ello el resultado no es un</p>	<p>3</p>

		<p>“venimos más o menos felices” sino “conocemos las herramientas para hacer que la motivación sea perdurable y establecemos planes de acción sobre ella para asegurarla e incrementarla”.</p> <p>Las preguntas de la Encuesta se centra en estos seis aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Proyecto • Las responsabilidades en su oficio • El desarrollo profesional • La relación con su manager • El marco de su trabajo / la convivencia • La remuneración <p>Este sistema cuantitativo, nos permite analizar la evolución respecto a años anteriores, y por tanto la eficacia de los planes de acción llevados a cabo para alcanzar los objetivos previamente fijados. De nuevo recordar, que no animamos el indicador sino la adecuación de las decisiones y planes de acción tomados así como la repercusión.</p>	
<p>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.</p>	<p>2</p>	<p>Una de las partes más importantes del oficio de responsable pasa por construir todo el equipo. Por ello el proceso de selección es una de las responsabilidades a llevar a cabo. La selección comporta la atracción de candidatos, criba, entrevista por competencias y de igual manera, la integración y formación en el nuevo equipo. En el anexo 2 adjunto una guía de entrevista por competencias. En Decathlon entrevistamos por competencias y no por conocimientos como se puede observar en el anexo 3.</p> <p>De igual manera la técnica más utilizada es la entrevista de incidente crítico. En el anexo 4 podemos observar como he trabajado la entrevista de selección a lo largo del desarrollo del oficio.</p> <p>En cuando al proceso de socialización he trabajado muy de cerca la integración en el equipo. Para mi, los</p>	<p>4</p>

		<p>primeros días de un colaborador son clave para su desarrollo. El primer día “es un día de fiesta” en el sentido que pasan el día conmigo haciendo una actividad deportiva, comiendo e intercambiado sobre su trabajo. El principal objetivo para mi, es darles ganas de formar parte de Decathlon Tortosa y generar la confianza para su futuro desarrollo. Para mi es clave dedicar el día entero para ellos, tienen que sentir que ese es su día y que tienen todo mi tiempo para ello. El motivo por el que no desarrollo la jornada en una sala de la tienda es para crear un ambiente más distendido y más ameno. La idea es conocernos como personas. Finalmente poder practicar un deporte lúdico, como son muchos deportes de agua, genera “buen rollo”.</p>	
<p>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.</p>	<p>1</p>	<p>Otra de las responsabilidades es velar por el desarrollo de mis colaboradores. La gestión de carreras de Decathlon tiene como finalidad garantizar la mejor persona en el mejor sitio y en el momento oportuno, para así poder contribuir a tener los mejores resultados duraderos económicos y humanos.</p> <p>Las grandes estrategias de la gestión del recorrido:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilizar a los colaboradores y los managers en la gestión de los proyectos - Desarrollar la confianza y la motivación de los colaboradores por una gestión más eficaz de los proyectos individuales. - Guardar a los colaboradores más competentes - Garantizar la empleabilidad y el desarrollo en interno y externo de los colaboradores. <p>Por ello contamos con tres fases claves para una buena gestión de carreras.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Evaluación de potencialidad 2.- Diseño de carrera 3.-Realización 	<p>3</p>

Por ello, cada colaborador debe:

1. Reflexionar sobre su proyecto profesional. Ambiciones, motivaciones, movilidad.
2. Descubrir los oficios de la empresa. Conocer cuales son los múltiples caminos que la empresa pone a disposición para que pueda recorrer si está dentro de las motivaciones, movilidad etc...
3. Rellenar “*my way*”. Se trata de una base de datos interna de los *cursus* y proyectos profesionales de todos los colaboradores de Decathlon con un contrato de duración indefinida.
4. Preparar la EAA (Anexo 5) para intercambiar con el manager. Hacer una evaluación una vez al año de los resultados, competencias (Saber hacer y saber estar) y fijar los planes de progreso.
5. El manager presenta el resultado de esta evaluación y el proyecto en la revisión Anual de Carreras (RAC)
6. El manager hace un resumen a cada colaborador.
7. Trabajar el plan de progreso.
8. Cuando esté preparado consultar los puestos vacantes en *Job offers*.

