



***LA PSICOLOGÍA POSITIVA:  
Una necesidad emergente individual y  
organizacional***

TRABAJO FINAL DE MÁSTER EN PSICOLOGÍA DEL TRABAJO, DE LAS  
ORGANIZACIONES Y EN RECURSOS HUMANOS

**Alumna:** Damaris Serrano Leiva

**Tutora:** Marisa Salanova

**Curso académico:** 2014/2016

Leído en Noviembre 2016

## *RESUMEN*

El objetivo final de mi vida es desarrollarme y aprender, y ayudar a desarrollarse a las demás personas. Como bien sabemos, el trabajo ocupa gran parte de nuestro tiempo. Así pues, es fundamental que empecemos a disfrutar de ese tiempo, eligiendo el trabajo que nos apasione y trabajando en un ambiente de aprendizaje, crecimiento, confianza y amor. Las últimas investigaciones sobre Psicología Organizacional Positiva nos indican que si se puede, y que esto, además, tendrá un impacto positivo en nuestros resultados organizacionales.

En este trabajo, se sintetiza mi proceso de aprendizaje durante el Máster de Psicología de Recursos Humanos, Organizaciones y RRHH, así como de las competencias desarrolladas y valoración personal.

### **Palabras clave**

Psicología organizacional positiva, Amor, Competencias

## *ABSTRACT*

The ultimate goal of my life is to fulfill myself and to keep learning. Besides to help and to encourage people to develop themselves. As we know, we spend quite a lot of our own time working. It is essential that we begin to enjoy that time, by selecting a profession that is excited to us and working in a learning, growth, confidence and love environment. Recent research on Positive Organizational Psychology tells us that it is possible, in fact, it will have a positive impact on our organizational results. In this writing, I include not only my learning process through the Master in Psychology of Human Resources, Organizations and RRHH, but also, my developed skills and my personal impressions

### **Keywords**

Positive organizational psychology, love, skills

---

## Índice

AGRADECIMIENTOS.....	4
1. PRESENTACIÓN.....	5
2. COMPETENCIAS DESARROLLADAS.....	10
3. VALORACIÓN PERSONAL.....	24
4. FUTURO PROFESIONAL.....	26
5. CONCLUSIÓN.....	27
6. BIBLIOGRAFÍA.....	28

## Agradecimientos

No sé como empezar este texto. Posiblemente porque estamos poco acostumbrados a dar las gracias. Posiblemente fue mi necesidad de acercarme a una perspectiva positiva la que me llevó a cursar este máster.

¡Gracias!

A mis compañeros, por estar siempre al pie del cañón; dispuestos a resolver una duda; prestar un apunte; ayudar ante cualquier problema, administrativo, teórico, informático o personal...

A mis profesores, por su entrega, dedicación y pasión. Porque muchos de ellos me han cambiado la vida con sus palabras.

A la coordinación del máster, por su flexibilidad, comprensión y paciencia.

A la vida.

Y especialmente al amor de mi vida, Maty, porque ha sido mi motor y mi corazón durante muchos meses, porque gracias a él hoy me siento con fuerzas para escribir esto.

¡GRACIAS!

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'D. G. G.' or similar, with a horizontal line through it.

## 1. Presentación

A lo largo del presente trabajo, reflexionaré sobre mis competencias y aprendizajes adquiridos a lo largo del Máster de Psicología del Trabajo, Organizaciones y RRHH. En primer lugar, presentaré las asignaturas cursadas y los aspectos clave de cada una de ellas. En segundo lugar, expondré mi desarrollo de las competencias concernientes al máster, relacionándolo con las distintas asignaturas. Después, realizaré una pequeña valoración personal dando mi opinión sobre el máster y sobre mi propio desarrollo en él. Por último, hablaré de mi futuro profesional, a partir de haber cursado este máster.

Diez han sido las asignaturas cursadas durante esta formación. Diez asignaturas en las que he ampliado mi marco teórico y práctico y he podido enriquecerme de aspectos metodológicos, evaluativos, diagnósticos y de intervención, entre otros, pasando de un foco de déficit hasta la excelencia y la optimización de lo positivo:

Asignatura	Aspectos claves a destacar (¿Qué he aprendido?)
<p><b>TRABAJO Y SALUD OCUPACIONAL (SBE 501)</b></p> <p><b>Contenidos:</b> <i>Trabajo y salud ocupacional; Ley de PRL y ergonomía; mobbing; adicción al trabajo; burnout; tecnoestrés</i></p>	<p>Esta asignatura, me ha permitido sentar las bases teóricas de la Psicología de la Salud ocupacional como una facilidad para el entendimiento conceptual del resto del Máster. Si bien es cierto que la mayoría de conceptos ya los conocía por las asignaturas de Psicología del Trabajo del Grado de Psicología. Sin embargo, recordarlos y profundizar en ellos ha sido fundamental para aclarar conceptos y desarrollar conocimientos nuevos. Además, me ha permitido conocer otros conceptos que no sabía como la ergonomía o lo que respecta a la Ley de Prevención de Riesgos laborales.</p>
<p><b>PSICOLOGÍA DE LOS RRHH Y SALUD OCUPACIONAL (SBE 502)</b></p> <p><b>Contenidos:</b> <i>Cuadro de mando integral; liderazgo; dirección por misiones; confianza</i></p>	<p>El principal aprendizaje de esta asignatura ha sido la visión global del mundo empresarial y la importancia de desgranar todo aquello que se ve a simple vista para ir un paso más allá, poniendo el foco en aspectos intangibles como es la misión de la empresa. Así pues, ha sido una asignatura básicamente de cambio de foco hacia la persona, teniendo en cuenta aspectos fundamentales en una empresa como el liderazgo o la confianza que necesitan evolucionar a una perspectiva más humana.</p>

	<p>El trabajo de esta asignatura constó en realizar una propuesta de implantación de un cuadro de mando integral en una empresa.</p>
<p><b>PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL POSITIVA (SBE 503)</b></p> <p><b>Contenidos:</b> <i>Inteligencia emocional; capital psicológico positivo (esperanza, optimismo, resiliencia y autoeficacia); psicología positiva, felicidad y organizaciones saludables; engagement; flow</i></p>	<p>Esta ha sido una de mis asignaturas estrella en el máster. Tengo que decir, nuevamente, que la mayoría de conceptos los conocía del grado, y algunas clases, que impartieron las mismas profesoras que en el grado, me sirvieron más que para ampliar conocimientos, para repasar y profundizar.</p> <p>Así pues, mi mayor aprendizaje ha sido sobre la inteligencia emocional, además de a nivel teórico y conceptual, me sirvió de inspiración para empezar a desarrollar mi sensibilidad emocional ante los demás, tan importante a nivel organizacional como personal.</p> <p>El trabajo final de esta asignatura fue diseñar y elaborar un plan de acción para optimizar la salud psicosocial de una empresa.</p>
<p><b>CAMBIO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE LA CALIDAD (SBE 504)</b></p> <p><b>Contenidos:</b> <i>Organizaciones que aprenden en contextos de cambio; gestión de la excelencia; cultura y clima organizacional; modelos de calidad; calidad de servicio</i></p>	<p>El tema de calidad ha sido nuevo para mí, conceptualmente me sentía muy fuera de la asignatura antes de empezar a cursarla. Así pues, esta asignatura me ha aportado una fuerte base teórica, de comprensión de conceptos, así como herramientas de carácter práctico (como modelos de excelencia aplicables). Es fundamental para mí destacar el concepto de cultura organizacional, por su relevancia y la necesidad de tomar consciencia en las empresas del impacto que tiene en la organización.</p> <p>El trabajo final de esta asignatura constó en detectar los problemas y realizar una guía de aprendizaje para una empresa, a través de un caso propuesto.</p>
<p><b>TÉCNICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS (SBE 505)</b></p> <p><b>Contenidos:</b> <i>Procesos básicos de RRHH</i></p>	<p>El trabajo grupal "Outdoor Training" ha provocado en mí una reflexión especial, ya que, el año pasado, en la optativa de Recursos Humanos del Grado en Psicología, realicé una práctica similar. La comparativa entre</p>

*(afectación, incorporación y desvinculación organizacional); técnicas de evaluación en RRHH; técnicas de desarrollo de carrera: metodología outdoor y gestión del talento*

ambos trabajos fue abismal, teniendo unos objetivos parecidos, lo cual me hizo ser consciente de mi desarrollo técnico y profesional en la aplicación de los recursos humanos, así como de la parte de metodología y evaluación. Además, con respecto a esta herramienta "Outdoor Training", considero que puede verse como una técnica fácil de aplicar y que "cualquiera podría hacer", pero cuando indagas y empiezas a entender el por qué y el para qué, la perspectiva cambia y se vuelve una técnica con dificultad a la hora de desarrollar y proceder, a la vez que divertida y retadora.

