



**UNIVERSITAT  
JAUME·I**

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

## **Valoración de competencias previas y posteriores al cursado del Máster**

**Jorge López Calvo  
María Isabel Beas Collado  
Curso académico: 2016/2017  
19, 20 y 21 de Julio de 2017**

## Resumen

El presente Trabajo Final de Máster, ha presentado como objetivo mostrar de manera clara, concisa y ordenada, mi adquisición personal de nueve competencias presentes en el cursado del Máster Psicología de Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos. En primer lugar, se ha comenzado planteando mis competencias previas al cursado del máster junto con una valoración en una escala del 1-4, además indicando mis expectativas para ejercitar dichas competencias a lo largo del máster. Las competencias presentaron una evaluación inicial reducida. En segundo lugar, indicar mi adquisición, ejercicio y desarrollo de dichas competencias tanto a nivel teórico como práctico y dentro de mi estancia en empresa como alumno de prácticas, demostrando mediante ejemplos concretos como he ejercitado cada una de estas competencias. De manera conjunta, indicar una valoración de estas, las cual se mostraron más elevadas que en la evaluación inicial. En tercer lugar, realizar una valoración comparando mis competencias previas y posteriores al cursado del máster, indicando si mis expectativas han sido cumplidas, y si considero necesario seguir ejercitando estas competencias. Finalmente, indicar mi intención de ejercer dentro del área de Recursos Humanos, así como de seguir formándome en gamificación y economía empresarial y ser capaz en un futuro de extrapolar estos conocimientos al ámbito de la Psicología del Deporte.

Palabras clave: Competencias, valoración, máster, Recursos Humanos, Psicología, economía de empresa, gamificación.

## Abstract

The current Final Master's Work has aimed to show in a clear, concise and orderly way my development of nine competences present in the course of the Master of Work Psychology, Organizations and Human Resources. Firstly, I have started to set out my competences prior to the Master's degree with an assessment of 1-4, besides indicating my expectations to exercise those competences along the Master's degree. These competences showed a reduced valuation. Secondly, I have to indicate my acquisition, exercise and development of these competences by the way of the theoretical study and the practical exercise and within my stay as a student of practices, demonstrating by examples how I have exercised each of these competences. Together I have indicated a valuation of these competences, which were higher than in the initial evaluation. Thirdly, I have made a comparative assessment of my previous and posterior competences, indicating if my expectations have been satisfied, and if I consider continuing with the practice of these competences. Finally, I have to indicate my intention to work within the area of Human Resources, as well as to learn about business economy and gamification and be able to use this knowledge in the work and study of Sports Psychology.

Keywords: Competences, valuation, Master's degree, Human Resources, Psychology, business economy, and gamification.

## Índice

Agradecimientos.....	4
1. Presentación.....	5
2. Competencias desarrolladas durante el cursado del Máster.....	8
3. Valoración final.....	21
4. Futuro profesional.....	24
5. Bibliografía.....	25
6. Anexos.....	27
6a. Anexo I.....	27
6b. Anexo II.....	29

## Agradecimientos

En primer lugar dar las gracias a mis padres, sin los cuales no hubiese tenido la oportunidad de cursar el Máster en Psicología de Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos. En segundo, dar las gracias a todos los implicados en la elaboración de este máster, profesores, ponentes, dirección etc. Por último, aunque no menos importante agradecer a mis compañeros, ya que he tenido la oportunidad de conocer a un grupo increíble de personas a las que les deseo lo mejor de cara al futuro. Muchas gracias a todos.

## 1. Presentación

Me llamo Jorge López y realice el Grado en Psicología en la Universidad de Zaragoza. Me forme en psicología clínica y social, no obstante, no llegue a recibir ningún tipo de formación en Psicología de los Recursos Humanos. Mi interés siempre ha sido la Psicología del Deporte, pero por diversos motivos me decidí por la rama de Recursos Humanos llegando al Máster de Psicología de Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos ofertado en la Universitat Jaume I de Castellón. Mi objetivo en el futuro es poder ejercer dentro de un departamento de RRHH pero sin perder de vista mi vocación deportiva.

El objetivo del presente Trabajo Final de Máster, busca establecer un total de nueve competencias, las cuales se han trabajado de manera transversal a lo largo del cursado del máster. En primer lugar, se ha comenzado estableciendo el nivel que sobre estas competencias disponía de manera previa al cursado del máster, además comentando que expectativas poseía para el ejercicio de cada una de estas competencias. De manera conjunta se ha indicado una valoración del 1 al 4, en la que 1 significa que el alumno cuenta con los conocimientos y habilidades básicas pero la competencia no se encuentra desarrollada, y 4 significa que el alumno es capaz de poner en práctica la competencia para realizar tareas complejas sin supervisión ni guía.

CE1: Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud y Ergonomía. Valoración: 1

En esta competencia, considero que dispongo de conocimientos básicos como son los términos de burnout, estrés laboral, hacinamiento, conductas de salud, conductas de enfermedad, etc. Las cuales he adquirido durante el cursado de la asignatura Psicología Social de la Salud durante mi formación académica. Pero desconozco, su base de estudio dentro de la rama de Psicología aplicada a los Recursos Humanos y Empresa. Por ello, me gustaría conocer como se trabajan y estudian los modelos y teoría sobre los que se sustentan dentro del área de la Psicología de la Salud y Ergonomía.

CE2: Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos. Valoración: 2

En esta competencia dispongo de los conocimientos y herramientas para desarrollar una investigación científica básica, ya que mi Trabajo de Fin de Grado era de este tipo, no obstante

el tema sobre el que había trabajado, no guarda relación con la Psicología de la Salud Ocupacional ni con la Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos. Por lo que, en este aspecto, tengo el deseo de mejorar en esta competencia, adaptándola a las características propias de las organizaciones y del área de recursos humanos, con respecto a: Procedimientos y herramientas de observación y de recogida de datos, empleo de fuentes bibliográficas especializadas o conocimiento y estructuración de las organizaciones.

CE3: Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de los Recursos Humanos. Valoración: 1

En primer lugar, me gustaría aprender las diferentes teorías y procesos que se emplean dentro del área de la Psicología de los Recursos Humanos, ya que mi conocimiento en este aspecto es escaso, ya que solo conozco que el psicólogo cumple funciones de selección de personal y la elaboración de dinámicas de grupo. Una vez adquirida esta competencia, considero que seré capaz de reconocer y discriminar las diferentes teorías y procesos, disponiendo de la capacidad de realizar una comparación entre ellas. Esta competencia considero que la adquiriré mediante el aprendizaje de conceptos y términos propios del área de recursos humanos y el aprendizaje teórico y práctico de las distintas teorías y procesos.

CE4: Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología de la Organización Positiva. Valoración: 1

Dispongo de conocimientos generales con respecto a conceptos y teorías acerca del desarrollo de fortalezas individuales, en aspectos como la motivación, liderazgo, o autoeficacia. Pero desconozco acerca de otras competencias y teorías, además de como estas competencias se desarrollan y fortalecen tanto a nivel individual como organizacional dentro del trabajo. También desconozco la función y la base de estudio de la Psicología Organizacional Positiva. Por ello, me gustaría en primer lugar aprender acerca de esta área de la psicología, así como, adquirir el conocimiento de nuevas teorías y procesos relacionados.

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. Valoración: 1

En esta competencia mi conocimiento es nulo acerca del clima y la cultura de las organizaciones. Por ello me gustaría aprender acerca de los distintos tipos de clima y de cultura dentro de las organizaciones, siendo capaz de reconocerlos y distinguirlos, además de aprender

a reconocer su evolución con el paso del tiempo y los factores que pueden influir en dicha evolución.