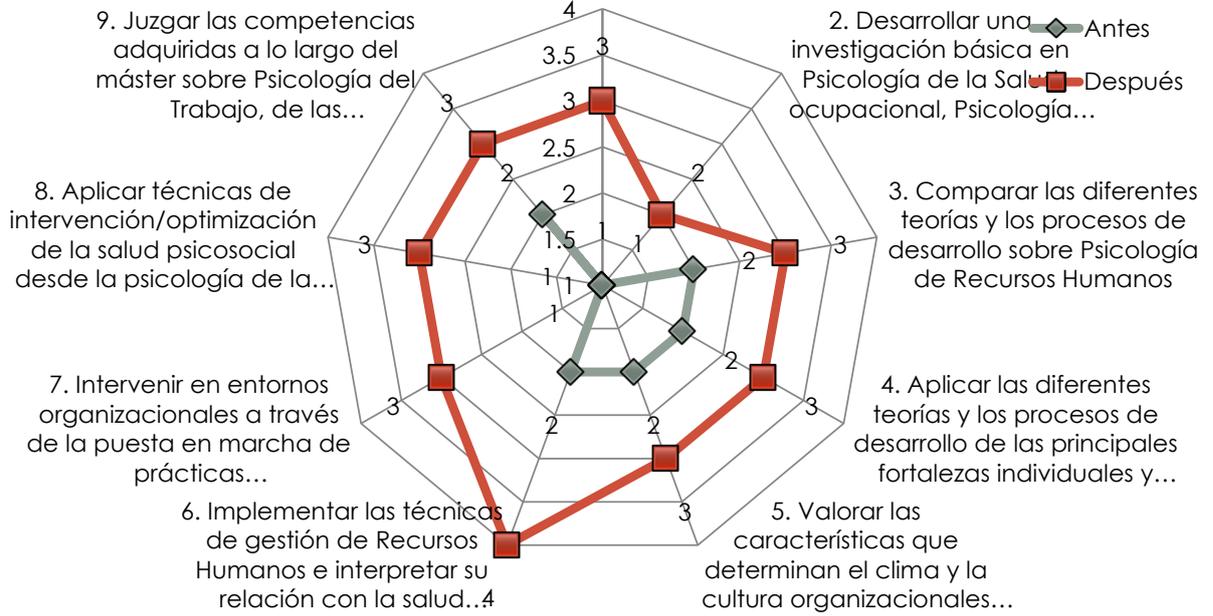
La EAA es la reunión que cierra el ciclo de la animación del año. Es una entrevista que cada colaborador hace con su manager al final del año.

La Revisión anual de carreras se realiza anualmente después del EAA, esta reunión en presencia del manager y del manager de su manager y los Recursos humanos nos permite:

- Detectar los perfiles disponibles que mas se adaptan a las necesidades de la empresa.
- Dar coherencia y mantener el nivel de exigencia sobre las categorizaciones de la potencialidad.
- Validar la categorización y los proyectos

		<p>individuales con el fin de que cada patrón pueda hacer un retorno al colaborador sobre su proyecto. En este momento cada manager presenta a cada miembro de su equipo poniendo en común la evaluación hecha con el colaborador sobre sus competencias (saber hacer y saber estar), la evaluación de sus resultados y el proyecto en el que se han puesto de acuerdo, así como las condiciones de desarrollo que han de darse para poderlo concretizar.</p> <p>El sentido de <i>Job offers</i> es para lo que contratan, poder publicar ofertas de oficios para colaboradores en interno, buscar candidatos externos en la base de datos de CV. Para los colaboradores se puede visualizar los puestos vacantes que han publicado los managers y se puede tener información sobre los oficios de Decathlon .</p>	
CE8 - Aplicar técnicas de intervención/optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional.	1	<p>Este año hemos empezado a integrar el <i>feedback</i> 360° para tomar decisiones de manera colaborativa y también como técnica de evaluación.</p> <p>El enfoque dado no ha sido un cuestionario de <i>feedback</i>, sino hemos lanzado una reflexión previa y consiguientemente hemos establecido una reunión, a través de la cual hemos hecho una dinámica de equipo con la finalidad de compartir nuestras opiniones. Es una estrategia novedosa ya que estábamos acostumbrado a recibir <i>feedback</i> de nuestro manager.</p>	3
CE9 - Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.	2	<p>El Trabajo de final de máster ha sido determinante para desarrollar esta competencia. La autoevaluación con su consiguiente reflexión es algo que no solemos practicar las personas. Si bien es verdad, en Decathlon anualmente trabajamos una reunión sobre nosotros mismos, valorando nuestro trabajo. Pero el TFM me ha servido para aprender a cuestionar mi aprendizaje y poder mejorar.</p>	3

Teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional...