Considero muy relevante, el cambio de mentalidad hacia el futuro y no solo hacía los objetivos o ganancias a corto plazo, que en principio, pueden parecer muy tentadores, y a su vez, hace que nos focalicemos en ciertos aspectos, obviando muchos otros, fundamentales.

De esta asignatura me quedo con el desarrollo de mi sensibilidad hacia las personas en los procesos básicos de RRHH.

**PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES SALUDABLES (SBE 506)**

**Contenido:** *Negociación laboral; disputa laboral; felicidad en el trabajo; prácticas organizacionales saludables: cinco eses, comunicación organizacional*

Me gustaría destacar el concepto de negociación y la importancia de su correcta ejecución para dirigirnos y conseguir nuestros objetivos.

Esta asignatura, además, me ha concienciado de la importancia de una buena gestión de recursos humanos y de impulsar desde ahí, prácticas organizacionales que acompañen de manera positiva a los objetivos. Es sorprendente ver de forma teórica la evidencia que sustenta un cambio de mentalidad hacia lo humano y lo positivo.

Por otro lado, me impactó la metodología de las cinco eses, por su practicidad y por trasladar a la empresa cuestiones como son el orden, la utilidad o la estandarización de las herramientas, que no se tienen en cuenta cuando piensas en un puesto de trabajo o una organización, pero que tienen beneficios a muchísimos

	<p>niveles. Fue exactamente sobre una propuesta de implementación de esta metodología, sobre lo que realizamos el trabajo final de asignatura.</p>
<p><b>INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL EN EL TRABAJO (SBE 507)</b></p> <p><b>Contenido:</b> <i>Intervención psicosocial en el trabajo; intervención en burnout; intervención en tecnoestrés; intervención en adicción al trabajo; evaluación de riesgos psicosociales; metodologías de intervención; metodología Wont</i></p>	<p>El carácter práctico de esta asignatura, enfoca al estudiante a la acción, a ponerse en la mente de un psicólogo organizacional real y plantearse ¿cómo? ¿cuando?. Conceptos como el tecnoestrés y la adicción al trabajo, me resultan muy relevantes en el ejercicio práctico de esta profesión. Vivimos en un mundo globalizado, la era de las tecnologías, en el que todo va muy rápido y en el que de alguna forma, se refuerza positivamente la cantidad de horas de trabajo. Poner el foco a riesgos que están a la orden del día y cambiar nuestra concepción, flexibilizando y adaptándonos al cambio, es fundamental para conseguir no solo unos buenos resultados, sino también una salud en los empleados.</p> <p>Resumiendo, esta asignatura me ha dado herramientas de evaluación, de intervención y de interpretación de resultados. Destaco el trabajo de la asignatura, un caso práctico, fundamental para integrar tan compleja metodología y muy eficaz.</p> <p>El trabajo final de esta asignatura fue realizar una propuesta de evaluación e intervención en riesgos y daños psicosociales.</p>
<p><b>PSICOLOGÍA DEL COACHING (SBE 508)</b></p> <p><b>Contenido:</b> <i>Bases del Psipos coaching; competencias del coach; proceso de coaching; herramientas internas en coaching (confianza, escucha empática y creencias limitadoras); herramientas externas de coaching; coaching de equipos</i></p>	<p>Sin duda esta ha sido mi asignatura preferida del máster, con la que más he reflexionado, con la que más he aprendido y la que más ha producido en mí, cambios internos y externos.</p> <p>Conceptos teóricos, como la escucha empática o la diferencia entre entender (más cognitivo) y comprender (más desde la empatía), me han hecho tomar consciencia de mi relación con los demás y a partir de ahí he podido cambiar mi forma de</p>

	<p>comunicarme, de dar y de recibir.</p> <p>A partir de esta asignatura, me he planteado mi futuro profesional de una forma más profunda, ya que ha despertado en mí nuevamente mi parte clínica pero desde una perspectiva más positiva y sana; y me he planteado mi vida personal. Esta asignatura la resumiría con una palabra: consciencia.</p> <p>El trabajo de esta asignatura constó en responder unas preguntas referente a un caso.</p>
<p><b>INICIACIÓN A LA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN (SBE 512)</b></p> <p><b>Contenido:</b> <b>Regresión;</b> <i>análisis factorial; invarianza factorial; comparación de modelos; hipótesis sobre las varianzas de los errores; índices de ajuste global del modelo; hipótesis sobre las covarianzas; invarianza factorial; AMOS</i></p>	<p>A mi parecer esta es una de asignaturas con las que más he aprendido durante este Máster. En primer lugar, me ha permitido desarrollar una gran gestión del tiempo, así como búsqueda de información.</p> <p>Debido a mis circunstancias personales, las prácticas las fui haciendo fuera del plazo convenido (por lo que presenté la asignatura en Septiembre), así que, el aprendizaje, fue progresivo y en muchas ocasiones, autónomo. Creo que sobretodo las ocho actividades con AMOS, me han permitido desarrollar competencias técnicas y teóricas de investigación que antes no tenía, ya que cada una de ellas, iba introduciendo algo nuevo, pero en todas íbamos repitiendo el mismo sistema, por lo que, poco a poco, fue integrándolo y comprendiéndolo.</p> <p>Con respecto al TIMI podría decir que han sido mis prácticas, ya que llevé a cabo un programa de 8 semanas en una empresa, por lo que me enseñó, en un contexto real, a posicionarme no solo como investigadora, sino como profesional, al pasar cuestionarios, hacer entrevistas, devolver la información o proceder a las actividades y talleres. Fue una experiencia muy enriquecedora para mí y de la que me siento muy orgullosa.</p>

## 2. Competencias desarrolladas

Antes de empezar a cursar este máster, no tenía muy claro hacia donde iba, no tenía claro ni siquiera si cursarlo, de hecho, empecé este máster siendo presencial y al poco tiempo, cambié mi modalidad a online (algo que agradezco profundamente a la comisión técnica del máster). Así pues, mi inestabilidad personal (sobretudo por motivos de salud), hicieron que empezara el máster con mala pata, viendo las clases, tomando apuntes, haciendo los trabajos y exámenes de manera automática, "porque no tenía otra", pero sin ningún tipo de ilusión ni fuerza. En ese aspecto, mi formación anterior, Grado de Psicología y mi estancia anterior en el equipo Wont, me ayudó a no solo no quedarme atrás en el máster, sino a entender los contenidos con una mayor visión, que me permitía ayudar a mis compañeros y compañeras. Posiblemente esta conexión con ellos y como digo, mi conexión anterior al equipo Wont, me hizo ir ganando esperanza y ganas para continuar y aprender lo máximo de este máster.

Ha sido un año (o dos) de buscarme a mi misma, buscar que quiero profesionalmente y personalmente. Cursar este máster, me ha ayudado a no desconectarme totalmente y no perder de vista mis objetivos.

Considero que una de las razones de mayor peso para elegir este máster, además de lo dicho, ha sido justamente, que las creencias de mi familia con respecto al trabajo, siempre han sido "de esclavistas", es decir, para ellos el trabajo es sinónimo a trabajo duro y esfuerzo (mejor si es físico). Yo no quería resignarme a eso y sabía que había algo más, no podía ser cierta la creencia de "A esta vida se viene a sufrir". Así pues, desde siempre me ha interesado la psicología positiva, y a pesar de que, el área de recursos humanos no fuera mi pasión, necesitaba aprender que el trabajo puede ser trabajo positivo. Ahora, teniéndolo muy claro, puedo seguir mi camino, y expandirme hacia otros horizontes.