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

Valoración: 1

Se de la importancia de los Recursos Humanos dentro de una empresa, y que parte de sus funciones pueden orientarse al trabajo con personas y grupos para mejorar aspectos como el desempeño, el trabajo en equipo y la cohesión. Pero desconozco las técnicas y ejercicios adecuados para desarrollar estas capacidades. Por ello, me gustaría adquirir un repertorio amplio y adecuado de ejercicios y técnicas para trabajar estos aspectos, además de aprender a instaurarlos y adaptarlos de la mejor manera según las características de la organización.

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. Valoración: 1

En esta competencia conozco la influencia de realizar deporte, adquirir hábitos y conductas saludables, y la importancia de realizar actividades al aire libre, pero desconozco el protocolo y la forma adecuada de instaurar estas prácticas dentro de las organizaciones, además de que también desconozco otras muchas prácticas que se puedan llevar a cabo. Por ello, me gustaría aprender un mayor número de prácticas saludables además de conocer el protocolo adecuado para desarrollarlas dentro de las empresas.

CE8: Aplicar técnicas de intervención /optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional. Valoración: 1

Al respecto de esta competencia únicamente conozco que una mejora en las condiciones de trabajo puede repercutir en un mejor estado psicosocial de la personal. Por tanto, al respecto de esta competencia me gustaría desarrollar y adquirir competencias acerca de la Psicología de la Salud Ocupacional y su relación con la salud psicosocial, siendo capaz de llevarlas a la práctica de la manera más eficaz y adecuada posible.

CE9: Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología de Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos. Valoración: 1

Una vez concluido el máster considero, que mi valoración en estas competencias habrá mejorado adecuadamente. Siendo capaz de llevar a la práctica estas y otras muchas competencias adquiridas, reconociendo aquellas competencias y áreas con las que me encuentre más cómodo para trabajar.

## 2. Competencias desarrolladas durante el Máster

Una vez se he realizado la valoración de las competencias previas al cursado del máster, se ha procedido a valorar el ejercicio de éstas durante el máster. Para justificarlo, se han apartado ejemplos, actividades, técnicas y contenido teórico trabajado por el alumno, tanto en clase como durante la estancia en empresa. De manera conjunta, se ha incluido la valoración del 1 al 4 previamente mencionada.

CE1: Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud y Ergonomía. Valoración: 3

Considero que esta competencia he podido trabajarla y adquirirla de manera adecuada, principalmente gracias al trabajo realizado durante la asignatura SBE001: Trabajo y Salud Ocupacional. Especialmente relevante considero el trabajo realizado durante las dos primeras sesiones de mano de la profesora Isabella Meneghel. En primer lugar, se estableció una definición positiva acerca del término salud. Posteriormente, teniendo la posibilidad de conocer ciertos datos y cifras relacionadas con la exposición a sufrir determinados riesgos laborales, aportados por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2011). Tras esto, se planteó un debate en clase donde los alumnos discutimos acerca de la naturaleza y el origen del estrés, para después dar lugar a una exposición de las tres conceptualizaciones teóricamente aceptadas sobre éste término, estas fueron: Estrés como estímulo; estrés como reacción; y estrés como interacción.

No obstante, desde mi perspectiva, el contenido más relevante e importante, además de ser aquel que considero más próxima a la competencia presente, es el relacionado con el estudio de los distintos modelos teóricos sobre estrés. Entre los modelos estudiados se encontraron: El Modelo de Estrés y Coping (Lazarus y Folkman, 1986), el cual se centra en determinar la percepción que se tenga sobre el evento, bien como daño, amenaza o reto. La Teoría de Conservación de Recursos (Hobfoll, 1989, 2001), según el cual las condiciones de la vida

influyen en la pérdida de recursos para afrontar una situación determinada, esta pérdida de recursos afecta a que la adaptación a dicha situación sea exitosa o no, influyendo en la reserva de recursos del individuo para afrontar una nueva situación en el futuro, o el Modelo de Demandas/Control (Karasek, 1976). Aunque desde mi perspectiva, considero que el Modelo de Demandas-Recursos Laborales (Schaufeli & Bakker, 2004) resulto ser el más relevante, ya que se ha tenido la oportunidad de trabajar sobre él en distintas sesiones y asignaturas como fue en el caso de la sesión sobre confianza organizacional de la profesora Hedy Acosta. Según este modelo las demandas laborales influyen aumentando el nivel de *burnout* y de malestar, por otro lado, los recursos laborales actúan aumentando el nivel de *engagement* y de bienestar, además de actuar como amortiguador del efecto de las demandas laborales.

Claramente relacionada con la adquisición y desarrollo de esta competencia se encuentra la sesión sobre “Ergonomía y Salud” con el profesor Joan Franco, la cual también pertenece a la asignatura SBE 001. Dentro de esta he tenido la oportunidad de informarme acerca de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (1995), así como de algunos artículos recogidas dentro de la mencionada ley. Ejemplo sería el artículo 4. 2º) el cual establece la definición de riesgo laboral como: “Posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo”. También, se comento acerca de que esta ley es considerada como una “ley de mínimos” en España, es decir, que a la hora de aplicarse únicamente se busca cubrir las exigencias mínimas planteadas con el fin de evitar una sanción o castigo administrativo. Además, se explico durante la sesión que estas y otras leyes presentes en el marco legal y legislativo en España, surgen de una “Directiva Marco” establecida dentro de la Comunidad Europea. Finalmente se realizó una discusión acerca de los distintos tipos de riesgos laborales, físicos y psicosociales, planteando la dificultad de medición que presentan estos últimos.

Finalmente, de manera teórica tuve la posibilidad de trabajar sobre los efectos negativos que el trabajo puede ocasionar sobre la persona, mediante el estudio de la adicción al trabajo, del tecnoestrés y el *burnout*. A lo largo de dos sesiones, pude estudiar la definición, sintomatología, causas, predominio en la sociedad y factores relacionados con estos tres síndromes y trastornos. De manera conjunta, se realizaron una serie de casos prácticos con los que pude aprender a identificar cuando nos encontramos frente a un autentico caso de adicción al trabajo.

Por último, valoro que esta competencia se llevo a la práctica mediante la realización del trabajo práctico de la asignatura SBE 001, el cual consistía en elaborar una investigación científica acerca de alguna parte del contenido trabajado en clase. No obstante, considero que esta actividad como tal pertenecería a la competencia 2 (CE2), la cual trataremos en mayor profundidad a continuación, pero considero que la búsqueda de bibliografía y literatura

necesaria para trabajar esta actividad pertenece al ejercicio de esta competencia. Ejemplo claro sería la referencia al estudio sobre *burnout* en estudiantes de Balogum (1995, en Pineiro, 2006, citado en Barraza, 2008), o la referencia a la importancia de los factores sociales de riesgo relacionadas con el desarrollo de *burnout* en estudiantes (Caballero, 2012; Palacio, et al., 2012), presentes en el trabajo de esta asignatura.

En conclusión, a lo largo de la asignatura SBE 001 he tenido la oportunidad de ejercitar adecuadamente esta competencia, tanto a nivel teórico como práctico, gracias al trabajo realizado en el aula, además también ha contribuido la realización del proyecto de investigación, el cual se planteaba como un ejercicio a realizar dentro de la asignatura SBE 001. Con ello, considero que he podido adquirir un conocimiento teórico de los principales aspectos teóricos que rigen el área de la Psicología de la Salud.