3. VALORACIÓN PERSONAL

Módulo de RRHH

A nivel personal, considero que este módulo es uno de los que más peso tiene dentro de la totalidad del máster, en cuanto a contenidos y a que sin esta base no podríamos comprender el resto de procesos que se dan en las organizaciones. La razón de este argumento, es que considero que los contenidos del módulo son esenciales para entender el ámbito de la gestión de los Recursos Humanos, siendo estos conocimientos los que probablemente pongamos en práctica, de manera profesional, con más frecuencia.

La asignatura de Desarrollo de Recursos Humanos me sirvió para activar los conocimientos previos y enfocarlos a su vez en ésta ocasión hacia el mundo de las organizaciones. Me pareció muy adecuada la forma en la que la profesora Eva Cifre trabajó con nosotros ya que en el Máster hay mayoría de alumnos provienen de Psicología pero otros procedemos de otras disciplinas e hizo que todos estuviésemos al mismo nivel lo que cubrió las expectativas que tenía antes del comienzo de la clase.

La clase de Miguel Ángel Nadal me pareció de gran utilidad ya que la metodología 5's no la conocía en absoluto y me pareció fácil de manejar, útil y aplicable. Por otro lado creo que está clase se debería haber dado más avanzado el programa porque nos sumergió directamente el mundo de las organizaciones sin tener previamente en mi opinión conocimientos más básicos del funcionamiento de las organizaciones, aunque por otro lado, la clase me pareció un poco dispersa debido a la metodología utilizada por el profesor.

En cuanto a la asignatura de Procesos Fundamentales de los Recursos Humanos me gustó mucho debido a la temática. Los dos profesionales que nos impartieron clase trabajaron de una manera en la que fue muy fácil la adquisición de conceptos. La gestión del talento y la gestión por competencias son temas que siempre me han interesado mucho. En Decathlon han estado presentes y pude profundizar mucho en su día para después aplicar en mi vida profesional.

Refiriéndome esta vez, a la asignatura de Desarrollo personal y de grupos, he de decir que le doy gran importancia a las personas. Fueron de las sesiones que más disfrute debido al contenido y a la gran participación que pudimos tener en las clases. Realizamos casos prácticos en clase y demostraciones gráficas que se iban haciendo durante el transcurso de las clases.

La realización del trabajo grupal de módulo en mi opinión es una de las mejores herramientas para de verdad comprender e interiorizar los conocimientos anteriormente explicados en clase, ya que se trataba de un proyecto real que tuviese aplicación en una empresa por lo que ofrece una visión más realista del mundo laboral y te hace más responsable de la forma y las decisiones que se toman para su elaboración.

En definitiva, éste módulo me dejó muy buen sabor de boca y aumento mi motivación por aprender y seguir adentrándome en el mundo de los Recursos Humanos. Quiero hacer mención del gran ambiente que se respiró en clase desde el primer día, fue de muy buen gusto acudir a clase día a día.

Módulo de trabajo

Desde mi punto de vista, este segundo módulo me ha servido para meterme de lleno en una nueva perspectiva de las organizaciones. Considero que los contenidos teóricos de salud ocupacional y riesgos psicosociales han sido muy enriquecedores y ha hecho que amplíe la perspectiva hacia el resto de profesiones, los contenidos de carácter más legislativo me parecen igual de útiles e imprescindibles. Por otro lado, la Psicología Ocupacional Positiva merece mención aparte, por su importancia y su efecto en las organizaciones, aunque sea difícil atribuir los éxitos en este ámbito a las políticas saludables y positivas y aun sabiendo que hay mucha gente todavía, reticente a invertir en el desarrollo y aplicación de estas prácticas.