El Máster ofrecía dos itinerarios formativos: profesional y de investigación. Me decanté por el itinerario de investigación porque mi estancia en el Wont, me hizo enamorarme de la investigación científica y de la psicología positiva, por lo que, si en un futuro, quería seguir investigando, necesitaba tener las bases para ello y esto era una gran oportunidad para hacerlo, mientras que consideré que la experiencia profesional podía ganarla en cualquier momento, fuera de prácticas externas. Así pues, mi Plan Formativo fue el siguiente:

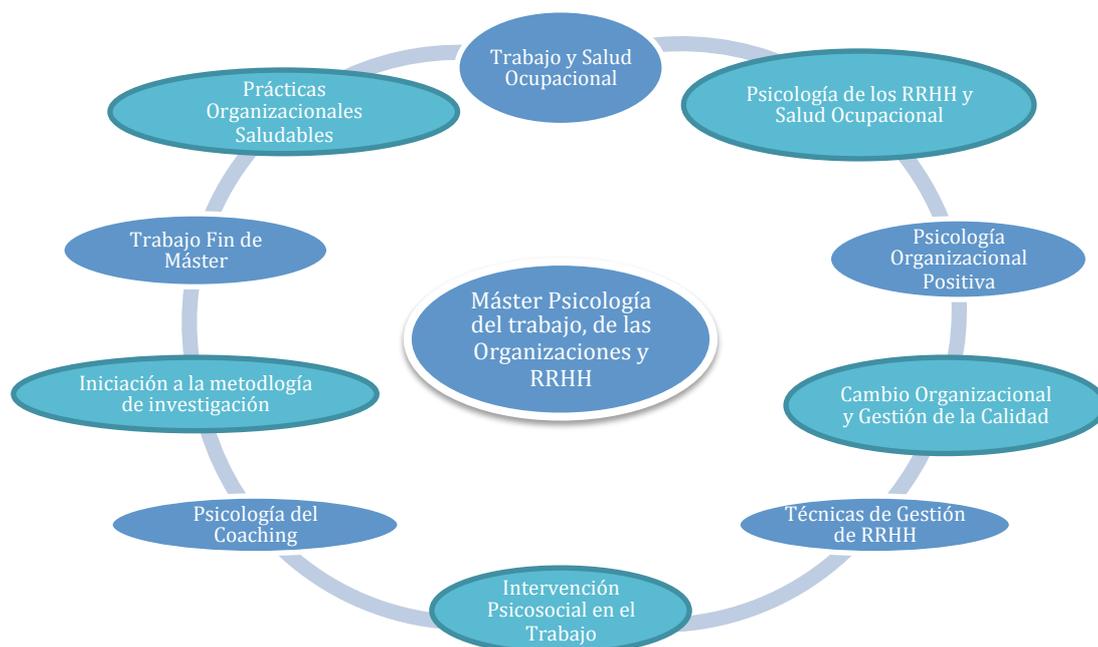


Gráfico 1. Plan Formativo propio. (Elaboración propia)

Para la valoración y asignación de puntuación a las diferentes competencias, he tenido en cuenta tanto de forma objetiva las notas obtenidas en los exámenes y trabajos, como de manera subjetiva mi opinión personal a la hora de manejar el conocimiento. Para ello, me he basado en la escala propuesta desde el máster, donde las categorías eran las siguientes:

0	1	2	3	4
Se constata un acusado desconocimiento que no permite el desarrollo de la competencia.	Se constata la existencia del conocimiento y las habilidades básicas pero la competencia está insuficientemente desarrollada.	Se constata la competencia para desempeñar tareas pero su desempeño requiere guía y supervisión.	Se constata la competencia para desempeñar tareas básicas de dicha competencia sin guía ni supervisión.	Se constata la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.

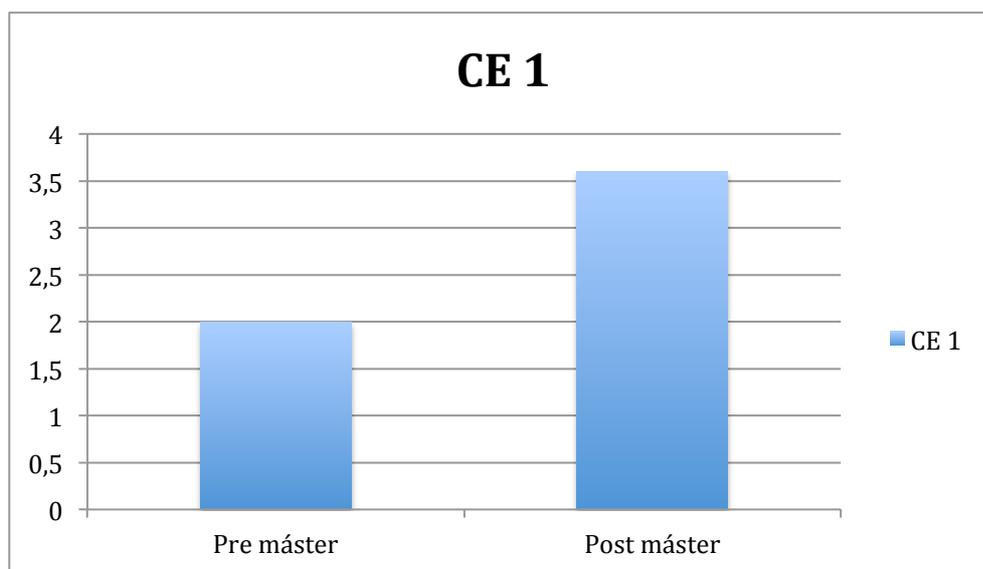
## CE1 - Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía

Como sabemos, teoría, investigación y aplicación práctica, deben ir unidos, para evolucionar y para asegurar un correcto servicio y profesionalidad, sea cual sea el área al que no dirijamos.

En este aspecto, considero que he tenido una gran evolución (madurez). Puesto que soy una persona muy "mística", a veces es difícil poner la barrera entre "creencia" y "ciencia". En primer lugar, la asignatura de *Trabajo y salud ocupacional (SBE501)*, fue fundamental, como he comentado anteriormente para poner las bases de la Psicología de la Salud Ocupacional y sustentar todo aquello que vendría después. Sin embargo, fueron otras asignaturas las que me permitieron clarificar mi ambigüedad entre lo "místico" y "científico" como *Psicología Organizacional Positiva (SBE503)*.

El modelo que destaco de la asignatura de *Trabajo y salud ocupacional (SBE501)* que destaco es el Modelo RED (Salanova, Cifre, Martínez y Llorens, 2007), es un instrumento de evaluación que además de incluir cuestionarios de autoinformes, tiene la posibilidad de incluir datos sobre absentismo, desempeño, calidad organizativa...

A lo largo del máster, he podido dar importancia a diferentes procesos fundamentales así como a la aplicación posterior de técnicas, en base a la teoría científica que respaldaba dichos procesos. Un ejemplo podrían ser las diferentes teorías e investigación sobre los factores psicosociales.

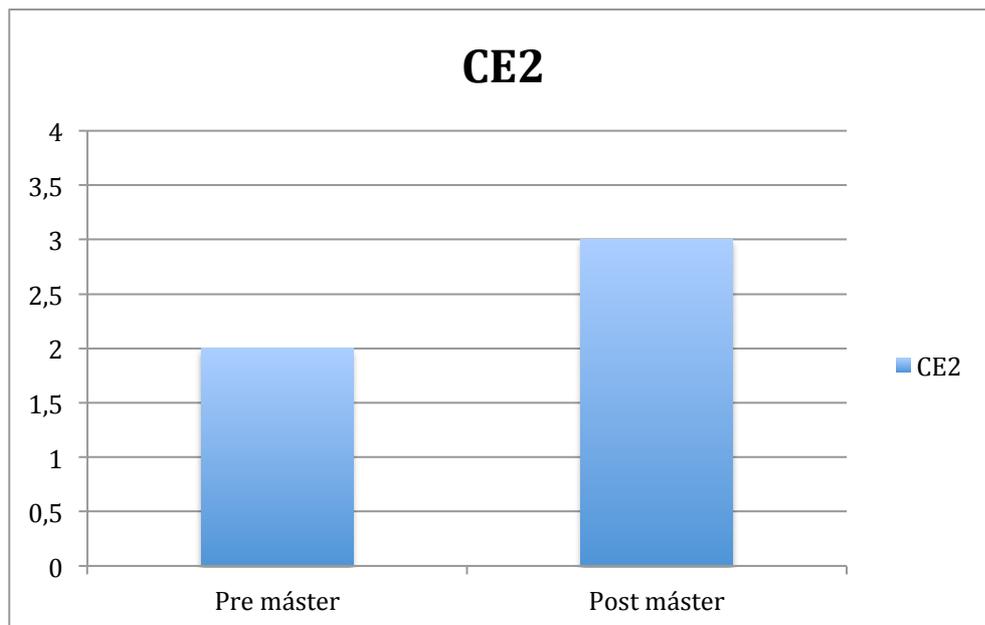


**CE2 - Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos.**

Mis competencias con respecto a la investigación ya hecha en Psicología de la Salud Ocupacional, Psicología de las Organizaciones y de Recursos Humanos, era, antes de empezar este máster era bastante básica, tenía algunas nociones de conceptos porque durante el Grado de Psicología, escogí de asignatura optativa una concerniente a Recursos Humanos, sin embargo, considero que desde un punto de visto teórico, he evolucionado mucho al respecto. Para llegar a desarrollar una investigación básica, es necesario posicionarse históricamente en el contexto general y conocer cómo ha evolucionado el ámbito de recursos humanos, así como aspectos como el liderazgo.