CE2: Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos. Valoración: 3

Durante la asignatura SBE 001, los estudiantes debían realizar una investigación científica en la que se trabajara sobre los contenidos presentes en la asignatura. No obstante, debido al corto periodo de tiempo de que se disponía, se planteó esta investigación de manera ficticia. Pues bien, el trabajo realizado junto con mi grupo de trabajo versaba sobre la relación de los factores sociales y factores organizacionales y el efecto que podían tener en el desarrollo de *burnout* en estudiantes universitarios. Para este estudio se emplearon como variables independientes clima organizacional y clima social; como variable dependiente el nivel de *burnout*; y como variable moderadora la carrera estudiada. Es decir, se buscaba averiguar si el clima social y organizacional influía sobre el desarrollo de *burnout* en estudiantes, encontrándose esta relación mediada por el tipo de carrera estudiada.

De manera conjunta considero que he podido trabajar esta competencia durante mis prácticas en empresa (asignatura SBE 011), aunque quizá no mediante la realización de una investigación científica al uso. Durante mi estancia en la empresa se me solicitó realizar un estudio acerca del coste que suponía la mala gestión emocional sobre las empresas (Anexo I). En éste fue necesario consultar bibliografía, estudios y literatura la cual trataba sobre conceptos como estrés, *burnout* o absentismo laboral y como éstos se traducían en costes materiales, y económicos para las empresas. No se trata de una investigación científica como tal, pero sí comparte aspectos comunes como el planteamiento de una hipótesis, la búsqueda bibliográfica y la relación entre distintas variables.

En definitiva, puedo considerar que he podido ejercitar la presente competencia adecuadamente, además de la manera más recomendable, esta es, de manera práctica, tanto en un contexto ficticio, como fue en el trabajo de la asignatura como en un contexto real como ha sido el caso del trabajo realizado durante la estancia en empresa.

CE3: Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de los Recursos Humanos. Valoración: 3

Han sido varios los modelos teóricos estudiados a lo largo del máster que desde la perspectiva psicológica se han aplicado sobre el área de recursos humanos. Por ello, en primer lugar me gustaría centrarme en uno de los primeros que vimos al respecto. Este es el Modelo de *Mobbing* de Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper (2011), según el cual en el desarrollo de las conductas de *mobbing* influyen aspectos como las acciones que se llevan a cabo de dentro de la organización, las características individuales de la víctima, o los efectos que estas conductas tienen sobre la organización. Este modelo resulta relevante para entender cómo interactúan los distintos factores que intervienen en el desarrollo de las conductas de *mobbing*.

De manera conjunta se podría considerar, la Teoría 6 Factores de Engagement explicada durante la sesión del ponente Javier Cantera a lo largo de la asignatura SBE 002: Psicología de los recursos humanos y salud ocupacional. Según esta, existen seis factores que influyen en el desarrollo del *engagement* en el empleado: Liderazgo compartido; calidad de vida laboral; valor social de la empresa; retos innovadores; cultura de *empowerment*; y ecosistema cultural y estratégico.

Relacionado con el liderazgo, es necesario comentar la aportación del ponente Francisco Gil, con el cual trabajamos el Modelo Tridimensional de Liderazgo (Yukl, 2003), según el cual los líderes se orientan tanto a las tareas del grupo (clarificar roles del equipo, supervisar su trabajo), como a la relación con el resto del grupo (dar apoyo cuando sea necesario, reconocer cuando otros hacen bien su trabajo) y a afrontar el cambio, bien mediante la previsión de las situaciones de cambio, bien mediante la promoción de un pensamiento basado en la creatividad y en la innovación.

De manera conjunta destacar el estudio que se realizó en clase de los distintos tipos de liderazgo existentes (liderazgo transformacional, liderazgo ético, liderazgo autoritario, entre otros), aunque bien no se trabajaron las teorías sobre las que se sustentan, el estudio del

liderazgo por parte de la psicología se considera una aportación importante dentro del ámbito de los recursos humanos.

En este punto, me gustaría detenerme en un modelo el cual me ha acompañado durante todo el Máster. Se trata del Modelo *Healthy & Resilient Organizations* (Salanova, Llorens, Cifre, y Martínez, 2012), que como ya es sabido se basa en el efecto que las prácticas y los recursos organizacionales tienen sobre el desarrollo de empleados saludables, y como estos a su vez aportan un efecto significativo a los resultados organizacionales. Finalmente estos afectan de nuevo a los recursos y prácticas organizacionales, en una especie de espiral que se retroalimenta. Este modelo se ha trabajado en múltiples sesiones como pueden ser las del profesor Alberto Ortega, el ponente Francisco Gil, o la profesora Hedy Acosta. Destacar al respecto la aportación de la profesora Juany Olvera, con la cual trabajamos la relación de este modelo con el estudio de la justicia en las organizaciones.

Es necesario también volver a nombrar un modelo que aunque considero que ha permitido el desarrollo de la CE1, también influye en el desarrollo de la presente competencia. Éste es el Modelo Demandas-Recursos Laborales (Schaufeli & Bakker, 2004). Considero que este modelo se puede relacionar tanto con la Psicología de la Salud como con la Psicología aplicada al ámbito de los recursos humanos.

Finalmente hablar del Modelo Espiral de la Salud Ocupacional (Salanova, Llorens, Cifre y Martínez, 2006), el cual se centra en el efecto que tienen los recursos personales tanto sobre los recursos laborales como sobre la percepción de las demandas laborales, viendo estas bien como una amenaza, o bien como un reto. Y del modelo sobre el que se basa el programa RP+, el cual comentaremos en la siguiente competencia (Ortega-Maldonado, Coo y Salanova, 2016), trabajado también con el profesor Ortega, basado en como el ejercicio del *mindfulness* influye en el refuerzo de las fortalezas personales, llegando a afectar en última instancia sobre la felicidad y el desempeño de la persona.

Es mucho, el contenido psicológico aplicado al ámbito de los recursos humanos que se ha trabajado a lo largo del Máster, por lo que únicamente me ha parado en aquellos modelos y trabajos más representativos realizados a lo largo de las diferentes asignaturas y sesiones. Además considero que algunos de los mencionados modelos, debido a sus características y ámbitos de aplicación, han permitido el desarrollo de diversas competencias de manera simultánea, como ha sido el caso del Modelo Espiral de la Salud Ocupacional (Salanova,

Llorens, Cifre y Martínez, 2006), el cual se puede incluir tanto en la presente competencia como en la CE1.

CE4: Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología de la Organización Positiva.

Valoración: 4

Sobre la base de la Psicología Organizacional Positiva, se ha trabajado con el profesor Alberto Ortega distintos tipos de intervenciones positivas, las cual se pueden llevar a cabo tanto a nivel organizacional como a nivel personal. A nivel organizacional, se planteó por ejemplo la realización de auditorías positivas en las que se busca que el empleado establezca un contrato psicológico con la empresa. A nivel individual, se trabajó el uso de acciones positivas, como la amabilidad, la expresión de gratitud o el compartir noticias positivas. Al comentar la aportación de este profesor sobre el desarrollo de esta competencia, cabe destacar el trabajo del Programa de intervención de psicología organizacional positiva (Ortega-Maldonado, Coe y Salanova, 2016), el cual se centra en el trabajo del autodescubrimiento, el desarrollo de recursos personales, el incremento del bienestar y la mejora del desempeño.

Con el ponente Javier Cantera, se plantearon distintos procedimientos para trabajar el *engagement* con los empleados, entre los que se encontraron el empleo de escalas para medir *engagement*, o el trabajo de esta competencia con encargados, directores y supervisores dentro de las empresas. De manera conjunta, también se trabajó acerca de la necesidad de elaborar estrategias para aumentar la motivación en los empleados.