Por lo tanto, considero que este un módulo que me ha aportado muchas cosas, a nivel de competencias profesionales y personales pero debo mencionar como aspecto negativo las dificultades a la hora de la realización del proyecto de investigación, pues dada mi escasa, por no decir nula, experiencia en búsqueda en bases de datos por lo que incorporaría alguna sesión más a parte de la que tuvimos durante la realización del proyecto para así comprobar desde un principio que la búsqueda se está realizando de manera correcta; y en la metodología científica, han hecho que el proyecto no se desarrollase de la mejor manera posible, pero con la ayuda del tutor que aunque no pertenezca a la Universitat Jaume I estuvo disponible en todo momento conseguí realizarlo correctamente.

Por otro lado pasados ya varios meses el grupo está más unificado y la gente participamos mucho más durante las clases ya sea de manera directa con el profesor o en debate con el resto de compañeros.

Módulo de organizaciones

Este módulo nos permite introducirnos en la visión general de las organizaciones y proporciona herramientas e instrumentos para actuar desde esta generalidad y conseguir los resultados que nos lleven a una organización saludable, con capacidad de aprendizaje y adaptación.

Esto es posible gracias a la orientación práctica del módulo, que unido a los contenidos teóricos han servido para desarrollar competencias muy útiles para mi futuro profesional. Entre estas competencias destacaría la de evaluación, pues hemos podido analizar numerosos elementos (clima laboral, conflictos, calidad de servicio, etc.).

El aspecto a destacar de éste módulo sería, sobre todo el enfoque hacia la Psicología Positiva; una perspectiva muy constructiva y que permite entender la importancia de buenas prácticas en la organización. Por otra parte, asignaturas como SAK006 (Relaciones laborales, mediación y conflicto) y SAK005 (Gestión en la calidad de las organizaciones) creo que tienen una gran utilidad ya que presentan herramientas (sistemas de gestión, mediación, etc.) para resolver los problemas que afectan a todas las organizaciones y por lo que elegí junto con el resto de compañeras de grupo realizar el trabajo final de módulo sobre la técnica *Survey Feedback* ya que trae consecuencias positivas tanto como para la organización y sus trabajadores como para los clientes de la misma.

Por otra parte, lo único que me gustaría remarcar para mejoras futuras, sería el contenido mucho más práctico de la asignatura SAK005, además, de que el modo empleado por el profesor para las explicaciones sean más dinámicas con lo que mejoraría la comprensión y adquisición de los contenidos explicados en las sesiones.

4. Módulo especialidad en desarrollo de Recursos Humanos

A nivel general, considero que este módulo ha sido uno de los que más competencias me han aportado, pues pienso que es un módulo muy completo.

De las competencias a destacar, una de las que considero más importante es la relacionada con la visión sistémica de las organizaciones, desarrollado en la asignatura de Técnicas en Evaluación de Recursos Humanos (SAK017).

Por otro lado, la asignatura de Intervención en la Igualdad de Oportunidades (SAK029), creo que aporta una visión fundamental para entender el verdadero bienestar psicológico en el trabajo y la situación actual en la que vivimos, por este motivo, doy gran importancia al contenido de Responsabilidad Social Empresarial y en un futuro si la empresa en la que desempeñe mi trabajo no contara con un plan sería una de las tareas que desde mi puesto en el Departamento de Recursos Humanos me gustaría llevar a cabo.

Por último, creo que las dos últimas asignaturas del máster aportan muchos recursos teóricos fundamentales para entender la psicología organizacional. Es por ello que considero este módulo, como uno de los más completos, a nivel teórico y práctico del máster. En cuanto al aspecto más personal he de destacar la conexión que surgió con la profesora Lisa Vivoll en un principio y debido a mi nivel de inglés pensaba que sería difícil seguir la clase, pero ocurrió todo lo contrario, ella se adaptó a nosotros a la perfección haciendo que comprendiéramos todo, que reflexionáramos sobre lo que somos y donde queremos estar en un futuro, lo que me sirvió para descubrirme y fijar un plan para conseguir mis objetivos, que serán lo que realmente me haga sentirme realizada y feliz.