Esta competencia la pude desarrollar en la asignatura de *Psicología de los Recursos Humanos y Salud Ocupacional (SBE502)*. Sobretudo he podido desarrollar conceptos más unidos a la estrategia empresarial como conocer la teoría y aplicación del CMI, una técnica global y eficaz que incluye tanto la perspectiva financiera, como la de procesos y cliente; el capital psicológico; la dirección por misiones.

A partir de desarrollar estas competencias, y teniendo en cuenta que sobre metodología de investigación e investigación de muchos conceptos concernientes a la Psicología del Trabajo y las Organizaciones, si tenía nociones (debido al grado y a mi beca y prácticas externas en el Wont), he podido tomar una visión mucho más amplia y general al respecto, así como a su vez, dominar aspectos mucho más específicos como puede ser el engagement. Sin embargo durante el máster, también he podido desarrollar competencias de investigación concernientes a la metodología; en el trabajo final de asignatura de *Trabajo y Salud Ocupacional (SBE501)*, ya que se trataba de desarrollar un proyecto de investigación; durante la asignatura de *Iniciación a la investigación (SBE512)* en la que realizamos múltiples prácticas con programas estadísticos y llevé a cabo una investigación en un contexto real.

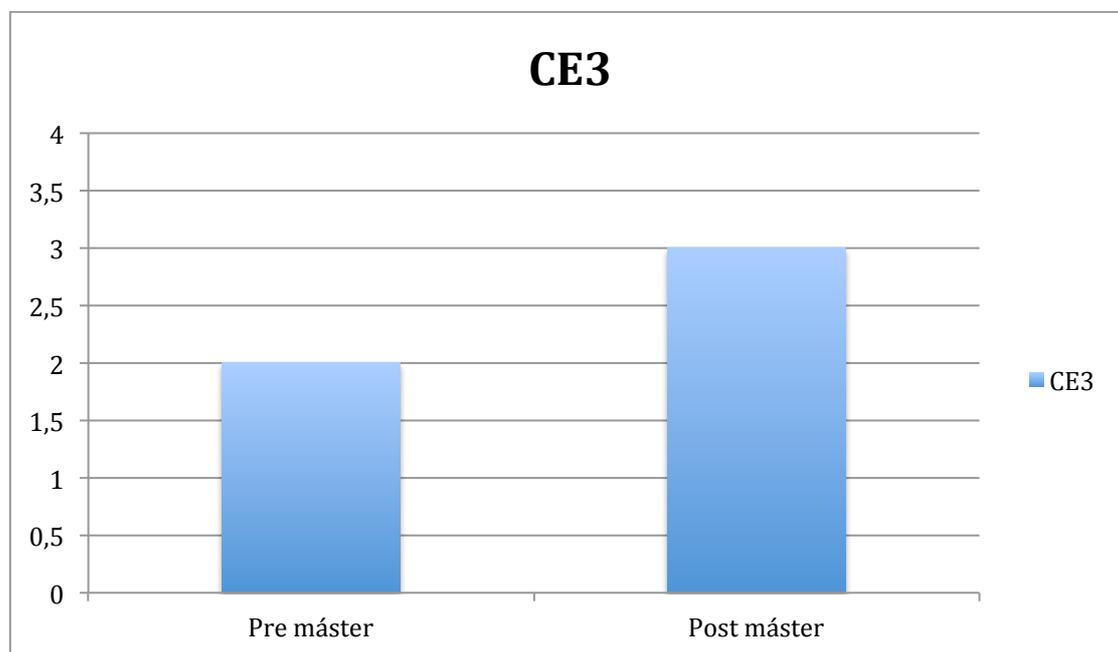


### **CE3- Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos**

A lo largo de la asignatura *Psicología de los RRHH y Salud Ocupacional (SBE502)*, fuimos estudiando el cambio de mentalidad en muchos aspectos a lo largo de la historia. Éste cambio de mentalidad, ha ido de la mano siempre, de diferentes teorías y procesos. Una de las teorías que me llamó la atención sobre el cambio de mentalidad, fue la de Edgar H. Schein, que hablaba sobre las distintas concepciones sobre la naturaleza de las personas, determinando así, una u otra gestión de los RRHH (hombre económico, hombre social, hombre que se autorrealiza y hombre complejo). También tengo que destacar los nuevos paradigmas y cambios de teorías en cuanto a los roles de los líderes (Shamir, 1999; Avolio et al., 2009; Gil et al., 2011), a este respecto, mi aprendizaje ha sido no solo teórico, sino también práctico, ya que mi objetivo final es ser líder de mi propia empresa, y a veces cuesta pensar en un líder en los roles de liderazgo de equipo, liderazgo compartido o liderazgo gestor de emociones. Aprendiendo este cambio de paradigma, me ha permitido también aprender a ser un poco más líder y sobre todo, el camino hacia ello. Relacionado con el liderazgo, me encantó y ayudó, el desarrollo de la confianza socio-emocional en una organización.

Por otra parte, durante la asignatura de *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos (SBE505)* vimos todos los procesos básicos de RRHH. En este sentido, pude valorar la importancia de tener en cuenta teorías válidas para llevar a cabo de forma correcta éstos

procesos y obtener puestos más saludables. Por ejemplo, tener en cuenta la Teoría vitamínica de Warr al diseñar un puesto de trabajo.



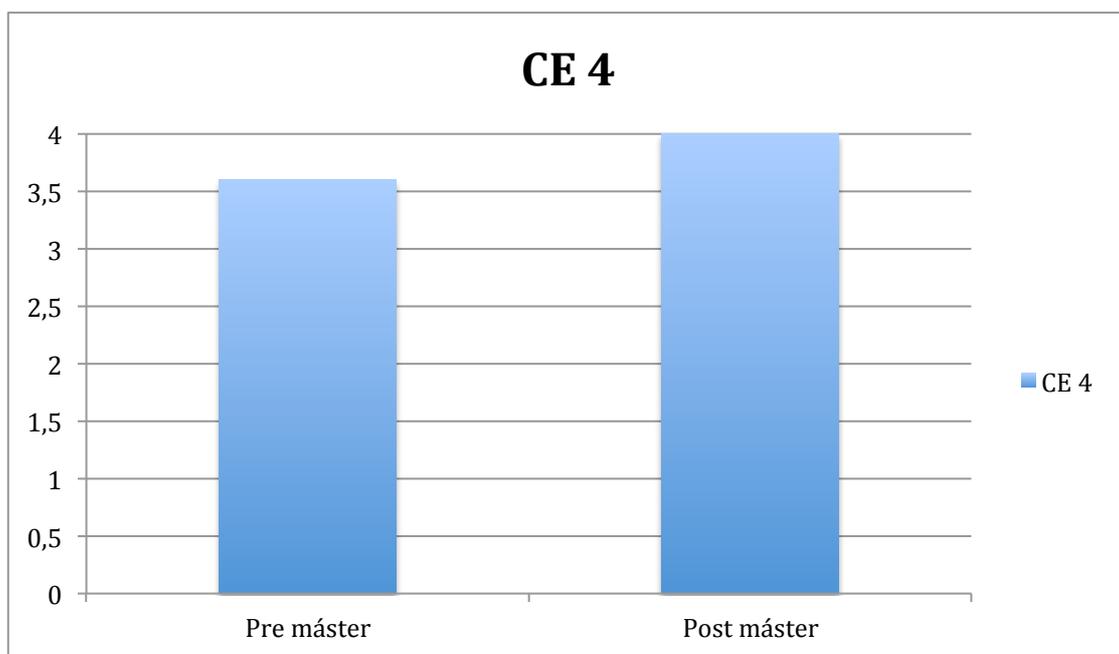
**CE4 - Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva.**

La asignatura con la que partía de un nivel más alto fue la de *Psicología Organizacional Positiva* (SBE503), ya que durante el Grado de Psicología, además de las asignaturas relacionadas con Psicología del Trabajo (las cuales siempre se impregnaban de la Psicología Positiva) y de mi estancia en el equipo Wont, una de las optativas del Grado de Psicología era Psicología Positiva, por lo que muchas teorías y procesos los conocía con bastante profundidad, tal como la teoría de las fortalezas, las organizaciones HERO, el capital psicológico, el engagement o el flow.