Al comentar el ejercicio de esta competencia es necesario pararse en la asignatura SBE 003: Psicología Organizacional Positiva, en la que contamos con las profesoras Isabel Martínez, Valeria Cruz, Isabella Meneghel y los profesores Pablo Berrocal y Wilmar Schafeuli. Con los cuales se ha trabajado sobre las distintas aportaciones realizadas dentro de este ámbito de la psicología, haciendo referencia a conceptos como el capital psicológico, optimismo, felicidad, resiliencia o los factores que componen el *engagement* (vigor, dedicación y absorción), así como, la importancia de la inteligencia emocional. También comentar la aportación del ponente Santiago Vázquez acerca de cómo se gestiona la felicidad y el optimismo dentro de la empresa R.

En este punto, es necesario volver a plantear la importancia de la estancia en empresa como alumno de prácticas para el desarrollo de esta competencia. La empresa con la que

colabore, Emotional Apps, parte de una perspectiva basada en el estudio científico de la inteligencia emocional, con el fin de elaborar contenido que facilita la adquisición y entrenamiento de esta capacidad, es decir, se basa en el enfoque planteado desde el máster bajo el término *Research to Practice*, el cual busca aplicar de manera práctica los distintos avances científicos.

Finalmente, incluir lo aprendido durante la asignatura SBE 008: Psicología del Coaching. Con respecto a esta materia, no se consideraría como perteneciente a la disciplina de la Psicología Organizacional Positiva, pero si se podría afirmar que se ha trabajado en clase desde una perspectiva positiva, debido sobre todo a la formación de la que parten los ponentes y profesores que han participado en el cursado de esta asignatura. Durante las distintas sesiones, se ha discutido sobre las diferencias existentes entre el Coaching, y otras formas de trabajo como pueden ser el Mentoring, la terapia o la consultoría. A diferencia de estas disciplinas el Coaching se caracteriza por delegar la responsabilidad del proceso sobre el cliente, evitando que el *coach* influya dando su opinión o imponiendo sus creencias sobre el *coachee*, a este respecto se comparo la labor del *coach* con la de un taxista.

De manera tanto teórica se trabajó sobre el modelo GROW (*Goal, Reality, Options, Will*) elaborado por Graham Alexander. Este modelo, persigue que el cliente sea capaz de marcarse un objetivo claro y conciso, el cual marcará el trabajo durante las distintas sesiones, siendo consciente del punto del que parte, la realidad. En base a esta, se planteará una serie de opciones las cuales le permitirán acercarse al objetivo deseado, finalmente, se establecerá el plan de acción a tomar por el cliente. A lo largo de este proceso, es el cliente quien debe encontrar la solución a su problema, contando la ayuda del *coach*, el cual le ayudara mediante la realización de preguntas.

A lo largo de este proceso puede surgir lo denominado como REGROW, es decir que surjan nuevos objetivos que el cliente desee. Este proceso se trabajó en clase de manera tanto teórica como práctica mediante una serie de ejercicios y de actividades de *role playing*. Con la profesora Marisa Salanova, también se trabajo con el *Best Possible Self*, mediante una serie de ejercicios prácticos, tales como averiguar con que símbolo te reconoces y que es lo que más valoras de él.

En la sesión posterior realizada por la ponente, Elena Cucala, se ha proseguido en una línea similar. Durante la clase se ha trabajado de manera práctica el empleo de las preguntas como herramienta de Coaching, ofreciendo una serie de preguntas que pueden resultar de utilidad en el proceso, algunos ejemplos serían ¿Qué es lo que realmente quieres? ¿Cómo sabrás

que has conseguido lo que buscas? O ¿qué harás en primer lugar?, entre otras. De igual manera, destacar la importancia que se ha dado a las creencias, las cuales influyen tanto positiva como negativamente a la hora de establecer el objetivo y el plan de acción. Finalmente, destacar algunas de las herramientas externas de las que se puede servir el *coach* y sobre las cuales se han trabajado en clase, como pueden ser el descubrimiento de los valores personales, los cuales se reflejan en las acciones y en el sentido que dan las personas a su vida, el empleo de visualizaciones, en las cuales el cliente se imagina a si mismo realizando el plan de acción o disfrutando de la meta alcanzada o el análisis del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas), el cual se basa en que la persona reconozca sus cualidades, las ocasiones de las que dispone para ponerlas en práctica, así como sus puntos débiles y las amenazas a las que se enfrenta. Destacar durante esta sesión el trabajo de estas herramientas tanto a nivel teórico como práctico.

Desde mi punto de vista, considero que esta es una de las competencias mas trabajadas a lo largo del Máster, ya que el planteamiento desde el marco de la Psicología Organizacional Positiva, se encuentra presente en la mayoría de las asignaturas y sesiones realizadas. De igual manera destacar el trabajo realizado durante la asignatura sobre psicología del Coaching la cual considero que no solo me ha ayudado a desarrollar competencias profesionales si no también a nivel personal.

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. Valoración: 2

Existen diversos factores y características que determinan e influyen en el clima y la cultura en las organizaciones. En primer lugar, es necesario hablar de la influencia del liderazgo sobre el clima en la empresa. Durante la sesión del ponente Francisco Gil, el cual ya se ha mencionado con anterioridad se estudió como los diferentes tipos de liderazgo influyen en el clima, por ejemplo, se observo como un liderazgo basado en la seguridad fomentaba un clima en el que se respetaran las normas y el orden con el fin de garantizar el bienestar de los trabajadores, o como el liderazgo positivo favorecía la presencia de un mejor clima en la empresa.

Por otro lado, durante la sesión con el ponente Javier Cantera, también se trabajó como la cultura y el clima se influían recíprocamente en la gestión de los recursos humanos, es decir, como el clima y la cultura de una empresa determinaba que técnicas de gestión se pueden llevar

a cabo, de la misma forma que distintas técnicas de gestión pueden influir en el clima y en la cultura. Por ejemplo, se observó cómo tanto el clima laboral como la cultura organizacional influían en la experiencia percibida por el empleado, siendo este un factor clave a la hora de llevar a cabo un proceso *HR Analytics*, el cual se basa en el empleo de técnicas matemáticas y estadísticas aplicadas a los Recursos Humanos y a la organización con el fin de mejorar la toma de decisiones asociadas al factor humano de la empresa. También se comprobó como el clima laboral influye en procesos como la retribución de los empleados o la comunicación interna de la empresa.

Dentro del desarrollo de esta competencia es importante señalar la aportación del Doctor Vicente Roma, el cual impartió una sesión sobre clima y cultura laboral. En el cual se trabajaron las definiciones de clima y cultura, los distintos niveles de clima (nivel individual y nivel agregado), y sobre todo como el clima se construye de manera social, siendo modelado por los líderes. Además de establecer las etapas necesarias para realizar un correcto y exhaustivo estudio del clima. Por otro lado, con respecto a la cultura organizacional, se observó los factores que influían, ya que aspectos tan distintos como el ambiente físico, la forma de vestir o la forma en cómo las personas se relacionan influían de manera determinante sobre la formación de una cultura organizacional u otra.

Considero esta una de las competencias más importantes, sobre todo llevada al ámbito laboral y organizativo. Actualmente, para trabajar dentro del área de Recursos Humanos de una empresa es crucial conocer el clima y la cultura presente en la empresa, ya que este determinara en gran medida nuestro marco de acción.

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

Valoración 4

Esta competencia, tuve la suerte de trabajarla tanto a nivel teórico, como práctico y dentro de mi estancia en empresa como alumno de prácticas. A nivel práctico han sido varios los trabajos de asignaturas en los que he trabajado técnicas y herramientas aplicadas a la gestión de recursos humanos. En primer lugar, durante la asignatura SBE 002, junto con mi equipo de trabajo elaboramos un proyecto acerca de cómo implementar las redes sociales dentro de la estructura de una empresa. Por un lado se empleaba el uso de las redes sociales para la captación de talento y futuros empleados. Por otro lado, se propuso el establecimiento de una

red social interna a la empresa que favoreciera la comunicación entre los empleados, así como la obtención de un registro de los sus perfiles favoreciendo el proceso de memoria transactiva.