En cuanto a elementos a mejorar, pienso que se debería profundizar en temas como los referentes a los paradigmas sobre la evaluación organizacional (vistos en la asignatura SAK017), a fin de recalcar la importancia de una visión general y sistémica de las organizaciones, ya que al fin y al cabo, un profesional de los recursos humanos debe generar esta visión de la manera más correcta, para tener en cuenta la mayoría de las variables en las políticas que afecten a la gestión de los recursos humanos.

Finalmente y como propuesta de mejora, he echado de menos una asignatura en la especialidad de Liderazgo. Muchas son las personas con diferente formación que llegan a ocupar puestos directivos sin previo conocimiento en gestión de equipos o liderazgo. Una gran parte de los directivos no están preparados para gestionar personas, emociones ni conflictos, ni tampoco son conscientes del impacto del liderazgo en el desarrollo, productividad y bienestar de los colaboradores. Por ello incidiría más a fondo en este tema.

4. FUTURO PROFESIONAL

El master me aportó apertura mental y visión a medio plazo sobre un campo por el cual siempre me he sentido atraída, los Recursos Humanos. La psicología positiva es un campo dónde no tenía mucha formación ni información, pero después de cursar el master he descubierto un gran enfoque empresarial y de gestión de organizaciones sobre el cual me siento muy identificada.

A día de hoy estoy gestando mi propia carrera profesional en Decathlon, basada en la gestión de equipos y en el liderazgo positivo. Para mi, el liderazgo positivo significa cultivar un clima positivo, desarrollar relaciones, mantener la comunicación y, por último, crear, en cada uno de los liderados, una percepción de sentido y significado positivos de su trabajo.

A corto plazo me gustaría participar en un proyecto de Decathlon denominado "HOPE". Estoy preseleccionada para la siguiente edición que se desarrollará en 2016. El proyecto HOPE reúne durante 5 meses en Lille (Francia) 40 jóvenes managers de 15 países con el objetivo de intercambiar experiencias, conocer a fondo todos los rincones de la empresa y formarnos *management*.

El Hope se creó con cuatro objetivos; es una experiencia humana ya que estas 5 meses conviviendo diferentes culturas. Abre la mente, provoca cambios, cuestionarse todo, no dar nada como hecho. Y liberar energía creando y compartiendo.

Se desarrolla en tres partes:

1. MBA en IESEG (School of Management), pero centrado en Decathlon (Aplicar la teoría estudiada a las dificultades en cada parte de la empresa).
2. Conociendo Decathlon a través de grupos de trabajo y visitas a servicios y marcas.
3. Programa de mentores. Una persona en Campus con una larga experiencia en la empresa apadrina a un *Hoper*.

Una de las vertientes de las organizaciones más estrechamente vinculada conmigo es la cultura organizacional, la identidad de una organización. Por ello, dentro de Decathlon me gustaría en un plazo de 1 o 2 años poder asumir el liderazgo de una tienda Decathlon dónde la responsabilidad y autonomía en mayor para crear una organización saludable y positiva.

A largo plazo me planteo dos posibles opciones:

- Adquirir formación sobre *coaching* y poder ayudar a las personas en desarrollo de su potencial para alcanzar objetivos y cambios en profundidad. El *coaching* tiene como objetivo ayudar a las personas a esclarecer sus metas, personales, laborales, de relaciones afectivas, etc., y a ponerse en camino para alcanzarlas.
- Consultoría para empresas dónde pueda ayudar a las empresas a sufrir cambios en su identidad, cultura, valores, etc.

Como conclusión, a día de hoy me veo como líder/directiva dentro de una organización grande donde pueda desarrollarme y aportar todo mis conocimientos, pero sobretodo poder colaborar en tener organizaciones más saludables.

5. BIBLIOGRAFIA Y WEBGRAFIA

- Salanova, M, Schaufeli, W (2009), *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*, España y Holanda. Alianza Editorial.
- López, J. (2015). Decathlon España. Madrid. <http://www.decathlon.es/empresa.htm>

6. ANEXOS

Anexo 1: Ficha oficio Responsable de universo	Anexo 2: Guía de entrevista por competencias
../FO RU-2.doc	Entrevista por competencias.docx
Anexo 3: Competencias	Anexo 4: Entrevista de selección
Piramide competencias.ppt	../Downloads/2. El sentido.pdf
Anexo 5: EAA	Anexo 6: EID
eaa tipo.doc	EID tipo.doc