Durante la asignatura de *Psicología Organizacional Positiva* (SBE503), el concepto que más pude desarrollar en esta asignatura fue el de Inteligencia emocional, ya que a pesar que si lo habíamos visto a lo largo del grado, no había sido aplicado a las organizaciones, así pues, acercar la gestión emocional al mundo laboral, creo que es fundamental en la sociedad de hoy en día, básicamente porque una de las competencias que más se demandan en los puestos, es la relacionada con la gestión emocional. A este respecto, el concepto de coherencia cardíaca, fue apasionante para mí. Comprobar que realmente hay una relación entre nuestras emociones positivas y negativas y la coherencia y salud

de nuestro corazón, es algo asombroso y que considero necesario trasladar a las organizaciones.

Por otro lado, y a pesar de conocer ya las teorías o conceptos, volver a recordar la necesidad de felicidad en el trabajo, fue fundamental para mi en la situación personal en la que me encuentro. Creo que a pesar de que la psicología organizacional positiva está en auge, aun queda mucho camino de aplicación a la realidad, hay muchas empresas que aun están a años luz de llegar al bienestar laboral, y como profesionales, considero esta asignatura muy necesaria para concienciar de la importancia de vivir con plenitud y en esto, el trabajo tiene una gran importancia, puesto que es un área muy grande en nuestra vida. Sigo fascinándome con el Modelo Hero (Salanova, Llorens, Cifre, Martínez, 2012) y con la relación científica real de conceptos que parecen obvios, pero que poca gente tiene en cuenta: Prácticas y recursos organizacionales saludables → Empleados saludables → Resultados organizacionales saludables.



**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.**

"Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo", esta gran frase de Benjamin Franklin, sintetiza aquello que una empresa necesita para lograr un adecuado proceso de cambio y desarrollo organizacional, y es que durante la asignatura de *Cambio*

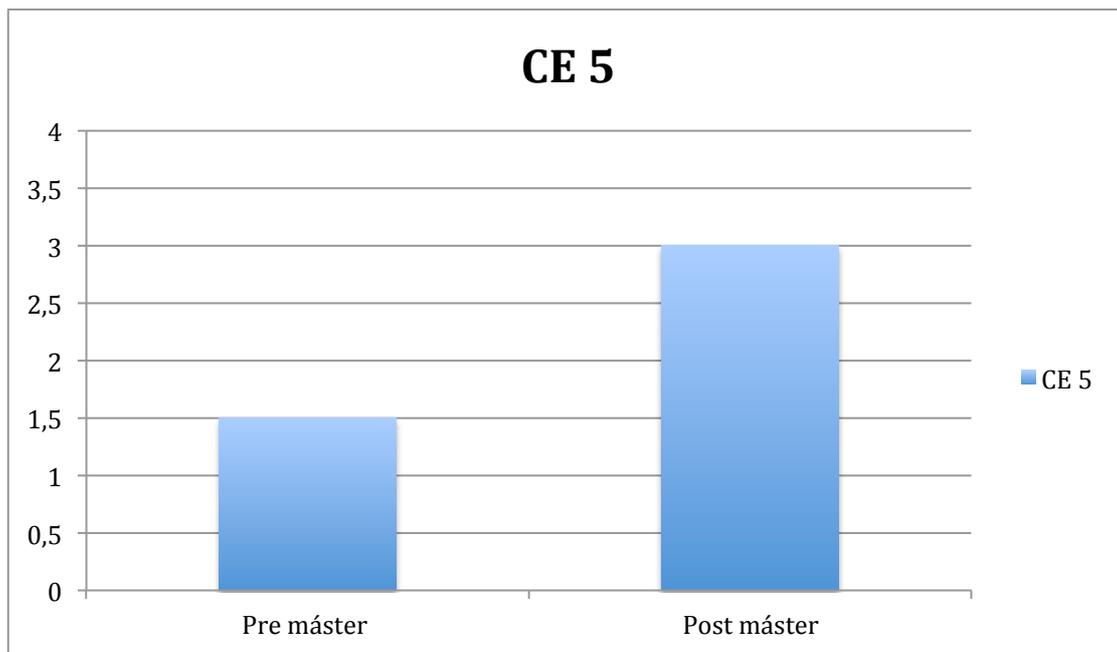
*organizacional y gestión de la calidad (SBE504)*, una de las cosas que más comprendí, es en la necesidad de involucrar y crear un clima de aprendizaje, para la correcta adaptación de la empresa a lo largo del tiempo. Evidentemente un buen ambiente de aprendizaje cuenta con mucho más que eso: En un primer lugar, hay que llevar a cabo un análisis de necesidades de aprendizaje. Después, hay que proceder a realizar el diseño, donde también hay que tener en cuenta el plan y la didáctica (metodología y técnicas). Finalmente, la evaluación (qué, cuándo y cómo), es fundamental para observar objetivamente si el proceso que se ha llevado a cabo ha sido eficaz.

Considerando el clima organizacional, destaco el Modelo Focus (Van Muijen et al. 1999), porque permite determinar, según el foco organizacional y la preferencia estructural de la empresa (flexible o de control), en que faceta puede encontrarse la organización. Las cuales va dar lugar a unas descripciones sobre el clima u otras. Después de saber la faceta, podemos intervenir sobre el clima.

En cuanto a la cultura, me parece un concepto especialmente interesante porque tiene que ver con las creencias o valores. Así pues, teniendo en cuenta que en un futuro quiero abrir una empresa con unas creencias y valores muy marcados (desarrollo personal, consciencia espiritual, amor...), me permitió reflexionar sobre como transmitirlos de alguna manera a los empleados (prácticas de recursos humanos positivas, manera de tratar cercana, ceremonias, etc...)

En lo que respecta a calidad, considero que antes de empezar el máster, tenía muy pocos conocimientos al respecto. Me impactó mucho las investigaciones sobre calidad que informaban que de 20 clientes que no han quedado satisfechos, 14 no volverían o que un cliente insatisfecho transmite a una media de 10 personas su experiencia (Mattson & Associates). Esto muestra (además de las razones de eficiencia organizativa y de beneficios en general e la organización y en la sociedad), la importancia de priorizar la calidad en una organización, para obtener los resultados deseados.

Con relación a la calidad, el paso en los últimos años hacia la excelencia es preciso e inevitable. Considero que la aplicación del Modelo EFQM, es imprescindible y muy adecuada, puesto que estamos explotando el mundo en el que vivimos, en todos los aspectos, de forma muy agresiva, así pues, incluir aspectos de responsabilidad social corporativa y de economía del bien común, es algo a mi parecer increíble y que comparto totalmente. Además, dicho modelo, permite dar una calidad a los clientes que asegura unos resultados positivos tanto en la satisfacción como en personas y en la sociedad.



**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.**

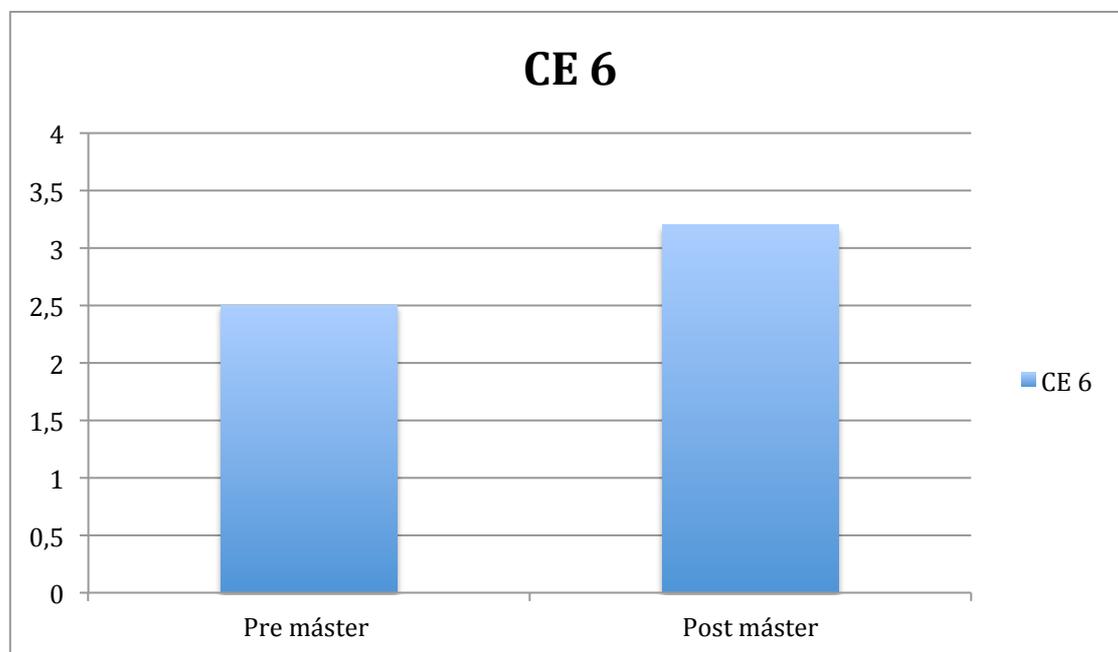
Considero que esta competencia, la he desarrollado a lo largo de la asignatura *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos (SBE505)*. En primer lugar, asentar los conceptos de los Procesos Básicos de RRHH, fue necesario antes de plantearse cualquier tipo de implementación, mediante los diferentes casos en los que debíamos trabajar, pudimos integrar estos procesos. En mi caso como he explicado antes, ya conocía dichos procesos por el Grado de Psicología, pero me ayudó a recordarlos y reforzarlos. A partir de ahí, vimos técnicas específicas de cada proceso, que me parecieron enriquecedoras y necesarias.