Destacar durante la realización de esta asignatura de nuevo, la labor del ponente Javier Cantera, con el cual se trabajó una inmensa cantidad de técnicas y herramientas que favorecieran la gestión del factor humano en la empresa permitiendo el desarrollo de los empleados. Destacando el empleo de herramientas como la gamificación (formación y aprendizaje mediante el empleo de juegos y aplicaciones), o el empleo de técnicas como el *cross mentoring*, intercambio entre empleados de diferentes empresas y sectores para favorecer el aprendizaje, o un modo de *Coaching y Mentoring*, en el que ambas partes, coach y aprendiz, tuvieran la oportunidad de aprender el uno del otro.

Durante la asignatura SBE 003. Se propuso un proyecto en el que se debía intervenir en un caso de fusión entre dos empresas, en el que se perseguía como objetivo un aumento de la felicidad en los empleados. Para conseguir este objetivo se planteó un cronograma en el que se propusieron actividades de *outdoor training*, con el objetivo de mejorar la relación entre los empleados, así como la formación de grupos de trabajo mixtos (compuestos por empleados de ambas empresas y de diferentes departamentos), para trabajar en proyectos e ideas para mejorar el ambiente en la empresa.

De manera teórica se trabajó con la profesora Valeria Cruz, una serie de prácticas organizacionales basadas en el proyecto ERCOVA. En el que se incluían prácticas como la conciliación trabajo y familia, el fomento de la percepción de equidad o la responsabilidad social empresarial.

En la asignatura SBE 005: Técnicas de gestión de Recursos Humanos, se planteó un caso práctico de desvinculación laboral causado por accidente laboral. Durante la elaboración de este caso se trabajó, no solo como debía realizarse la tramitación para llevar a cabo el proceso, sino también se propuso un protocolo que facilitara el proceso de adaptación de la persona interesada a su nueva situación personal. Considero que muchas veces la gestión de recursos humanos solo se aplica cuando la persona forma parte de la empresa, pero con este trabajo, además de con la aportación de la clase “Proceso de Afectación, Socialización y Desvinculación Organizacional” pude observar que la gestión de recursos humanos va mas allá, y que se puede dar mientras el empleado se encuentra en proceso de desvinculación de la empresa o incluso una vez se ha desvinculado de esta.

De manera conjunta destacar toda la aportación recibida durante esta asignatura, con la en la que se trabajaron técnicas como la entrevista basada en las STAR, o como la entrevista de incidentes críticos, así como la labor realizada con el ponente Julián Pelacho, con el que se trabajó de manera totalmente práctica el empleo de distintas técnicas de *outdoor training*, y el trabajo de técnicas de gestión del talento con el ponente Agustín Aguilar.

Finalmente destacar, el trabajo realizado en la asignatura SBE 006 Organizaciones saludables, con el ponente Santiago Vázquez, con el que se estudiaron algunas herramientas como el DISC, el cual permite determinar el perfil personal de los trabajadores en base a cuatro dimensiones: Dominancia, Influencia, ritmo de trabajo y procedimiento, o como las escalas para medir felicidad que se emplean en la empresa R.

Por último, también indicar el desarrollo de esta competencia dentro mi estancia en empresa como alumno de prácticas. Durante las 150 horas de duración, pude trabajar con una herramienta la cual permitía la medición de la inteligencia emocional (MEIT), así como participar en la elaboración de un prototipo de aplicación que permitiera a los empleados de una empresa entrenar su capacidad en inteligencia emocional. Este aspecto se encuentra, explicado con más detalle en la Memoria de Prácticas.

Considero esta, otra competencia sobre la que he tenido la suerte de ejercitarla tanto a nivel teórico y práctico, y también dentro de las prácticas. El ejercicio de esta en diferentes contextos, me ha permitido observar la gran cantidad de recursos y herramientas que desde los Recursos Humanos se pueden emplear, para favorecer el desarrollo de los trabajadores y de las organizaciones.

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. Valoración: 3

En el ejercicio de esta competencia, ha contribuido la sesión sobre ergonomía y salud, en la cual se trabajó acerca de cómo favorecer un entorno adecuado, saludable y seguro donde se pueda trabajar de la mejor manera posible. De la misma forma en la sesión impartida por el profesor Alberto Ortega, se trató acerca de aspectos como la resiliencia, el capital psicológico, las fortalezas individuales y el afrontamiento positivo, así como la importancia de la felicidad.

De igual manera, esta competencia considero que se ha trabajado adecuadamente durante la sesión del profesor Joan Franco al respecto de las actividades *outdoor training*, además de en los trabajos de las asignaturas SBE 003 y SBE 006, en las que se propusieron actividades de este tipo. Las actividades *outdoor training* no solo se pueden emplear en fomentar conductas relacionadas con el inmediato ámbito laboral si no que también se pueden emplear para generar un cambio en las conductas de salud y seguridad de los empleados.

Por otro lado, reseñar las aportaciones desde la psicología positiva, las cuales ya se han comentado con anterioridad, pero que influyen positivamente, bien de manera directa, bien de manera indirecta sobre la salud del trabajador. Aspectos, como el ejercicio de la inteligencia emocional, la resiliencia, la felicidad o el *engagement*, pueden favorecer la aparición de conductas saludables y de seguridad, tanto en el ámbito más laboral como en el aspecto personal.

CE8: Aplicar técnicas de intervención /optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional. Valoración: 3

Dentro del desarrollo de la presente competencia es importante destacar la realización de la asignatura SBE 007: Intervención psicosocial en el trabajo. En primer lugar, con la profesora Isabel Martínez, se trabajó tanto a nivel teórico como práctico el elemento que precede a cualquier tipo de intervención, este es, la evaluación. En primer lugar se comenzó trabajando la conceptualización de lo que se entiende como factor de riesgo psicosocial desde diferentes perspectivas, entre ellas la del OIT (Organización Internacional de Turismo) y OMT (Organización Mundial de Turismo). Una vez definido, se observó que para realizar cualquier tipo de intervención primero es necesario establecer una serie de objetivos claros y concisos, así como, determinar adecuadamente cuales serán las herramientas a emplear, dentro de este apartado fueron varias las herramientas propuestas: Entrevistas con personas diana (entrevistas con personas que contarán con información importante), grupos de discusión (grupos en los que las distintas partes plantean su punto de vista sobre la situación o el problema), o cuestionarios de autoinforme entre otros. Tras determinar las posibles herramientas que se pueden emplear durante la evaluación, se trabajó a nivel teórico el procedimiento a llevar cabo para realizar cualquier tipo de intervención, indicando cada uno de los pasos necesarios para realizarla de la mejor manera posible: Contacto previo en la que se informa y conciencia a los trabajadores de lo que se pretende hacer, dando la mayor disponibilidad posible para participar en la recogida de información (mediante el empleo de algunas de las herramientas ya mencionadas), elaboración del informe de devolución, etc. Para dar fin a esta parte de la sesión se realizó en grupos un caso

práctico sobre un hospital en el que se debía plantear los pasos a seguir para realizar correctamente una evaluación de riesgos psicosociales.

En la segunda parte se trabajó la metodología empleada por el grupo WANT, basada en el empleo del cuestionario RED, el cual se centra sobre el ya mencionado modelo teórico Recursos Emociones/Experiencias y Demandas. El cuestionario consta de cuatro bloques, divididos en: Datos sociodemográficos; Demandas laborales; Experiencias; y Recursos laborales y personales. Finalmente, se explicó la evaluación realizada desde el modelo HERO. En primer lugar se explicaron las herramientas para la recogida de datos (entrevistas, cuestionarios a empleados, cuestionarios a clientes), para luego trabajar como se realiza el análisis estadístico de los datos y finalmente, la elaboración del informe de evaluación.

En la sesión con la profesora Valeria Cruz se avanzó al siguiente paso, la intervención propiamente dicha. En primer lugar, comenzamos con el planteamiento de la propuesta de intervención. En esta primera parte es importante determinar sobre que se va a focalizar la intervención, bien a nivel individual, bien a nivel organizacional, o bien a ambos niveles. Una vez determinado el foco, es necesario determinar los objetivos de la intervención. En esta fase, se plantearon los distintos niveles de intervención, estos son: Nivel primario, con finalidad preventiva; nivel secundario, se produce mientras se está dando la situación estresante; y nivel terciario, el cual se daría tras la situación estresante, la cual busca rehabilitar a los trabajadores. De manera conjunta se plantearon una serie de factores, los cuales influyen en el índice de éxito de la evaluación, entre los que se encuentran el énfasis en la intervención primaria, la combinación de intervenciones tanto a nivel organizacional como individual o la prevención de recaídas.

En segundo lugar, hablamos sobre la ejecución de la propuesta, en esta se pueden emplear técnicas como el *team building* o el *team development*. Estas técnicas se basan en la creación de equipos de trabajo con los cuales se buscan identificar, analizar y proponer soluciones a la situación presente. Por otro lado, se comentó la técnica *survey feedback*, la cual se basa en una comunicación bidireccional entre evaluadores y empleados.

En tercer lugar, tras la intervención es necesario realizar una evaluación, en la cual se deben tener en cuenta aspectos como la combinación de diseños cualitativos y estudios cuantitativos. En cuarto lugar, la elaboración del informe en el cual se deben plantear una serie de recomendaciones y estrategias de intervención psicosocial. Finalmente, se planteó a nivel

práctico un caso de un hospital en el que se había el cuestionario RED\_HOS, para evaluar el nivel emocional de los trabajadores. En este se debían determinar los daños psicosociales, elaborar una propuesta de intervención, y establecer la calidad de esta.

En la sesión trabajada con la profesora Susana Llorens, destacar el empleo de la técnica de denominada como indagación apreciativa. Esta técnica, tiene como objetivo centrarse en las fortalezas y capacidad de las empresas con el objetivo de mejorarlas. Presenta una serie de ventajas como son: Permitir afrontar la situación desde una perspectiva positiva, dejando de lado las quejas y visiones negativas, construir un clima y una cultura organizacional basados en el aprecio y el aprendizaje, y aumentar la solidaridad y el compromiso en los trabajadores, además se presenta como una técnica aplicable tanto en grupos pequeños como grandes. Por otro lado, de dicha sesión valorar lo aprendido acerca del *job crafting*. Éste se presenta como la aparición voluntaria de una serie de conductas dentro del empleado las cuales le permiten adquirir una serie de recursos laborales, facilita la búsqueda de retos, a la vez que le permite reducir las demandas laborales. El *job crafting*, se orienta en plantear un cambio de las tareas propias del puesto laboral, la percepción cognitiva de estas, así como una serie de aspectos relacionados.

Por otro lado, las sesiones impartidas por los profesores Jonathan Peñalver y Laura Lorente, se basaron en aspectos previamente estudiados como son los conceptos *burnout*, tecnoestrés, adicción al trabajo y aburrimiento. En la sesión concerniente al *burnout* destacar el apartado de prevención e intervención sobre el estrés laboral y dentro de esta la importancia de un adecuado diagnóstico, el establecimiento de un plan de intervención y una correcta implantación de este. Entre las principales estrategias de prevención se destacaron tanto estrategias individuales como grupales, agrupadas según el nivel de prevención, primario, secundario o terciario. Por ejemplo una estrategia individual en prevención primaria consistiría en un entrenamiento adecuado en habilidades sociales, mientras que una intervención organizacional en prevención secundaria se podría orientar al rediseño de los puestos de trabajo. Otro aspecto destacado de esta sesión fue el empleo de la técnica *Take Care*, esta se enfoca a la intervención en *burnout* y estrés laboral a nivel organizacional y grupal. Para la correcta implantación de esta técnica es necesario en primer lugar, una primera toma de contacto con los empleados, explicándoles en qué consistirá el proceso. Una vez esto, comienza la evaluación, la cual se orienta en averiguar qué tipos de estresores se encuentran presentes. Tras esto, comienza un proceso de análisis de datos, tras el cual se plantea el plan de intervención. Una vez realizada la intervención, es necesario realizar una evaluación y un

seguimiento para comprobar que se han obtenido los resultados esperados y que estos son constantes en el tiempo.

Por otro lado, en la sesión sobre adicción al trabajo, tecnoestrés y aburrimiento, destacar en primer lugar la presentación de una serie de cuestionarios de autoinforme empleados para la evaluación de la adicción al trabajo, ejemplos serían el *Work Addiction Risk Test* (Robinson, 1999), o el *Workaholism Battery* (Spence y Robbins, 1992). A continuación, se comentó una serie de propuestas para intervenir a nivel individual, las cuales se agruparon en prevención primaria, secundaria y terciaria. En prevención primaria destacar propuestas como el fomento en los niveles de autoeficacia o el empleo del *Workshop*, esta técnica se basa en el ejercicio de aspectos como: competencias emocionales, habilidades sociales o mejora de la autoeficacia. En prevención secundaria, el empleo de grupos de apoyo formado por compañeros. En prevención terciaria, destacar el empleo de asesoramiento y psicoterapia. Por otro lado, también se plantearon propuestas orientadas a intervenir a nivel organizacional, encontrándose algunas como el ya mencionado *Survey Feedback* o el *Team Building*. Finalmente, se trabajó medios de evaluación aplicadas al tecnoestrés como puede ser el empleo de *checklists* o entrevistas a grupos “diana” y la evaluación de aburrimiento en el trabajo, mediante el empleo de herramientas como el *Boredom Proneness Scale* (Farmer & Sundberg, 1986) o el *Job Boredom scales* (Grubb, 1975; Lee, 1986).

CE9: Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología de Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos. Valoración: 3

Con la realización del máster considero que he tenido la oportunidad de poner en práctica estas ocho competencias tanto a nivel teórico como práctico, mediante ejercicios y actividades en clase como en mi estancia en empresa como alumno de prácticas. Además, considero que he tenido la fortuna de ponerlas en práctica en las diferentes perspectivas y ámbitos desde los que se ha presentado el máster, gracias a la presencia de asignaturas, profesores y ponentes provenientes de diferentes ámbitos, perspectivas y formaciones.

### 3. Valoración final

En esta última parte se ha procedido a realizar la comparación entre las competencias previas y posteriores al cursado del máster, indicando si las expectativas previas se han visto satisfechas. En el Anexo II, se adjunta una tabla comparativa de las valoraciones de cada una de las competencias.

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

Con respecto al desarrollo de esta competencia considero que no se ha ajustado en la medida que yo me esperaba, de hecho ha superado mis expectativas. En un principio partía de una premisa muy generalista en lo que se refería a la psicología y más concretamente a la Psicología de la Salud, pero he tenido la fortuna de conocer y estudiar de manera precisa modelos que hasta ahora desconocía, algunos de los cuales incluían como factores de importancia y relevancia elementos propios del ámbito laboral. En definitiva, considero el ejercicio de esta competencia mucho más satisfactorio de lo que hubiera podido esperar.