Tampoco podemos pensar en intervención sin pensar a su vez en evaluación. De este proceso, también estaba muy concienciada por el Grado de Psicología, sin embargo, aprendí técnicas que no conocía, como la de incidentes críticos.

En cuanto a la gestión de talento, es un tema de verdaderamente me interesa, pero que siento que no pude desarrollar o aprender todo lo que me gustaría. Si me quedo con la idea principal de gestionar la manera de atraer al talento (ser una empresa donde la gente quiere trabajar), aprender a detectarlo y sobre todo, retenerlo y desarrollarlo. Aun así, como digo, creo que es un tema que necesito profundizar e interiorizar más.

Destaco, tal y como lo he hecho en el apartado de aprendizaje, el desarrollo que he tenido con la metodología Outdoor Training, ya que antes de cursar el máster, y aun teniendo en

cuenta los demás requisitos de esta metodología, daba mucho más peso al desarrollo de las actividades, sin más. A partir de realizar el trabajo de la asignatura de *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos (SBE505)* y presenciar (online) la clase, puse mi atención en otros aspectos esenciales, como es el diseño, los objetivos, la evaluación, etc...



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

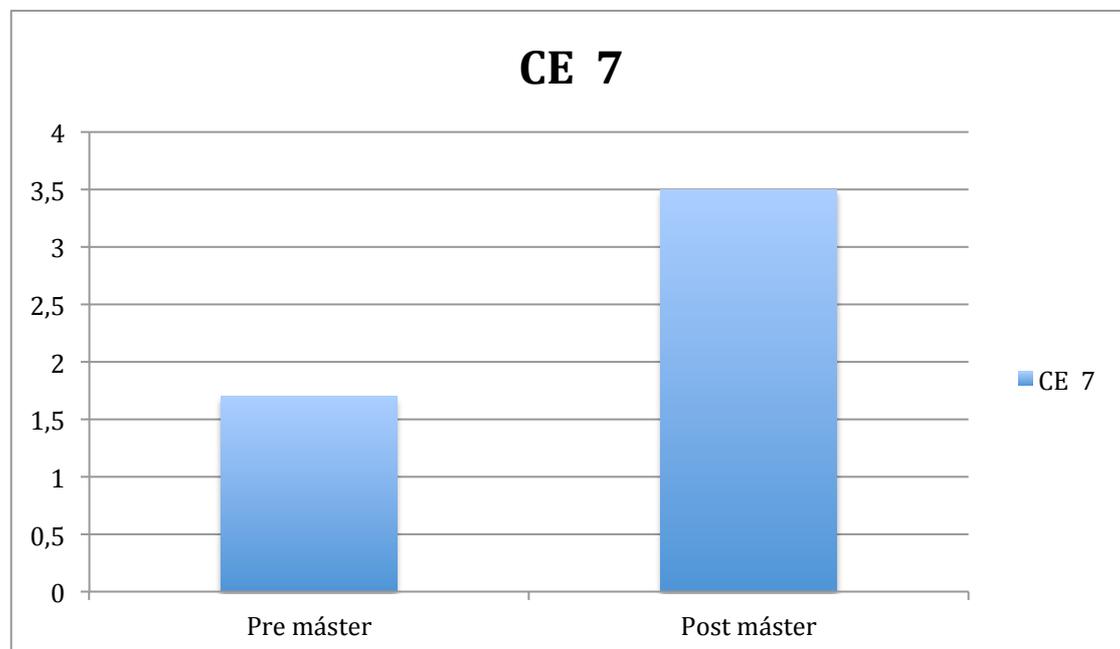
La base teórica y práctica de las prácticas organizacionales, considero que la obtuve de la asignatura de *Psicología Organizacional Positiva (SBE503)*. Ésta, fue la base para comprender y asimilar la asignatura de *Prácticas Organizacionales Saludables (SBE506)*. Así pues, considero que esta competencia está relacionada con ambas asignaturas, además de con la optativa de *Psicología Del Coaching (SBE508)*.

Además, varios trabajos finales de asignatura nos permitieron trabajar esta competencia; el trabajo de la asignatura de *Psicología Ocupacional Positiva (SBE503)*, constaba de una propuesta de implementación de intervención, así pues, se desarrolló un plan de acción detallado para aumentar el bienestar y la salud psicosocial en una empresa; el trabajo de la asignatura *Prácticas Organizacionales Saludables (SBE506)*, en el cual se realizó una propuesta de implementación la práctica organizacional positiva de las 5S.

Por otra parte, creo que he podido desarrollar esta competencia a lo largo de las asignaturas, de manera óptima, ya que a pesar de no haber realizado prácticas externas,

mi trabajo final de metodología de investigación, lo llevé a cabo en una empresa, en la cual intervine en varias variables. Esta intervención, me dio la oportunidad de llevar a plano real, todo aquello que habíamos estudiado y visto en clase. Es verdad que al no tener una persona tutora a mi lado en dichas intervenciones, y por lo tanto, no tener feedback, el aprendizaje fue más difícil para mí. Sin embargo, como la intervención se llevo a cabo durante 8 semanas, si pude ver mi propia evolución desde que empecé hasta el final.

Para finalizar, tal y como he indicado en la competencia de aplicación de diferentes teorías y procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva, a pesar de que hay numerosas empresas (y cada vez más), que tienen en cuenta la Psicología Organizacional Positiva y que implementan prácticas organizacionales positivas, hay muchísimas organizaciones que todavía ni conocen qué es esto, sobre todo a nivel de Pymes y pequeñas empresas, y es verdad y evidente, que a este nivel, la gestión que se necesita no es tan grande ni compleja como en una empresa como Apple, por ejemplo. Sin embargo, hay algo que toda empresa y persona necesita: El amor. Como profesionales, necesitamos transmitir la importancia del amor a la gente. Porque con amor una persona trabaja mejor, con amor una persona es más eficiente.



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

Durante el máster, he podido desarrollar el aprendizaje referido a esta competencia mediante las asignaturas de: *Intervención Psicosocial en el trabajo (SBE507)*, *Psicología Organizacional Positiva (SBE503)* y *Psicología del Coaching (SBE508)*.