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

En referencia a esta competencia si considero que se han cumplido en cierta manera mis expectativas. Como ya mencione con anterioridad ya disponía de los conocimientos necesarios para elaborar una investigación científica básica, no obstante, desconocía, los elementos propios de las áreas de Psicología de la Salud Ocupacional, de las Organizaciones y de los Recursos Humanos. Pues bien, tras el cursado del máster, puedo considerar el conocimiento respecto a determinados procedimientos, herramientas y metodología, además de determinados aspectos propios del ámbito laboral, organizacional y empresarial. Valoro positivamente lo aprendido hasta ahora, pero considero que aún me queda mucho mas por aprender, y sobre todo con perspectiva futura, adquirir una metodología que se adapte a mi forma de trabajo y a la organización u organizaciones con las que colabore.

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

Mi valoración sobre esta competencia es bastante positiva, ya que he tenido la oportunidad de conocer modelos teóricos muy diferentes entre sí, pero a pesar de ello todos ellos tenían cabida dentro del área de la Psicología de los Recursos Humanos. Sería el caso de

modelos desde la perspectiva del *mobbing*, el liderazgo, el *engagement* o la psicología de la salud, entre otros. No obstante, aún queda mucho por conocer y estudiar con respecto a esta área.

CE4: Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología de la Organización Positiva.

Esta competencia se presenta como una de las más ejercitadas a lo largo del máster, debido al carácter intrínseco de éste. La mayor parte de las asignaturas, sesiones y trabajos partían de la perspectiva de la Psicología Organizacional Positiva. Al comienzo del máster no disponía de conocimientos al respecto de esta área de la psicología, por lo que considero que he aprendido mucho al respecto, principalmente destacando la importancia de plantear el trabajo tanto con individuos como organizaciones desde una visión positiva.

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.

Considero que esta competencia, ha sido quizá una de las menos trabajadas de manera específica a lo largo del máster. En diferentes sesiones hemos podido observar acerca de determinados elementos que pueden influir en el clima y cultura organizacional, pero solo una sesión trataba de manera específica sobre esta. No obstante, es posible que tuviera una expectativa elevada en este aspecto, por lo que planteo la intención de aprender más al respecto ya que lo considero un aspecto de vital importancia dentro del ámbito organizacional.

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

A diferencia de la anterior, esta competencia si considero que se ha ejercitado adecuadamente. Ha sido mucho el trabajo realizado respecto a técnicas de gestión de Recursos Humanos que favorezcan el ejercicio de la salud psicosocial y que permitan el desarrollo tanto a nivel personal, como grupal y organizacional, destacando el trabajo realizado dentro de la empresa Emotional Apps como estudiante de prácticas.

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.

Esta competencia ha supuesto un caso similar al expuesto en la CE1. Partía de una expectativa base pero el desarrollo del máster ha ido en otra dirección. No obstante, esta ha sido satisfactoria ya que he tenido la oportunidad de trabajar y observar como aspectos sociales, psicológicos y laborales tenían una gran importancia sobre la prevención y promoción de conductas saludables.

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

En referencia a esta competencia partía de una idea bastante básica al respecto, en la que planteaba la necesidad de aprender sobre cómo se podía intervenir desde la psicología ocupacional sobre la salud psicosocial. Pues bien considero que esta competencia se ha podido ejercitar adecuadamente en la asignatura SBE 007, tanto a en el aspecto de evaluación como de intervención. Considero satisfactorio mi aprendizaje al respecto.

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

En mi caso, en un principio partía de un gran desconocimiento sobre la Psicología de Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos, por lo que disponía de un amplio margen de aprendizaje. En este punto, considero que he recorrido buena parte de ese camino pero aún me queda mucho más por aprender tanto dentro de esta área, como en otras relacionadas presentes dentro y fuera de la psicología.

#### 4. Futuro profesional

Tras la realización del presente máster considero que he sido capaz de adquirir algunas de las capacidades y competencias necesarias para desempeñar una labor adecuada como psicólogo en Recursos Humanos. No obstante considero que mi formación no acaba aquí ya que aún queda camino por recorrer. En primer lugar, a corto-medio plazo y con vistas al curso que viene considero que me gustaría formarme en el ámbito más económico y empresarial de este sector. Al igual que es importante dentro de una empresa el saber trabajar de la manera más

adecuada con las personas y los grupos, no hay que olvidar que el principal objetivo de una empresa es el de que crezca y obtenga beneficios, por lo que considero importante la formación en este aspecto. En estos momentos, aun no tengo claro qué tipo de formación haré al respecto, si se basara en algún tipo de curso formativo breve (entre tres y seis meses), o plantearme la realización de un nuevo máster, pero esta vez más cerca de mi familia y del lugar donde vivo. Tras la realización de esta formación, considero que ya habré obtenido la mayor parte de las competencias que para mí son importantes para ejercer como técnico de recursos humanos dentro de una empresa, por lo que a largo plazo mis deseos formativos pasarían por un entrenamiento en gamificación, lo considero una disciplina interesante, en auge y que encaja muy bien con mis gustos personales, así como el aprendizaje de lenguajes extranjeros, mis gustos pasan por el japonés, aunque no descarto otros idiomas.

Finalmente, me gustaría ser capaz de aplicar todo lo aprendido, y obviamente seguir formándome, para aplicarlo dentro del departamento de RRHH dentro de una empresa, realizando procesos de selección y captación de talento y ayudando a los diferentes empleados y grupos de trabajo a mejorar su desempeño y bienestar dentro de la empresa, así como trabajar en el desarrollo de software aplicado a estas y otras actividades relacionadas. No obstante, no me gustaría ni mucho menos dejar de lado mi vocación como psicólogo deportivo.

## 5. Bibliografía

- Balogum, J.A., Helgemoe, S., Pellegrini, E. y Hoerberlein, T. (1995). Test-retest reliability of a psychometric instrument designed to measure physical therapy students' burnout. *Perceptual & Motor-Skills*, 81 (2), 667-672.
- Barraza, A. (2008). Burnout estudiantil: un enfoque unidimensional. *Revista psicologíaCientífica.com*, 17. Recuperado el 20 de octubre de 2016 de <http://www.psicologiacientifica.com/burnout-estudiantil/#>.
- Caballero, C., Bresó, E., González, O. (2015). Burnout en estudiantes universitarios. *Psicología desde el Caribe*, 32 (3), 424-441.
- Farmer, R. y Sundberg, N.D. (1986). Boredom proneness--the development and correlates of a new scale. *Journal of Personality Assessment*, 50(1), 4-17.
- Grubb, E.A. (1975). Assembly line boredom and individual differences in recreational participation. *Journal of Leisure Research*, 7, 256-269.
- Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources. A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- Hobfoll, S.E. (2001). The influence of culture, community, and the nested self in the stress process: Advancing Conservation of Resource Theory. *Applied Psychology*, 50, 337-370.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2011). *VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. Recuperado el 27 de marzo de 2017.
- Karasek, R.A. (1976). The impact of the work environment on life outside the job. Tesis doctoral, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Massachusetts.
- Lazarus, R. y Folkman, S. (1984). *Stress, coping and adaptation*. New York: Springer

- Lee, T.W. (1986). Toward the development and validation of a measure of job boredom. *Manhattan College Journal of Business*, 15, 2228.
- Ley Orgánica 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. Boletín Oficial del Estado, Madrid, España, 8 de noviembre de 1995.
- Ortega-Maldonado, A., Coó, C. y Salanova, M. (2016). "RP +": *Desarrollo del Capital Psicológico en un programa para el incremento del Bienestar y la Excelencia*. Recuperado el 28 de marzo de 2017 de [http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2016\\_Ortega-Maldonado-Coo-Salanova.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2016_Ortega-Maldonado-Coo-Salanova.pdf).
- Robinson, B.E. (1999). The Work Addiction Risk Test: Development of a Tentative Measure of Workaholism. *Perceptual and Motor Skills*, 88(1), 199-210
- Salanova, M., Bresó, E. y Schaufeli, W. B. (2005). Hacia un modelo espiral de las creencias de eficacia en el estudio del burnout y del engagement. *Ansiedad y Estrés*, 11, 215-231.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E, y Martínez, I.M. (2012). We Need a Hero! Toward a Validation of the Healthy and Resilient Organization (HERO) Model. *Group & Organization Management* 37(6), 785–822.
- Schaufeli, W.B. y Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Spence, J. T., y Robbins, A. S. (1992). Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results. *Journal of Personality Assessment*, 58, 160–178.