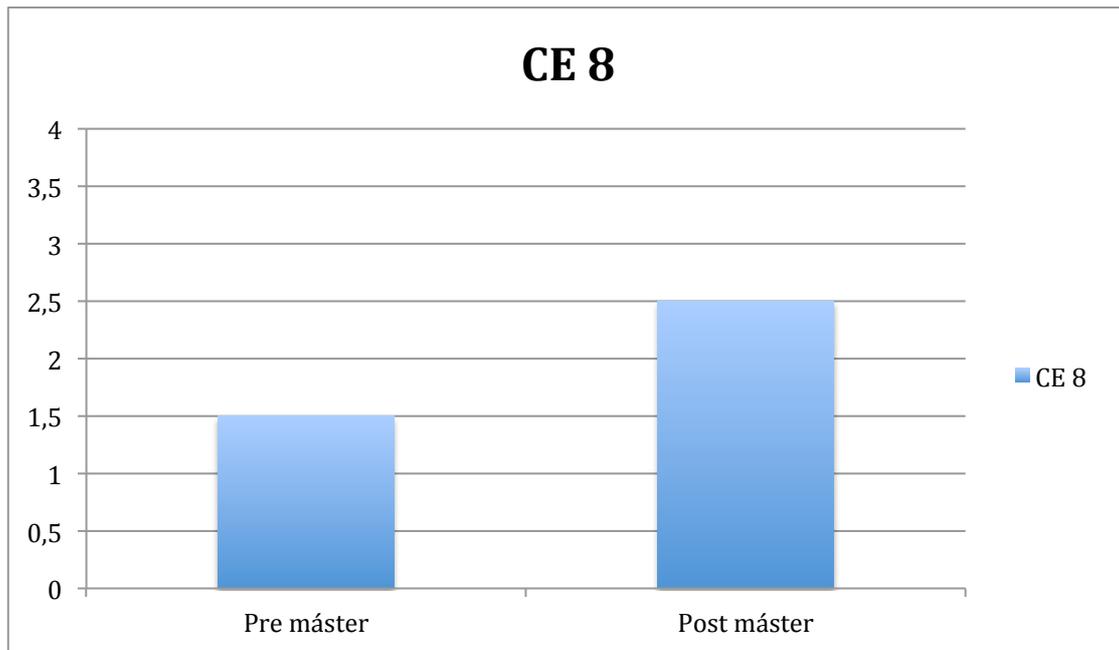
Para desarrollar esta competencia, personalmente, siempre me he basado y he escogido el Modelo HERO para llevar a cabo cualquier tipo de aplicación, sea en contexto real o en cualquier trabajo académico.

A partir de este máster, he podido ampliar mis conocimientos técnicos no solo con respecto a técnicas específicas, sino también con respecto al plan de acción (propuesta de intervención, ejecución, evaluación e informe técnico).

En la sociedad de hoy en día, donde en muchas ocasiones se refuerza la sobrecarga cuantitativa del trabajo y las horas dedicadas, aprender detectar casos en los que es necesario intervenir como estrés, burnout, tecnoestrés, etc., y no solo eso, sino priorizar la prevención para de esta manera optimizar la salud psicosocial del empleado, es obligado y trascendental, y además, nos va a ayudar a que los empleados estén más saludables y esto reporte en mejoras de los resultados.

Una técnica a señalar, sería el coaching de equipos "Es el arte de ayudar a un equipo de personas a la consecución de objetivos comunes previamente definidos por el equipo apoyándoles en revisar y mejorar sus relaciones, procesos de trabajo y valores". Ya que los equipos de trabajo están a la orden del día, y esta técnica nos puede ayudar a gestionar conflictos, planes de acción, etc. que permitan el logro de los objetivos. Es cierto, que justamente esta técnica, no considero que haya podido desarrollar una competencia de aplicación total ni mucho menos, ya que el facilitador, en este caso, sería una persona preparada en Coaching y que haya trabajado en equipos, sin embargo, me parece, cuanto menos, interesante.

Destaco el trabajo realizado en la asignatura *Intervención Psicosocial en el trabajo (SBE507)*, ya que a través de un caso práctico, se evaluaron los riesgos y daños psicosociales y se llevó a cabo una propuesta de intervención psicosocial, la cual constaba de sesiones de información, grupos de mejora, fomentar la participación de los empleados, etc....

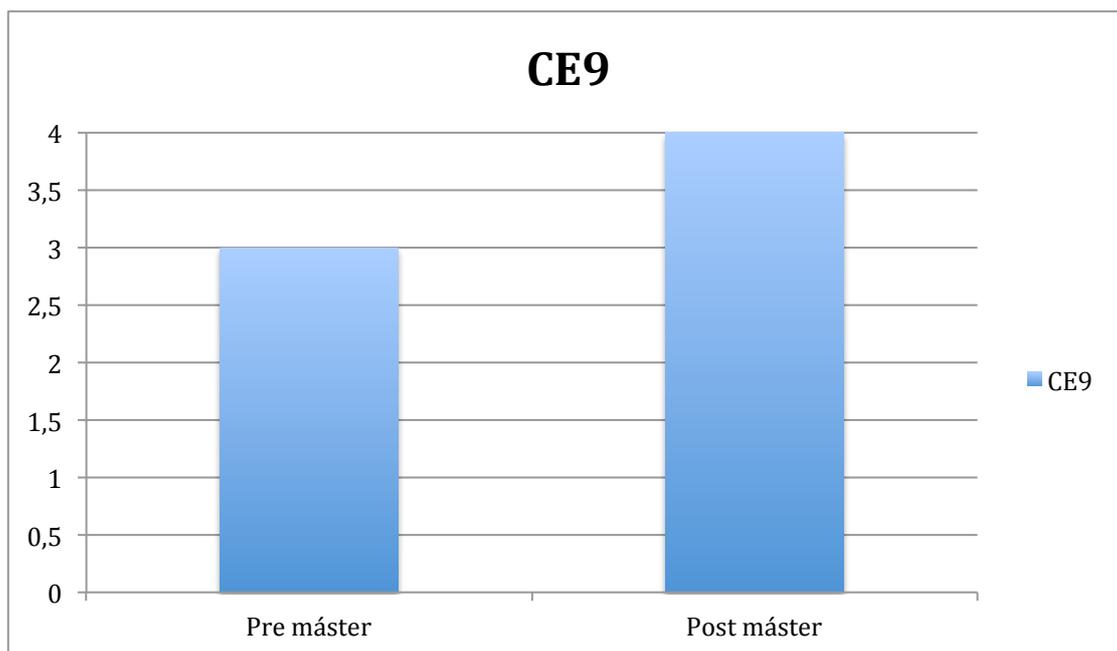


**CE9 - Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.**

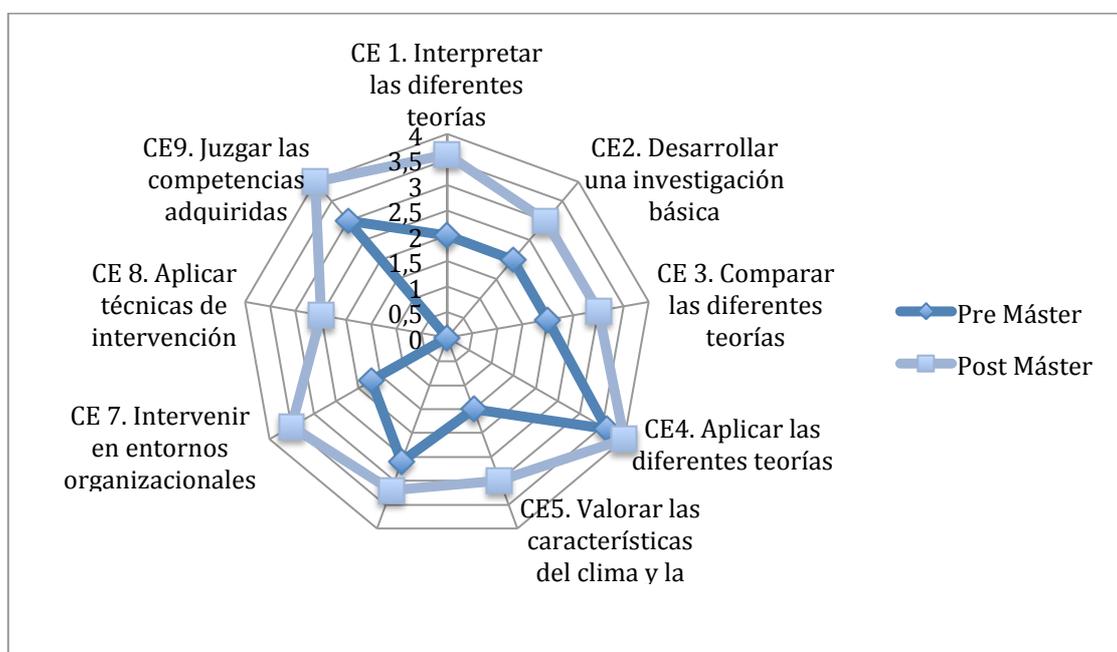
Realicé una tarea similar realizando la Memoria de Prácticas externas del Grado de Psicología, por lo que entonces, pude desarrollar esta competencia y tomar consciencia de qué había aprendido y de qué manera. Sin embargo, la duración de mis prácticas, fueron unos meses y la reflexión fue dirigida a tareas muy específicas, así pues, juzgar las competencias adquiridas durante todo un año, en diferentes asignaturas, con objetivos muy diferentes y en prácticas o teorías variadas, ha sido un reto para mí muy enriquecedor, ya que no solo me ha permitido tener un enfoque amplio de los conceptos más importantes para mí del máster, ser consciente de las competencias que tengo y las que me faltan y de mi proceso de aprendizaje, sino que también me ha "obligado" a repasar todo el temario, para validar todo aquello que recordaba. En este repaso, he tomado consciencia de aquello que no he integrado durante la carrera y aquello que sí, aquello que me ha interesado y aquello que no, aquello que me llevo puesto y aquello que se queda en mí como mera teoría.