## 6. Anexos

### 6a. Anexo I

#### Informe sobre el coste de la mala gestión emocional en las empresas

En Estados Unidos, se observó que la presencia de trastornos psicológicos como la depresión o los cambios de humor, suponen un coste de más de 50 billones de dólares (Kessler et al, 2006). La pérdida de productividad causado por este tipo de trastornos suponen un gasto de 1685 dólares por empleado (Stewart et al, 2003). De igual manera el 51% de los empleados afirmaban ser menos productivos por causa del estrés, además de que el 69% afirmaban que su trabajo era la principal fuente de estrés (American Psychological Association, 2009). 1 Millón de trabajadores dejan de acudir a su puesto de trabajo por causa de estrés, según el Instituto Americano de Estrés.

#### **Absentismo:**

En España durante el 2015 se registró un tasa de absentismo media del 4,7%, valor similar al obtenido en el sector servicios, 4,9% y en sector industrial 4,6%. Este nivel de absentismo supuso un coste directo de 3.860 millones de euros a las empresas y de 52.390 millones en concepto de producción de bienes y servicios, según el informe realizado por Adecco en 2015.

Según estudio, en España el **3,5%** de hombres y el **6,5%** de las mujeres, aseguraban sufrir un proceso de depresión o tristeza, siendo el 60% de los casos provocados o agravados por causas laborales (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2011), esto supone un coste en productividad de 1275 euros por empleado (Sicras-Mainar, Mauriño, Cordero, Blanco-Tamayo y Navarro-Artieda, 2012). También se encontró, que existe un efecto importante de un correcto manejo y control de las emociones sobre el desarrollo de la depresión (Downey, et al, 2008).

Con respecto al estrés laboral, otro estudio demostró que existe un efecto elevado de la inteligencia emocional sobre el desarrollo de estrés en el trabajo (Goswami y Talukdar, 2013). El 14,3% de los hombres, y el 20,4% de las mujeres aseguran sufrir de estrés, siendo este provocado o agravado en el 82,1% de los casos por causas laborales (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2011). Está demostrado que el estrés causa entre el 50 y el 60% del absentismo en el puesto de trabajo (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, 2007), esto supuso en el año 2004 un gasto de 1046 euros por empleado (Toledo y Salvador 2014).

**Rotación:**

Con respecto a la rotación en el puesto de trabajo, el nivel de rotación en España es del 17,8% (IESE, 2015), en 2003 se demostró que el 40% de estas rotaciones son causadas por el estrés (Tangri, 2003), esto supone un coste de 45.000 euros totales para un empleado que cobre un sueldo medio de 1500 euros al mes (18000 euros al año), según cálculos extraídos del artículo de Del Monte. La inteligencia emocional influye en gran medida en la posibilidad de que el trabajador sufra de estrés lo cual afecta al nivel de rotación en la plantilla.

**Accidentes laborales**

En España durante el 2016 hubo un total de 514.622 accidentes laborales, 83.000 de estos en la industria dedicada a la manufacturación y 45.000 en el sector hostelero (Ministerio de Empleo y Seguridad Social). Según el Instituto Americano de Estrés, entre el 60 y el 80% de los accidentes laborales se encuentran causados por el estrés relacionado con distracciones y adormecimientos. Según Maya (2012), el coste medio del accidente laboral fue 24.600 euros durante el año 2011.

## Referencias presentes en el informe

- Adecco. (2016). *V Informe Adecco sobre Absentismo*. Recuperado el 8 de febrero de 2017 de [http://www.adecco.es/\\_data/NotasPrensa/pdf/777.pdf](http://www.adecco.es/_data/NotasPrensa/pdf/777.pdf)
- American Institute of Stress (2014). *Workplace Stress*. Recuperado el 14 de febrero de 2017 de <http://www.stress.org/workplace-stress/>
- American Psychological Association (2009). *Stress in America 2009*. Recuperado el 14 de febrero de 2017 de <http://www.apa.org/news/press/releases/stress/2009/stress-exec-summary.pdf>
- Del Monte, J. (2016). *IT Employer Information - Cost of Hiring / Retention (COH)*. Recuperado el 8 de febrero de 2017 de <http://www.jdapsi.com/Client/articles/coh>
- Downey L.A., Johnston, P.J., Hansen, K., Schembri, R., Stough, C., Tuckwell, V., Schweitzer, I. (2008). *The European Journal of Psychiatry*, 22(2), 93-98.
- European Agency for Safety and Health at Work (2007). *Annual Report 2007*. Recuperado el 14 de febrero de 2017 de [https://osha.europa.eu/en/publications/annual\\_report/issue\\_annual\\_report\\_2007/view](https://osha.europa.eu/en/publications/annual_report/issue_annual_report_2007/view)
- Goswami, K., y Talukdar, R.R. (2013). Relation between Emotional Intelligence and Job stress among engineer's at Managerial level at Public sector organization. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 7(3), 44-47.
- IESE. (2015). El dinamismo laboral en España se sitúa en el 18.8%. Recuperado el 14 de febrero de 2017 de <http://www.iese.edu/es/conoce-iese/prensa-noticias/noticias/2015/marzo/el-dinamismo-laboral-espana-se-situa-188/> 33

- Instituto de Salud e Higiene en el Trabajo. (2011). *VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo (VII ENCT)*. Recuperado el 14 de febrero de 2017 de [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/EN%20CATALOGO/OBSERVATORIO/Informe%20\(VII%20ENCT\).pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/EN%20CATALOGO/OBSERVATORIO/Informe%20(VII%20ENCT).pdf)
- Kessler, R.C., Akiskal, H.S., Ames, M., Birnbaum, H., Greenberg, P., Hirschfeld, R.M.A., Jin, R., Merikangas, K.R. Wang., P.S. (2006). The prevalence and effects of mood disorders on work performance in a nationally representative sample of US workers. *The American Journal of Psychiatry*, 163(9), 1561-1568.
- Maya. M.I. (2012). Estudio de costes de los accidentes laborales. España 2007-2011. Recuperado el 14 de febrero de 2017 de <http://www.amat.es/Ficheros/14507.pdf>
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2017). Estadística de accidentes de trabajo. Recuperado el 9 de febrero de 2017 de <http://www.empleo.gob.es/estadisticas/eat/welcome.htm>
- Sicras-Mainar, A., Mauriño, J., Cordero, L., Blanca-Tamayo, M., y Navarro-Artieda, R. (2012). Costes y factores asociados a las respuestas óptima y subóptima al tratamiento del trastorno depresivo mayor en atención primaria. *Atención Primaria*, 44(11), 667-675.
- Stewart, W.F., Ricci, J.A., Chee, E., Morganstein, D. (2003). Lost Productive Work Time Costs From Health Conditions in the United States: Results From the American Productivity Audit. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 45(12), 1234-1246.
- Tangri, R. (2003). *Stress Costs. Stress Cures*. Estados Unidos. Indiana: Trafford Publishing.
- Toledo, A., y Salvador, C. (2014). *Manual de Inteligencia Emocional aplicada a la Prevención de Riesgos Laborales*. España. Murcia: Confederación Regional de Organizaciones Empresariales de Murcia.

6b. Anexo II

Gráfica comparativa de la valoración de las competencias previas y posteriores al cursado del máster