Esta competencia la he desarrollado durante la asignatura *Trabajo Fin de Máster* (SBE513).

Desde un punto de vista meta cognitivo, el hecho de reflexionar sobre las competencias desarrolladas, creo que es un desarrollo y toma de consciencia de las propias competencias, con lo cual, una herramienta de integración y un gran balance de posicionamiento (¿dónde estaba entonces?, ¿dónde estoy actualmente?).



A continuación, se muestran en forma de gráfico radial de todas las competencias desarrolladas a lo largo del Máster, comparando el nivel pre con el post:



### 3. Valoración personal

Mi opinión personal en general con respecto al máster es positiva.

Voy a empezar valorando aquellos **aspectos más técnicos referidos al máster**, que considero relevante:

- El sistema de permitir tener los apuntes a todos los estudiantes, es muy positivo y permite ganar autonomía, en la que tu decides qué aprendes y tomas consciencia de qué te gusta y hasta que punto tu motivación es intrínseca o extrínseca.
- Empecé el máster con una alta autoeficacia por la parte psicológica, porque conocía parte del programa y de los profesores al haber cursado el Grado en la Universidad Jaime I, sin embargo, tenía cierta preocupación con los aspectos más puramente organizativos o legislativos, de los que me sentía más ajena. La verdad que la profesionalidad de los profesores, los contenidos y materiales de apoyo facilitados, han hecho que el proceso de aprendizaje de esos aspectos más puramente organizacionales, haya sido fácil y llevadero.
- Facilidad de interacción con los profesores y compañeros y el apoyo recibido
- El carácter práctico del máster impide que los estudiantes online desarrollen las competencias de manera integrada, y en ese sentido, considero que muchos de los conceptos o de las herramientas o estrategias trabajadas, no he llegado a integrarlas porque no he tenido ese aprendizaje vivencial de las prácticas realizadas en clase (aunque yo seguía las prácticas y siempre que el ejercicio lo permitía, lo realizaba en casa). Propondría para futuros años, que se tuviera en cuenta esto para escoger prácticas que permitan la integración de los alumnos online de manera más completa.
- El hecho de que los trabajos prácticos fueran corregidos por diferentes profesores, creaba una, a mi parecer, desmesurada diferencia de notas en ocasiones (entre alumnos y en el mismo grupo de un trabajo a otro), que en muchas ocasiones, no se correspondía con las horas o el trabajo invertidos.
- Entendiendo que al finalizar, no se dejaran ver los exámenes por razones prácticas; considero que sería necesario feedback o una revisión de éstos, para poder aprender de los errores. Una propuesta, podría ser, que al acabar el examen, se permitieran ver solo aquellas preguntas erróneas, con su correspondiente solución correcta.

Con respecto mi **valoración de mi propio desarrollo de competencias:**

- He aprendido a gestionar mi tiempo, ya que ha sido la primera vez (ni siquiera durante el grado), que he tenido total libertad para organizarme el momento en el que estudiar y los contenidos que aprender.
- He desarrollado una visión global del mundo organizacional, no solo desde una perspectiva histórica y teórica, sino también práctica, abordando aspectos tanto humanos, como organizativos, como económicos...Tal y como he comentado a lo largo del presente trabajo, habían aspectos más económicos u organizativos en los que no me sentía preparada en absoluto. Ahora siento que si podría llevar a cabo procesos o técnicas incluyendo esta visión global.
- Me siento más capaz de emprender y abrir mi propio negocio.
- Me noto más madura a nivel profesional y personal.

En resumen, la utilidad que he encontrado en este máster, no se limita a aspectos técnicos específicos, aprendidos a través de las teorías y prácticas, sino que el propio proceso de aprendizaje me ha hecho plantearme mi futuro; tanto a nivel personal, a lo que se refiere a conocerme a mi misma y saber que quiero trabajar en unas condiciones saludables y donde poder desarrollar personas, ayudarles a encontrar su propia felicidad, aumentar el conocimiento de si mismos y ayudarles a ascender en sus logros; como a nivel profesional, haciéndome partícipe de crear y desarrollar este tipo de empresas HERO.

## 4. Futuro profesional

La rama de recursos humanos es la especialidad de la psicología que menos me ha llamado la atención desde siempre y de hecho, tal y como he dicho en los agradecimientos, lo que me hizo empezar este máster, fue su relación con la psicología positiva y ese carácter más humano, que considero que falta en el resto de máster universitario. Sin embargo, no me cierro a la posibilidad de trabajar y desarrollar parte de mi carrera profesional en el área de recursos humanos. A pesar de esto, tengo la necesidad personal de seguir formándome en el área de la psicología clínica y encaminar mi carrera por ahí.

Considero que este máster me ha permitido ampliar conocimientos, madurar mis competencias y habilidades, ser un poco más profesional y sobretodo, abrir mi mente y formarme para poder cumplir mi sueño en un futuro: emprender y abrir mi propio negocio. Poder formarme desde dos perspectivas: la de psicóloga de recursos humanos y la de líder/jefa al mismo tiempo, ha sido muy enriquecedor para mí, y de alguna manera u otra, me ha acercado a mi sueño.

Además, otra de las salidas que se ha encendido en mí con más fuerza durante este máster, ha sido la del coaching. Esta asignatura ha reavivado mi pasión por la psicología clínica, pero desde una perspectiva más positiva, y estoy segura que entre mis futuras formaciones, estará el coaching.

Evidentemente, creo que soy muy joven y que aun me queda un largo camino que recorrer, y siento que aun estoy probando lo que me llena y me apasiona. Soy de las personas que piensan que todo pasa por algo y sé que no es casualidad haber cursado este máster, a pesar de aun no saber exactamente cómo voy a llevar a cabo mi futuro profesional, si que considero que me ha dado lo que necesitaba en estos momentos: Psicología positiva, investigación científica, foco en la emoción y en la persona, gestión de personas, liderazgo, amor y profesionalidad.

Me llevo una mochila de herramientas y competencias para mi práctica profesional y para mi vida, que habiéndolas utilizado todavía muy poco, han aumentado mi autoeficacia, sintiéndome más capaz de adaptarme a situaciones nuevas, aprender, y hacer mi trabajo con calidad y de forma autónoma y responsable; y han dirigido mis intereses profesionales, orientándome hacia aquello que funciona bien y abriéndome un abanico de posibilidades ante lo positivo y lo científico.

## 5. Conclusión

Quiero acabar este trabajo tal y como lo he empezado, dando las GRACIAS.

En resumen, la variedad de asignaturas y de profesionales que he podido conocer a lo largo de este máster, me han dado la oportunidad de crecer y desarrollarme un poco más, mejorando mi autonomía, mi visión empresarial, mi responsabilidad, mi corazón y amor por cada cosa que hago, mis conocimientos técnicos y prácticos organizacionales y encontrándome un poco más a mi misma.

Este mundo necesita más gente que promueva lo positivo, que luche por estar mejor.

Me siento orgullosa de formar parte de este barco. Ahora es mi momento para ayudar a subir a muchas, muchas más personas.

GRACIAS.

## 6. Bibliografía

Anexo [a la] Guía Docente – Máster POT: Trabajo Fin de Máster. Curso 2015/2016. (2015). Castellón: Universitat Jaume I.

Guía Docente: SBE511 – Trabajo Fin de Máster (AD) 2015/2016 [para la titulación de] Máster Universitario en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos (Plan de 2014) (A distancia). (2015). Castellón: Universitat Jaume I.

Normativa dels Treballs de Final de Màster de la Universitat Jaume I (Aprovada pel Consell de Govern núm. 26 de 26 de juliol de 2012 i modificada pel Consell de Govern no 30 d'11 de desembre de 2012 i pel Consell de Govern 15-12-14). (2015). Castellón: Universitat Jaume I.

Salanova, M., Cifre, E., Martínez, I. M., & Llorens, S. (2007). Caso a caso en la prevención de los riesgos psicosociales. *Metodología WoNT para una organización saludable*. Bilbao: Lettera publicaciones

Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., & Martinez, I. M. (2012). We Need a Hero! Toward a Validation of the Healthy and Resilient Organization (HERO) Model. *Group & Organization Management*, 37, 785–822. doi:10.1177/105960111247040